



**AD&C**

Agência para o  
Desenvolvimento e  
Coesão, I.P.



RELATÓRIO DE ATIVIDADES

**2016**

Cofinanciado por:



## **FICHA TÉCNICA**

### **Título**

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2016

### **Editor**

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

### **Endereços**

Av. 5 de Outubro, n.º 153  
1050-053 Lisboa  
Telf: 218 814 000  
Fax: 218 881 111  
agencia@adcoesao.pt  
*www.adcoesao.pt*

### **Conceção técnica**

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

### **Data de edição**

15 de abril de 2017

## ÍNDICE GERAL

Nota de Abertura .....	4
Sumário Executivo .....	5
<b>I. APRESENTAÇÃO .....</b>	<b>6</b>
1. Breve análise conjuntural .....	6
2. Principais resultados .....	6
<b>II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E AUTO-AVALIAÇÃO .....</b>	<b>23</b>
1. Análise dos resultados alcançados no QUAR .....	23
1.1. Monitorização e proposta de revisão do QUAR .....	24
1.2. Resultados alcançados .....	25
2. Avaliação da execução do Plano de Atividades .....	29
3. Atividades não previstas no Plano.....	57
4. Afetação real e prevista dos Recursos Humanos e Financeiros .....	58
4.1. Recursos Humanos.....	58
4.2. Balanço Social - Síntese.....	58
4.3. Formação .....	60
4.4. Recursos Financeiros.....	61
5. Avaliação dos serviços prestados – Clientes.....	64
6. Avaliação da satisfação de dirigentes intermédios e de trabalhadores .....	66
7. Avaliação do sistema de controlo interno.....	67
7.1. Modelo Organizacional .....	67
7.2. Controlo Interno .....	70
7.3. Controlo realizado por entidades externas.....	70
8. Análise das causas de incumprimento de ações ou projetos/atividades não executados .....	71
9. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho.....	71
10. Comparação com outros serviços, no plano nacional e internacional .....	72
11. Outras Atividades .....	73
11.1. Atividades de Modernização Administrativa .....	73
11.2. Publicidade institucional .....	74
11.3. Gestão patrimonial .....	74
<b>III. BALANÇO FINAL .....</b>	<b>75</b>
1. Avaliação dos resultados alcançados .....	75
2. Menção proposta .....	76
3. Conclusões prospetivas .....	76
ANEXOS .....	80
ANEXO I - Avaliação da Execução do QUAR	
ANEXO II – Grelha de Avaliação do Sistema de Controlo Interno	
ANEXO III – Balanço Social	
ANEXO IV – Relatório de Execução do Plano de Formação	

## ÍNDICE DE FIGURAS, QUADROS E GRÁFICOS

Figura 1: Modelo de decisão .....	68
Figura 2: Modelo de separação de funções .....	68
Figura 3: Modelo de Governação do Portugal 2020 .....	69
Quadro 1: Transferências e pagamentos acumulados – QREN .....	8
Quadro 2: Transferências e pagamentos acumulados – PT 2020 .....	8
Quadro 3: QREN: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2016. ....	11
Quadro 4: PT 2020: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2016. ....	11
Quadro 5: Amostra de operações a auditar – Sistema Comum 1 .....	18
Quadro 6: Amostra de operações a auditar – Sistema Comum 2 .....	18
Quadro 7: Amostra de operações auditadas em 2016 – FSE .....	19
Quadro 8: Resultados da campanha no Facebook .....	21
Quadro 9: Conteúdos Portal Portugal 2020. ....	22
Quadro 10: Atividade de prestação de informação. ....	22
Quadro 11: QUAR da AD&C para 2016. ....	23
Quadro 12: Resultados alcançados – QUAR 2016. ....	25
Quadro 13: Resultados alcançados – Plano de Atividades 2016. ....	29
Quadro 14: QUAR – Recursos Humanos. ....	58
Quadro 15: Comparação de efetivos, por cargo/carreira. ....	58
Quadro 16: Formação profissional. ....	61
Quadro 17: QUAR – Recursos Financeiros. ....	61
Quadro 18: Execução orçamental. ....	64
Quadro 19: Pagamentos intermédios da CE no âmbito do Portugal 2020. ....	72
Quadro 20: Taxa de realização global do QUAR. ....	75
Gráfico 1: Tempos médios e N.º pagamentos a beneficiários finais – QREN - FEDER e FC. ....	7
Gráfico 2: Tempos médios e N.º pagamentos a beneficiários finais – PT 2020 - FEDER e FC. ....	9
Gráfico 3: Montantes recuperados no final de 2016, por Fundo e modalidade. ....	10
Gráfico 4: Dívidas QREN por recuperar no final de 2016, por Fundo, em milhões de euros. ....	10
Gráfico 5: QUAR – Grau de cumprimento dos objetivos e indicadores. ....	25
Gráfico 6: Plano de Atividades – Grau de cumprimento global de objetivos e indicadores. ....	29
Gráfico 7: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de objetivos por Objetivo Operacional. ....	29
Gráfico 8: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de indicadores por Objetivo Operacional. ....	30
Gráfico 9: Número de trabalhadores - admissões e saídas. ....	59
Gráfico 10: Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal. ....	59
Gráfico 11: Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género. ....	60
Gráfico 12: Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género. ....	60
Gráfico 13: Nível de satisfação por parâmetro. ....	65
Gráfico 14: Índice global de satisfação. ....	66
Gráfico 15: Nível de satisfação por parâmetro. ....	66
Gráfico 16: Índice global de satisfação. ....	67
Gráfico 17: Pagamentos intermédios da CE no âmbito do Portugal 2020 .....	73
Gráfico 18: Taxa de realização dos Objetivos Operacionais. ....	75

## **Nota de Abertura**

No presente relatório, analisa-se a atividade da AD&C desenvolvida em 2016, considerando-se as ações previstas no Plano de Atividades (PA) para o mesmo ano e as respostas às solicitações e aos desafios com que a AD&C foi confrontada e que não integravam o referido Plano.

A prestação de apoio técnico especializado aos membros do Governo do Ministério do Planeamento e Infraestruturas em matérias de elevada tecnicidade, e que são transversais aos múltiplos domínios em que se desdobra a ação da AD&C, não se encontra autonomizada e suficientemente detalhada no presente relatório, tendo sido no entanto uma das atuações realizadas em continuidade.

2016 encerrou o ciclo de planeamento da AD&C relativo a 2014-2016 para o qual foram definidos objetivos estratégicos; ciclo que coincidiu igualmente com os três primeiros anos de vida da instituição após a sua criação. O ano de 2016 foi particularmente exigente para a AD&C atendendo a que sobrepôs a necessidade de contribuir – no quadro das suas múltiplas competências e responsabilidades – para agilizar a execução do Portugal 2020 com o imperativo de realizar um conjunto muito significativo de tarefas associadas ao encerramento do QREN, num contexto de contenção orçamental que confere aos fundos estruturais e de investimento europeus um papel primordial enquanto incentivo ao investimento e, bem assim, ao crescimento do país.

Muitas das atividades desenvolvidas pela AD&C e a generalidade dos resultados alcançados encontram-se refletidos neste relatório com a limitação inerente à de qualquer descrição *a posteriori* de uma realidade complexa. As realizações da AD&C foram superiores ao espelhado no presente documento e são exclusivamente tributárias do empenhamento e da qualidade dos seus recursos humanos.

No quadro da ambiciosa missão da AD&C e face aos valores estruturantes pelos quais a AD&C pauta a sua atuação, os resultados alcançados permitem perspetivar medidas de elevação do padrão de qualidade, interno e externo, o que nos permitirá concluir o ano de 2017 num estágio de desempenho superior ao atual, exigível a uma organização que inicia o seu quarto ano de atividade.

## **Sumário Executivo**

O Relatório de Atividades é o instrumento fundamental de gestão que evidencia o balanço da atividade desenvolvida pela AD&C no decurso de 2016, identificando o grau de execução dos objetivos definidos no QUAR e no Plano de Atividades, bem como a avaliação dos resultados alcançados e dos recursos utilizados.

Em 2016, a taxa de realização do QUAR foi 113%, tendo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade sido superados com taxas de realização de 117%, 114% e 109%, respetivamente.

Quanto ao Plano de Atividades, a taxa de concretização foi de 116%, tendo sido superados 60% dos objetivos, 22% atingidos, 11% não atingidos e 7% anulados, fruto maioritariamente de reorientação de prioridades e da escassez de recursos humanos. Em 2016, as atividades da AD&C foram condicionadas por algumas contingências não previstas, resultantes, nomeadamente, de alterações nas opções nacionais iniciais respeitantes à entidade pagadora e às entidades detentoras de ativos financeiros financiados pelos FEEI, com o respetivo reflexo orçamental.

A manutenção da instabilidade e escassez ao nível dos recursos humanos, a sobreposição das atividades de encerramento do QREN com a implementação do Portugal 2020 e a complexidade do processo de operacionalização dos diversos módulos dos Sistemas de Informação do Portugal 2020 revelaram-se também decisivas nos resultados obtidos ao nível da gestão dos recursos humanos e financeiros.

A AD&C presta um apoio essencial na implementação do Portugal 2020, articulando a sua atividade com as necessidades dos diversos *stakeholders*, designadamente com a Comissão Europeia, a Inspeção-Geral de Finanças e as diversas Autoridades de Gestão com as quais se relaciona. Com o intuito de apurar oportunidades de melhoria no seu desempenho interno e externo, foi efetuada uma avaliação do nível de satisfação dos colaboradores, bem como dos clientes e parceiros da AD&C, tendo sido obtidos resultados considerados positivos.

O desempenho obtido em 2016 tornou evidente a necessidade de reorientar o planeamento das atividades a desenvolver pela AD&C, privilegiando as competências e responsabilidades que lhe são legalmente atribuídas.

## I. APRESENTAÇÃO

### 1. Breve análise conjuntural

Em 2016 o Portugal 2020 entrou em pleno na fase de execução e o QREN concretizou os últimos investimentos no terreno transitando para a fase de derradeiros procedimentos críticos e complexos de encerramento tendo em vista a data limite de 31 de março de 2017 para a sua conclusão.

No âmbito do QREN, a despesa certificada em 31 de dezembro de 2016 ascendia a 21.729.131.333 €, sendo portanto superior em cerca de 300 M€ ao montante de fundos consagrado a Portugal no QREN, o que permite perspetivar a total absorção dos fundos.

Até ao final de 2016, o volume de fundos aprovados no Portugal 2020 foi de 10,6 mil milhões de euros, destinados a financiar operações de investimento no valor de 16,7 mil milhões de euros. Com uma taxa de compromisso situada em 41%, a concretização dos projetos financiados traduziu-se em mais de 2,9 mil milhões de euros de fundos executados, correspondendo a uma taxa de execução de 11% a 31 de dezembro de 2016.

As atividades associadas aos diferentes estádios dos dois ciclos de programação implicaram uma atividade continuada da AD&C quer no apoio à criação de condições para que o Portugal 2020 entrasse em velocidade cruzada em termos de execução – com particular enfoque nas atividades relativas à coordenação dos fundos, sistemas de informação, pagamentos, monitorização e comunicação – bem como na conclusão dos processos referentes ao encerramento do QREN – muito exigentes para as unidades de certificação, pagamentos e auditoria.

### 2. Principais resultados

#### Entidade Pagadora

A AD&C exerce, entre outras responsabilidades, as funções de **Pagamento e assegura os Fluxos Financeiros** relativos aos fundos comunitários, incluindo as transferências com a Comissão Europeia e o pagamento aos beneficiários das operações.

No âmbito do **QREN**, no ano de 2016 foram recebidos da Comissão Europeia, a título de reembolsos de Programas Operacionais, os montantes de cerca de 41 milhões de euros de FEDER, dos quais 36 milhões de euros relativos aos PO da Cooperação Territorial Europeia.

Note-se que, nos termos do Regulamento (CE) nº 1083/2006 do Conselho, de 11 de julho, até ao encerramento dos Programas Operacionais, o total acumulado de pagamentos da Comissão Europeia efetuados, a título de pré-financiamento e de pagamentos intermédios, não pode ser superior a 95% da participação dos fundos no programa operacional, pelo que não se registaram, no ano de 2016, entradas nem no FSE, nem no Fundo de Coesão, cujos PO já tinham atingido aquele limiar em 2015.

Tal como sucedeu nos anteriores ciclos de programação dos fundos europeus, a AD&C procura assegurar o pagamento aos beneficiários da totalidade das dotações aprovadas, até ao limite da programação de cada

Programa Operacional, antecipando com recursos nacionais os pagamentos expectáveis da Comissão Europeia a título de saldo final dos programas (5% da dotação de cada programa operacional).

Esta antecipação de FEDER e de Fundo de Coesão é feita recorrendo a operações específicas do tesouro (OET), encontrando-se limitada por via do valor máximo autorizado anualmente na Lei do Orçamento de Estado e pela dotação disponível no orçamento de funcionamento da AD&C para o pagamento dos respetivos encargos.

No que respeita ao FEDER e Fundo de Coesão, foram efetuadas transferências para Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas e Organismos Intermédios no montante de 10,2 milhões de euros de FEDER e de 10,4 milhões de euros de Fundo de Coesão. Foram ainda processados 9.455 pedidos de pagamento a beneficiários finais, num total de 501,6 milhões de euros.

De salientar que, ao longo do ano 2016, se registaram períodos, de duração variada, durante os quais não foi possível à AD&C concluir o processamento dos pedidos de pagamento submetidos pelas Autoridades de Gestão por falta de disponibilidade financeira.

Apesar desta condicionante, o tempo médio de processamento dos pedidos de pagamento submetidos pelas Autoridades de Gestão foi de 6 dias úteis de efetivo trabalho (8 dias corridos), sendo de notar o reduzido volume de pedidos de pagamento processados em maio e outubro, com repercussão nos meses subsequentes, conforme se pode verificar no gráfico seguinte.

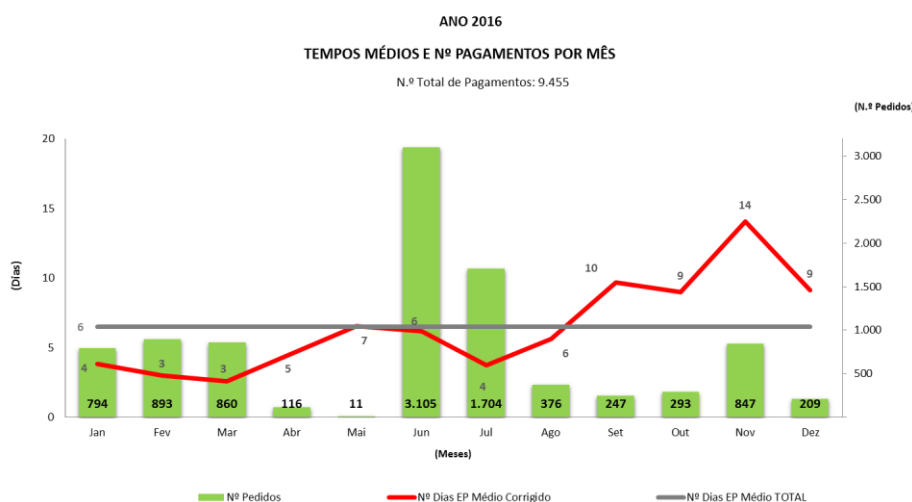


Gráfico 1: Tempos médios e N.º pagamentos a beneficiários finais – QREN - FEDER e FC.

Relativamente ao FSE, procedeu-se à emissão de duas Ordens de Pagamento a favor da Autoridade de Gestão do PO Rumos num total de 1 milhão de euros, dos quais 0,9 milhões de FSE e 0,1 milhões de OSS no âmbito da contrapartida nacional a beneficiários privados. Nos restantes PO FSE, os pagamentos aos beneficiários foi suportado por verbas antecipadas pelo Orçamento da Segurança Social (OSS), conforme previsto na Lei do Orçamento de Estado.

Desde o início do QREN foram disponibilizados, através da AD&C, fundos da política de coesão que totalizam 21,5 mil milhões de euros, dos quais 54% através do FEDER, 32% em financiamentos concedidos pelo FSE e 15% em apoios do Fundo de Coesão, apresentando-se no quadro seguinte os valores globais de transferências a favor de Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas e de Organismos Intermédios e de pagamentos a beneficiários finais no final do ano 2016.



Unidade: Mil euros

Fundo	Transferências p/ RA e OI	Pagamentos aos Beneficiários
TOTAL FEDER	4.788.483,35	6.770.966,12
Subtotal CTE (FEDER)	0,00	394.753,54
TOTAL FC	331.762,54	2.795.544,61
TOTAL FSE	0,00	6.860.700,97
<b>TOTAL FEDER + FC + FSE</b>	<b>5.120.245,89</b>	<b>16.427.211,70</b>

**Quadro 1:** Transferências e pagamentos acumulados<sup>1</sup> – QREN

No âmbito dos PO do **Portugal 2020**, foram recebidos da CE durante o ano 2016, 1.528 milhões de euros no âmbito dos fundos da política de coesão, aos quais acrescem 16 milhões de euros do Fundo Europeu de Apoio a Carenciados (FEAC).

Desde o início do período de programação 2014-2020, a AD&C procedeu à transferência/pagamento a beneficiários finais num total de 2,6 milhões de euros. As contribuições pagas ao abrigo do FSE representam 64%, enquanto ao FEDER estão associados pagamentos que correspondem a 34% do total pago. Os apoios concedidos pelo fundo de coesão e transferidos até ao final de 2016 correspondem a apenas 2% do total pago.

Apresentam-se no quadro seguinte os valores acumulados de transferências a favor das Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas e de Organismos Intermédios, de pagamentos a beneficiários finais e de recuperação de pagamentos indevidos no final do ano 2016.

Unidade: Mil euros

Fundo	Transferências p/ RA e OI	Pagamentos aos Beneficiários
TOTAL FEDER	596.007,52	286.199,21
Subtotal CTE (FEDER)	0,00	675,00
TOTAL FC	36.996,68	24.399,83
TOTAL FSE	1.672.011,56	0,00
<b>TOTAL FEDER + FC</b>	<b>2.305.015,75</b>	<b>310.599,04</b>

**Quadro 2:** Transferências e pagamentos acumulados – PT 2020

No âmbito dos PO Portugal 2020, a AD&C, enquanto entidade pagadora do FEDER e do Fundo de Coesão processou, em 2016, 4.088 pedidos de pagamento, no prazo médio de 5 dias úteis, conforme se pode verificar no gráfico seguinte.

<sup>1</sup>. Aos valores FEDER do quadro supra, acresce o montante de 38,4 milhões de euros de pagamentos que a AD&C assegurou em nome do IAPMEI, no âmbito de sistemas de incentivos às empresas, nos Programas Operacionais Fatores de Competitividade e Regionais do Continente, de acordo com o Despacho n.º 10 143/2016, de 22 de julho.

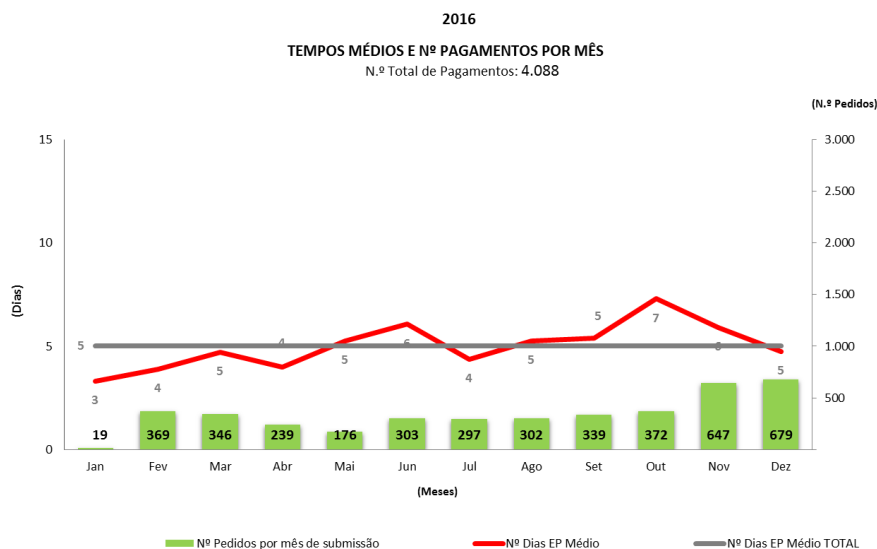


Gráfico 2: Tempos médios e N.º pagamentos a beneficiários finais – PT 2020 - FEDER e FC.

Para garantir um fluxo adequado de verbas que permitisse a execução dos Programas Operacionais do Portugal 2020, foi igualmente necessário recorrer à antecipação de fundos da UE através de operações específicas do tesouro (OET).

A AD&C, enquanto entidade responsável pelos pagamentos, tem também a atribuição de recuperar, junto dos beneficiários das operações, quaisquer pagamentos que se verifique terem sido efetuados de forma indevida.

Na **recuperação de dívidas do FEDER e do Fundo de Coesão**, e sempre que o beneficiário devedor tenha em curso operações que ainda podem receber financiamento, privilegia-se a recuperação pela modalidade de compensação, ou seja, por “encontro de contas” com os créditos devidos ao beneficiário.

Na impossibilidade de se proceder a este acerto, bem como nas dívidas associadas a operações financiadas pelo FSE, a recuperação faz-se mediante notificação do beneficiário para proceder à devolução das verbas em questão, sendo admitida sob determinadas condições, a reposição faseada. Quando não é possível a recuperação por via voluntária, procede-se à cobrança coerciva do valor em dívida, em colaboração com a Autoridade Tributária e aduaneira, por via da execução fiscal.

No decurso do processo de recuperação de dívidas, ficam suspensos os pagamentos ao beneficiário devedor no montante do valor em dívida, salvo nas situações em que tenha sido aprovado um plano faseado de reposição.

O montante total de dívidas geradas ao longo do período de programação 2007-2013 cifrou-se, de acordo com a informação registada até ao final de 2016 pelas Autoridades de Gestão nos sistemas de informação da AD&C<sup>2</sup>, em 738 milhões de euros, dos quais foram recuperados, até ao final do ano, 519 milhões de euros, não apenas pela AD&C mas por todas as entidades pagadoras.

Nos gráficos seguintes apresentam-se os montantes recuperados, por Fundo e por modalidade de recuperação, e os montantes ainda a recuperar.

<sup>2</sup> No âmbito do encerramento dos PO, é expectável que a informação relativa a montantes pagos a operações que não contribuíam para a declaração final de despesas de cada PO (e que se venham a consubstanciar em montantes a devolver pelos beneficiários) venha a ser atualizada.

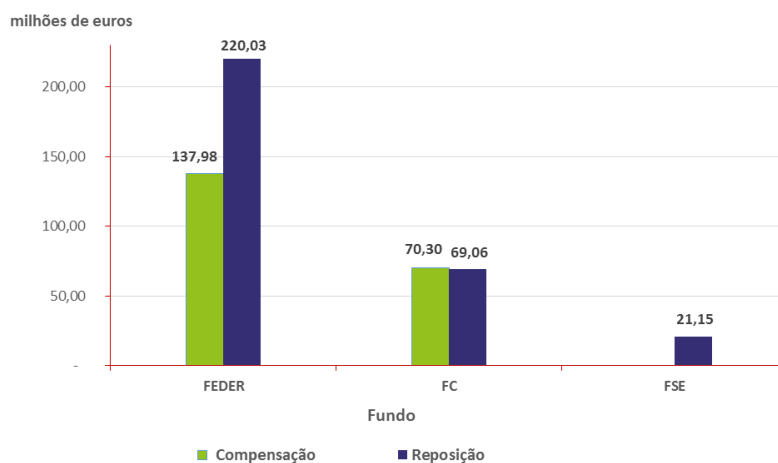


Gráfico 3: Montantes recuperados no final de 2016, por Fundo e modalidade.

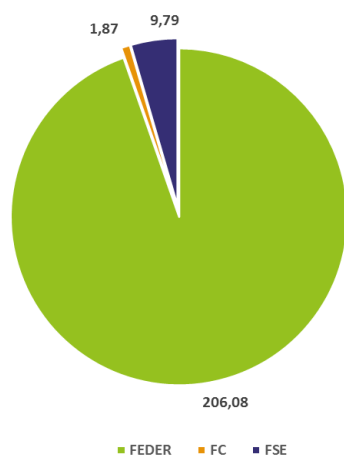


Gráfico 4: Dívidas QREN por recuperar no final de 2016, por Fundo, em milhões de euros.

Relativamente às dívidas de Portugal 2020, no final de 2016, encontravam-se registadas 10 dívidas, num total de 165 mil euros, tendo sido recuperados, por compensação, 41 mil euros relativos a duas destas dívidas.

### Entidade de Certificação

No âmbito da **Certificação**, no período de 1 de Janeiro a 31 de dezembro de 2016, foram apresentados à Comissão Europeia 29 Certificados e Declarações de Despesas e Pedidos de Pagamento (CDDPP) relativos aos Programas do QREN, a que corresponde uma certificação das despesas realizadas pelos beneficiários de 1.574 milhões de euros.

Os correspondentes pedidos de reembolso de Fundos ascenderam ao montante de 16 milhões de euros, sendo o detalhe por Fundo ilustrado no quadro seguinte.

Fundo	2016			
	N.º Certificados	Total das despesas elegíveis pagas pelos beneficiários	Contribuição Pública Correspondente	Montante PP à CE
FEDER	24	1.236.725.642,76	1.073.722.826,94	15.827.368,14
FSE	4	113.118.125,69	125.298.671,12	0,00
FC	1	224.445.335,06	223.482.421,86	0,00
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>29</b>	<b>1.574.289.103,51</b>	<b>1.422.503.919,92</b>	<b>15.827.368,14</b>

**Quadro 3:** QREN: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2016.

Importa salientar que durante o ano de 2016, tal como durante a vigência do QREN, não se verificou a interrupção ou suspensão de pagamentos por parte da CE.

Para efeitos de preparação do encerramento do QREN foram desenvolvidas 6 ações de trabalho com as AG, bem como a emissão de 1 documento de orientação sobre esta matéria.

No âmbito do Portugal 2020 e durante o ano de 2016 foi apresentado à CE um conjunto de 28 PPI, sendo de referir que 2 destes PPI são relativos ao exercício contabilístico 15/16, 3 são correspondentes ao Último Pedido de Pagamento do exercício contabilístico 15/16 e 23 PPI são relativos ao exercício contabilístico 16/17.

Assim, em 2016 foi certificado junto da CE um montante de 1.351 milhões de euros, do que resultou um pedido de pagamento de 1.057 milhões de euros.

Fundo	2016			
	N.º Certificados	Total das despesas elegíveis pagas pelos beneficiários	Contribuição Pública Correspondente	Montante PP à CE
FEDER	17	791.428.926,60 €	559.651.695,92 €	581.183.778,86 €
FSE	7	486.462.844,51 €	485.679.850,37 €	413.209.314,10 €
FC	3	52.262.905,89 €	52.232.202,94 €	44.423.469,93 €
FEAC	1	20.906.493,82 €	20.906.493,82 €	17.770.519,42 €
<b>TOTAL GERAL</b>	<b>28</b>	<b>1.351.061.170,82 €</b>	<b>1.118.470.243,05 €</b>	<b>1.056.587.082,31 €</b>

**Quadro 4:** PT 2020: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2016.

Importa salientar que durante o ano de 2016 não se verificou a interrupção ou suspensão de pagamentos por parte da CE em consequência de factos imputáveis à Autoridade de Certificação.

No ano de 2016 foram desenvolvidas 2 ações de verificação complementar de natureza temática com o objetivo de reforçar a garantia da despesa certificada que incidiram sobre os projetos transitados do POPH para o POCH e sobre a Opções de Custos Simplificados no âmbito do POCH. Foi ainda assegurado o exercício das Funções de Controlador Financeiro no âmbito dos programas transnacionais de cooperação territorial europeia MED (Bacia do Atlântico) e SUDOE (Espaço Sudoeste Europeu), relativamente às despesas de 2015, bem como o Controlo Financeiro no âmbito do protocolo de colaboração com a Polícia Judiciária.

No 2º semestre de 2016 foram desenvolvidos os trabalhos com vista à preparação das Contas no âmbito do PT2020. Nesse sentido, foram realizadas 3 ações de controlo de suporte às Contas com incidência nos 3

Programas com despesa certificada no exercício contabilístico 2015/2016 (PO Madeira (FEDER), POISE e POCH (FSE)).

No 1º trimestre de 2016 procedeu-se ao encerramento do SOLID com a apresentação à CE, no prazo regulamentar, dos certificados finais de despesas dos 4 fundos SOLID. Previamente à submissão à CE foram desenvolvidas 4 auditorias de suporte à certificação de despesa e emitidos os respetivos relatórios.

Relativamente ao Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MF EEE) 2009-2014 importa referir que no decorrer de 2016 foram submetidos junto do *Financial Mechanism Office* um total de 24 pedidos relativos a 8 Programas, através dos quais foi certificado um montante de despesa de 31.375.891€ que justifica os pagamentos concedidos a título de adiantamento no montante de 41.312.215€.

### Coordenação Técnica dos Fundos Estruturais e de Coesão

No âmbito da implementação do **Portugal 2020**, é de relevar a participação na elaboração de documentos enquadradores dirigidos às Autoridades de Gestão (AG). Neste contexto, e por forma a esclarecer questões específicas que se colocaram na aplicação da demarcação da intervenção dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) prevista no Acordo de Parceria, procedeu-se à elaboração de **Orientações Técnicas** sobre a delimitação do campo de intervenção do FEDER e do FEADER no âmbito dos projetos de transformação de produtos florestais e agrícolas.

Em matéria de reporte da execução anual à Comissão Europeia, participou-se na elaboração e divulgação às AG das “Orientações sobre a apresentação do Relatório de Execução Anual de 2015” dos Programas Operacionais (PO) cofinanciados pelo FEDER, FSE e FC.

No âmbito deste reporte, foi ainda realizado trabalho importante na área dos **Instrumentos Financeiros**, na clarificação da informação a prestar, de acordo com a regulamentação aplicável sobre esta matéria, e na divulgação de orientações às AG dos PO.

Em matéria de Instrumentos Financeiros do Portugal 2020, de referir a participação no acompanhamento da respetiva operacionalização dos instrumentos financeiros do FEDER e do FSE (empresas, reabilitação urbana, energia e inovação social) previstos nos PO, designadamente através da análise e emissão de pareceres sobre propostas de estratégias de investimento, minutas de acordos de financiamento e propostas de avisos convite.

No contexto da implementação dos Instrumentos Financeiros, foi ainda assegurada a coordenação, junto das AG dos PO, do processo de levantamento das necessidades de informação sobre a respetiva execução que terá que ser disponibilizada pelos sistemas de informação, para cumprimento das obrigações regulamentares de reporte.

Ao longo do primeiro semestre desenvolveu-se o trabalho de estabilização de um **Plano Anual de Avisos** para divulgação aos potenciais beneficiários das datas previsíveis de abertura e encerramento de avisos, em articulação estreita com as Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais Temáticos e Regionais.

Em 2016, assumiu grande importância a análise e emissão de pareceres sobre a adequação dos termos das **propostas de avisos** apresentados pelas AG às prioridades definidas nos respetivos PO, Temáticos e Regionais, prévia à submissão das referidas propostas às comissões especializadas da CIC Portugal 2020.

No âmbito das **Estratégias de Desenvolvimento Territorial**, de relevar o importante trabalho de coordenação e articulação com as AG dos PO, no processo de elaboração das propostas de avisos para a apresentação de candidaturas no âmbito do Plano de Dinamização dos Investimentos de Proximidade,

integrados nos **Pactos de Desenvolvimento e Coesão Territorial**, e também no âmbito dos **Planos Estratégicos de Desenvolvimento Urbano**.

Foi muito relevante também o trabalho desenvolvido na operacionalização dos apoios no âmbito da **Eficiência Energética**, em conjunto com as AG dos PO Temáticos e Regionais, designadamente na preparação das propostas de avisos para a apresentação de candidaturas.

Esta operacionalização foi desenvolvida em estreita articulação com a DGEG, tendo envolvido a criação de uma ferramenta de cálculo e a elaboração de Orientação Técnica sobre o regime a aplicar às subvenções reembolsáveis nos projetos de apoio à eficiência energética nas infraestruturas públicas da Administração Central e Local.

No que se refere aos mapeamentos das Infraestruturas, foi prosseguido o trabalho de coordenação, análise e emissão de parecer sobre as propostas de exercício de mapeamento de infraestruturas que se encontram previstos nos Programas Operacionais, para submissão à Comissão Europeia, e respetivo registo em SFC2014.

Foi ainda garantido o adequado funcionamento do sistema de coordenação das intervenções operacionais do FSE, quer através da emissão de pareceres sobre a regulamentação específica relativa à gestão deste Fundo, quer através da preparação de orientações técnicas associadas à aplicação das normas europeias e nacionais que regem os apoios do FSE.

Releva com especial destaque o trabalho desenvolvido ao nível do **Balcão 2020**, enquanto instrumento fundamental da implementação do acordo de parceria, constituindo o ponto de acesso aos Programas Operacionais financiados pelos FEEI (Fundos Europeus Estruturais e de Investimento) para todas as entidades que pretendam candidatar a financiamento os seus projetos e assegurando a interoperabilidade com sistemas externos diversos de outras entidades (AMA, AT e IRN).

Também ao nível do sistema de informação único para o FSE (SI FSE), a coordenação assentou num trabalho em rede entre unidades, desenvolvendo tarefas de articulação entre as diferentes AG, garantindo a coerência e conformidade do SI com as regras de aplicação do FSE, priorizando e supervisionando o desenvolvimento aplicacional.

Sobre matérias relacionadas com a aplicação das regras no âmbito do FEDER e do Fundo de Coesão, foram elaboradas propostas de parecer assim como dada resposta às questões colocadas na aplicação **Suporte Portugal 2020** por parte dos potenciais interessados nos financiamentos dos Fundos.

Em termos de **regulamentação específica**, é de salientar a participação nos processos de alteração das Normas comuns de aplicação do FSE, do Regulamento Específico da Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (RE SEUR), do Regulamento Específico do Domínio da Inclusão Social e Emprego, do Regulamento Específico do Domínio Capital Humano, do Regulamento Específico do Domínio da Competitividade e Internacionalização e de preparação do Regulamento Específico de Aplicação do Sistema de Incentivos ao Empreendedorismo e ao Emprego (SIZÉ).

Foi ainda assegurada a participação nas reuniões dos Comitês de Acompanhamento dos Programas Operacionais temáticos e dos Programas Operacionais Regionais do Continente e das Regiões Autónomas realizadas em maio e em dezembro de 2016, em reuniões do EGESIF em Bruxelas, assim como nas reuniões das Redes de Articulação Funcional (Incentivos, Dinâmicas Regionais e Monitorização e Avaliação), bem como nas reuniões do Comité do FSE e respetivos grupos técnicos.

No âmbito do **novo Empréstimo-Quadro do BEI**, a vigorar no período de programação do Portugal 2020, foi preparado um parecer sobre a proposta de contrato de financiamento apresentada pelo BEI, recebida nestes serviços em março de 2016. Esta proposta foi objeto de várias reformulações, tendo justificado várias

interações e reuniões entre a AD&C, o GPEARI, o Gabinete do Senhor SEDC e o BEI, tendo a versão final do mesmo sido assinada em agosto de 2016. Ainda neste âmbito é salientar a análise da proposta de Despacho conjunto que visa a operacionalização deste instrumento, apresentada pelo GPEARI em junho de 2016, tendo sido objeto de várias revisões.

Atendendo à complexidade do atual período de programação, quer em função de novos instrumentos de intervenção territorial e de agendas políticas que se entrecruzam, aos novos modelos de financiamento e aos exigentes sistemas de informação e gestão que suportam as intervenções do PT 2020, tudo confluindo num mesmo programa operacional, o que determina que cada AG disponha de um leque muito abrangente de competências, a AD&C não pode deixar de assumir um papel determinante no apoio a estas diversas valências. Neste contexto, no decurso de 2016 procedeu-se a um conjunto de iniciativas tendentes à **capacitação das estruturas técnicas das AG**. Para apoio às diversas reuniões técnicas de trabalho, afigurou-se determinante a elaboração de um conjunto vasto de documentos técnicos de suporte aos trabalhos.

Em linha com o esforço de simplificação e maior focalização nos resultados, que caracteriza o PT 2020, constitui objetivo principal da AD&C alargar a aplicação de **Metodologias de Custos Simplificados** a novas tipologias de operação, bem como, assegurar a transposição para o atual período de programação, de metodologias que estavam já em vigor no âmbito do QREN. Neste domínio, em 2016 prosseguiu-se e alargou-se a articulação com os diversos *stakeholders*, designadamente com a Comissão Europeia, a Inspeção-Geral de Finanças e as diversas Autoridades de Gestão proponentes de metodologias de custos simplificados.

No âmbito da **Cooperação Territorial Europeia**, o ano de 2016 assinala o arranque formal dos nove programas de cooperação em que Portugal participa. Atendendo a que, em cinco destes Programas, a função de Autoridade Nacional (AD&C) inclui também o procedimento de supervisão da validação da despesa dos beneficiários nacionais, no decorrer de 2016 foi necessário definir o respetivo sistema de gestão e controlo, implementando procedimentos e circuitos e disponibilizando ferramentas.

Este processo, assim como a elaboração do Manual de Procedimentos, tornou-se um processo complexo e moroso tendo em conta a necessidade de harmonizar e consolidar procedimentos e ferramentas entre os diferentes PO de Cooperação Territorial Europeia.

A modalidade de controlo descentralizado, com recurso a controladores externos (Revisores Oficiais de Contas-ROC) previamente reconhecidos para o efeito, foi a opção escolhida pela AD&C. Sendo os ROC responsáveis pela verificação da legalidade, regularidade e elegibilidade das despesas declaradas pelos beneficiários, foi necessário organizar várias sessões de esclarecimento para lhes dar a conhecer toda a regulamentação e procedimentos necessários à execução da tarefa. Inicialmente, estavam previstas duas sessões, mas o elevado número de inscrições levou à necessidade de aumentar para três, tendo sido abrangidos cerca de 250 Revisores Oficiais de Contas.

No âmbito da presidência rotativa dos Programas de Cooperação Territorial Europeia, a Autoridade Nacional Portuguesa (AD&C) assumiu, durante o ano de 2016, a presidência do programa Interreg VB – SUDOE. Foram realizados sob a presidência portuguesa, dois Comités de Programação para aprovação das operações relativas à primeira convocatória. Numa primeira fase, para seleção das operações autorizadas a apresentar candidatura completa e numa segunda fase à aprovação destas operações (36). Para além destes Comités, realizaram-se ainda sete reuniões de parceria transnacional e dez procedimentos de aprovação de documentação ou de modificações de parcerias das operações, por consulta escrita.

No contexto da **desmaterialização e automatização de processos**, a Autoridade nacional tem vindo desenvolver e implementar, no âmbito da monitorização da execução dos PO, procedimentos que permitem associar à sua função de supervisão da validação da despesa dos parceiros nacionais o controlo automático de alguns requisitos e o registo sistemático de informação.

Na sequência do encerramento do período de programação 2007-2013, foram validados 113 pedidos de despesa, 81 dos quais sujeitos ao controlo de qualidade do trabalho dos Revisores Oficiais de Contas. Por solicitação das Autoridades de Gestão este trabalho teve que ser concluído num curto espaço de tempo o que implicou, necessariamente, a redução dos prazos de validação de despesa e o envolvimento de toda a equipa. Foram ainda acompanhadas 17 auditorias a projetos e/ou a parceiros, da responsabilidade das Autoridades de Gestão dos respetivos PO.

No âmbito do **encerramento do QREN**, não sendo exigida regulamentarmente a apresentação de Relatórios Anuais de Execução de 2015 dos PO do QREN, junto da Comissão Europeia, mas apenas informação relativa à implementação de instrumentos financeiros, foi preparada uma nota de “Orientações para a Elaboração do Reporte sobre Instrumentos de Engenharia Financeira” em 2015, transmitida às AG em maio de 2016. A informação elaborada pelas AG foi analisada pela AD&C, tendo a mesma, depois de várias interlocuções com aquelas entidades, sido submetida à Comissão Europeia via SFC2007 no prazo regulamentar, ou seja, 30 de junho de 2016.

Destaca-se ainda a análise da informação operacional e financeira quer através do acompanhamento regular das metas de execução estabelecidas quer da evolução do *overbooking* condicionado. Foi também desenvolvido o trabalho preparatório para a elaboração, receção e análise dos Relatórios Finais de Execução Anual dos Programas Operacionais financiados pelo FEDER e pelo Fundo de Coesão.

Relativamente ao conteúdo dos mesmos, é de relevar a elaboração da Norma eferente às “Orientações para a elaboração dos Relatórios Finais de Execução, dos Programas Operacionais financiados pelo FEDER e pelo Fundo de Coesão referente ao período de programação 2007-2013”, transmitida às AG em agosto de 2016.

Dando continuidade à transmissão das anteriores orientações para a elaboração dos Relatórios Anuais de Execução, este documento apresentou naturalmente especificidades e exigências acrescidas dado tratar-se do Relatório Final de Execução dos Programas, o qual constitui uma das peças fundamentais do encerramento. Procurou-se assim acautelar todos os requisitos neste âmbito, decorrentes, nomeadamente, da decisão da Comissão relativa ao encerramento, Decisão C (2015) 2771 final, de 30 de abril.

Paralelamente, foi efetuado o trabalho preparatório de análise destes documentos, através da elaboração da *checklist* de registo da verificação das diferentes Unidades da AD&C, sendo de assinalar, ainda em 2016, a análise e consolidação dos contributos dessas Unidades relativamente às primeiras versões dos Relatórios Finais de Execução, enviadas às AG, não obstante o processo de análise ter sido prolongado para 2017, tendo terminado com o envio das versões finais destes documentos no prazo regulamentar definido para o efeito.

De referir que no processo de encerramento foram ainda elaboradas propostas de respostas e pareceres relativos a questões colocadas pelas AG neste âmbito, designadamente no que se refere ao reporte dos Instrumentos Financeiros, os quais mereceram a respetiva análise da AD&C, para envio às AG.

No âmbito do acompanhamento e monitorização do **Empréstimo-Quadro do BEI** (EQ BEI) importa destacar o processo de afetação final dos valores associados a este instrumento, que contempla os 5% do saldo final de um conjunto de operações QREN, o qual, não obstante se ter iniciado em 2015, se veio a prolongar durante o primeiro trimestre de 2016.

Com efeito, na sequência da apresentação de uma primeira proposta de afetação em maio de 2015, o BEI, a fim de evidenciar que as condições subjacentes ao EQ estavam cumpridas, veio solicitar a formalização desta proposta nos moldes das afetações anteriores, processo este que devido, quer ao número de operações, quer ao volume de informação a tratar, se veio a revelar muito pesado quer para a AD&C quer para as AG que, no final, acabaram por desempenhar um papel essencial na preparação da informação a enviar ao BEI.



Neste contexto, houve necessidade de reformular todo o processo de notificação, tendo sido fundamental, conforme já referido, a colaboração e o esforço das AG na transmissão de um conjunto de elementos considerados essenciais para o Banco, tendo o mesmo sido concluído com a apresentação de uma proposta final em março de 2016, que veio a ser confirmada pelo BEI através da respetiva carta de afetação recebida em abril de 2016.

Ainda no âmbito do EQ do QREN, é de salientar a preparação de contributos para o relatório final da utilização do Empréstimo-Quadro, os quais foram remetidos ao GPEARI (Ministério das Finanças) em junho de 2016.

Dando continuidade aos trabalhos de monitorização do EQ, e por solicitação do BEI, preparou-se uma última visita a projetos apoiados por via deste instrumento no âmbito do PO Algarve, em articulação com a respetiva AG, a qual decorreu em setembro de 2016.

### **Política Regional**

No âmbito da **política regional** foi dado cumprimento a um conjunto de atividades relacionadas com o acompanhamento da Política Regional e de Coesão e a implementação do Portugal 2020, do ponto de vista estratégico e territorial, garantindo a sua articulação com outros instrumentos da política económica, nacional e europeia, em alinhamento com os objetivos definidos. Merecem especial destaque:

- Elaboração do Relatório anual dos Fundos Europeus que permite uma análise aprofundada da aplicação dos fundos europeus em Portugal e do seu impacto nas políticas públicas e dinâmicas regionais, bem como no ambiente;
- Proposta de uma revista semestral relativa às dinâmicas socioeconómicas e territoriais que visa fornecer informação relevante em matéria de coesão económica, social e territorial, contribuindo para a melhor compreensão e acompanhamento da política regional europeia;
- Elaboração de contributo para o Programa Nacional de Reformas (PNR) no âmbito do Semestre Europeu e previsão da execução dos investimentos cofinanciados inscritos nos Planos de Investimento (projeções de execução de fundos de Coesão e respetiva Contrapartida Pública Nacional das entidades da Administração Central integradas nos diversos sectores institucionais);
- Acompanhamento da implementação do Plano de Investimento para a Europa em Portugal, como um instrumento complementar aos FEEI, de forma a reduzir o défice de investimento na UE. Em particular, procedeu-se à emissão de pareceres dos projetos portugueses a publicar no Portal Europeu de projetos de Investimento (PEPI);
- Implementação do sistema de monitorização das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do Portugal 2020 e elaboração dos reportes territoriais para os órgãos das dinâmicas regionais;
- Dinamização da Rede das Dinâmicas Regionais (RDR), através da realização de 2 reuniões anuais como fóruns de discussão com os parceiros da evolução das dinâmicas regionais, tendo sido também efetuada a estruturação do boletim trimestral e o acompanhamento da implementação dos Clusters das EREI e ENEI;
- Acompanhamento e monitorização da implementação dos instrumentos territoriais do Portugal 2020 (Pactos, PEDUS, PARUS, PDIP e DLBC).

## Monitorização e Avaliação

Em 2016, foram elaborados, no seio da Rede de **Monitorização e Avaliação** (Rede M&A), os dois documentos que complementam o Plano Global de Avaliação do Portugal 2020 (PGA PT2020), designadamente as "Orientações para o planeamento e preparação das avaliações do Portugal 2020" e as "Orientações para o acompanhamento da implementação das recomendações das avaliações do Portugal 2020 (*follow-up*)", concluindo desta forma o tronco estruturante do planeamento da função avaliação do Portugal 2020.

Foi igualmente realizada a primeira revisão do Plano Global de Avaliação do Portugal 2020, dando cumprimento à revisão anual prevista neste plano, e respetiva aprovação na Comissão Interministerial de Coordenação (CIC PT2020). Esta revisão cria as condições necessárias para as Autoridades de Gestão reverem os Planos de Avaliação do PO e aprová-los nos respetivos Comitês de acompanhamento. A revisão do PGA PT2020 teve como principal objetivo a atualização o capítulo III, que, conforme previsto, é a parte mais flexível do plano, nomeadamente no que diz respeito ao calendário das avaliações a realizar e à densificação das Fichas de avaliação a curto prazo.

Foi iniciada a implementação do PGA PT2020 com a elaboração de Cadernos de Encargos das seguintes avaliações:

- "Avaliação do contributo dos FEEI para as dinâmicas de transferência e valorização de conhecimento", coordenada pela ADC;
- "Avaliação do contributo dos FEEI para a Formação Avançada", coordenada pelo PO CH;
- "Avaliação do impacto dos Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS), coordenada pelos CLDS;
- "Avaliação da implementação dos Sistemas de Incentivos", coordenada pela ADC.

Relativamente à "Avaliação do contributo dos FEEI para as dinâmicas de transferência e valorização de conhecimento", procedeu-se ao lançamento do concurso público para a aquisição de serviços para a sua realização, tendo-se chegado em 2016 à proposta de adjudicação do respetivo procedimento.

Foram realizadas três reuniões da Rede M&A, que tiveram como principais assuntos, ao nível da avaliação, os dois documentos de orientações e a revisão anual do PGA PT2020, e ao nível da monitorização o Sistema de Indicadores de Contexto e Resultado do Portugal 2020, os Indicadores de contratualização das operações e o Módulo de Monitorização do SI do Portugal 2020.

No âmbito do estudo "*ESF Supporting Youth in Portugal - CIE of Vocational Training and Traineeships*" foi realizada uma apresentação dos principais resultados, tendo como principais públicos-alvo as Autoridades de Gestão e as Agências Públicas relacionadas com o tema do estudo.

Tal como no ano anterior, foi realizado o "Relatório anual dos Fundos Europeus" que permite uma análise aprofundada da aplicação dos fundos europeus em Portugal e do seu impacto nas políticas públicas e dinâmicas regionais, bem como no ambiente.

A divulgação de informação regular sobre a aplicação dos fundos europeus manteve-se em 2016 com a publicação de um **boletim trimestral** de divulgação pública e um reporte de acompanhamento mensal dirigidos às entidades que integram o modelo de governação dos fundos europeus em Portugal.

Foram também preparadas Orientações relativas aos Relatórios de Execução Anual dos PO, realizada a análise dos mesmos e formalizado o envio à Comissão europeia via SFC 2014.

Em articulação com a AG do Programa para o Fundo de Auxílio Europeu às Pessoas Mais Carenciadas, foi realizada a coordenação das questões relativas à monitorização e avaliação do **Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados**.

De modo regular, foi realizada a análise e validação dos indicadores de contratualização das operações previstos nos avisos de abertura dos concursos do Portugal 2020.

Foram também desenvolvidas as interações necessárias à integração no Sistema Estatístico Nacional dos indicadores de resultado do Portugal 2020, nomeadamente através da participação no Grupo de Trabalho Portugal 2020 criado no âmbito da Sessão Permanente de Estatísticas de base Territorial do Conselho Superior de Estatística. Esta tarefa exigiu a articulação com as entidades setoriais responsáveis pela produção de informação necessária à elaboração dos indicadores de resultado.

## Controlo e Auditoria

Dando cumprimento ao estabelecido na regulamentação em vigor, a AD&C, através da sua Estrutura de Auditoria Segregada (EAS), realizou auditorias com vista à verificação da regularidade e legalidade das despesas certificadas em 2015 e 2016 à Comissão Europeia, a duas amostras de operações, compreendendo um total de 65 operações. As amostras de operações para os sistemas comuns 1 e 2 foram selecionadas de acordo com a metodologia prevista nos Manual de Procedimentos da EAS e de acordo com a Estratégia de Auditoria da Autoridade de Auditoria, aprovada pela Comissão Europeia, sintetizando-se nas tabelas seguintes.

### Sistema Comum 1

Unidades: Euros

N.º operações	Despesa certificada na amostra	Despesa auditada	Correções financeiras (Despesa pública)
35	194.572.111,30	92.786.354,53	1.068.313,42

**Quadro 5:** Amostra de operações a auditar – Sistema Comum 1

- 15 operações integradas no POFC;
- 1 operação integrada no PROCONVERGÊNCIA;
- 9 operações integradas no POR Norte;
- 3 operações integradas no POR Centro;
- 2 operações integradas no POR Lisboa;
- 4 operações integradas no POR Alentejo;
- 1 operação integrada no POR Algarve.

### Sistema Comum 2

Unidades: Euros

N.º operações	Despesa certificada na amostra	Despesa auditada	Correções financeiras (Despesa)
30	229.409.425,66	105.399.512,694	35.341,90

**Quadro 6:** Amostra de operações a auditar – Sistema Comum 2

- 30 operações integradas no POVT.

Foram igualmente realizadas verificações complementares ao nível das Autoridades de Gestão, numa amostra de 13 operações, e cujos resultados se encontram expressos nos relatórios por Programa Operacional.

Ao longo de 2016, foi desenvolvido o processo de *follow up* de todas as recomendações decorrentes dos relatórios de auditoria produzidos nos anos de 2010 a 2016, num total de 1073 recomendações.

No âmbito do **Fundo Social Europeu** foram realizadas em 2016 auditorias com vista à verificação da regularidade e legalidade das despesas certificadas à Comissão no ano de 2015 e 2016.

Unidades: Euros

N.º de operações	Despesa certificada	Despesa auditada	Correções financeiras
100	374.692.264,33	9.045.675,96	165.994,34

**Quadro 7:** Amostra de operações auditadas em 2016 – FSE

- 97 operações integradas no POPH;
- 1 operação integrada no PRO-EMPREGO;
- 1 operação integrada no RUMOS;
- 1 operação integrada no POAT.

Ao longo de 2016, foi desenvolvido no âmbito do FSE o processo de *follow up* de todas as recomendações decorrentes dos relatórios de auditoria (5.026) produzidos nos anos de 2009 a 2016.

No âmbito do exercício contabilístico 2015/2016 foram auditadas em 2016, 79 operações objeto de certificação no âmbito do FSE, distribuídas da seguinte forma:

- 67 operações integradas no POCH;
- 12 operações integradas no POISE.

No que respeita ao **FEDER** e **Fundo de Coesão**, no âmbito do exercício contabilístico 2015/2016, foi auditada em 2016 a única operação que foi objeto de certificação no âmbito FEDER/Fundo de Coesão que pertence ao Programa Operacional Madeira 14-20.

Ainda no ano, foi extraída a primeira amostra de 63 operações referente ao exercício contabilístico 16-17, tendo sido iniciados os respetivos trabalhos de preparação e realizadas as verificações no terreno de 4 operações.

No âmbito do **Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu** (2009-2014) foram ainda auditadas onze operações durante o ano de 2016.

No âmbito do SOLID - Programa Quadro Solidariedade e Gestão dos Fluxos Migratórios, foram auditadas oito operações durante o ano de 2016.

São ainda de destacar os trabalhos desenvolvidos ao longo do ano nas seguintes vertentes:

- Acompanhamento de auditorias de entidades comunitárias:
  - Tribunal de Contas Europeu:
    - ✓ Missão DAS/2015 ao Programa Operacional Valorização do Território (segunda auditoria);
    - ✓ Implementação e resultados obtidos pela Garantia para a Juventude nomeadamente a contribuição dada pela Iniciativa para o Emprego Juvenil;

- ✓ Auditoria no âmbito do contributo da UE para uma cadeia de abastecimento alimentar eficiente em termos de recursos através do combate eficaz ao desperdício alimentar (Programa Operacional de Apoio às Pessoas mais Carenciadas).
- Comissão Europeia:
  - ✓ Memorando de Planeamento do Inquérito de auditorias preventivas dos sistemas - 2014-2020.  
Verificação do funcionamento dos sistemas de gestão e de controlo, em conformidade com os artigos 72.º a 74.º e 123.º a 126.º do Regulamento (UE) n.º 1303/2013, e os artigos 21.º a 24.º do Regulamento (UE) n.º 1299/2013 (Programa Operacional Regional do Norte 2014-2020 (NORTE 2020), CCI 2014PT16M2OP001)
  - ✓ Memorando de Planeamento do Inquérito de auditorias preventivas dos sistemas - 2014-2020.  
Verificação do funcionamento dos sistemas de gestão e de controlo, em conformidade com os artigos 72.º a 74.º e 123.º a 126.º do Regulamento (UE) n.º 1303/2013, e os artigos 21.º a 24.º do Regulamento (UE) n.º 1299/2013 (Programa Operacional Temático Competitividade e Internacionalização (COMPETE 2020), CCI 2014PT16M3OP001)
  - ✓ Missão de auditoria preventiva do Fundo Social Europeu aos sistemas de gestão e controlo do programa operacional «Inclusão Social e Emprego» – 2014PT05M9OP001
- Monitorização e comunicação de irregularidades à Autoridade de Auditoria.  
Durante o ano de 2016 foi comunicado à Inspeção-Geral das Finanças um total de 154 irregularidades – 68 FSE e 86 FEDER/FC (casos detetados e acompanhados).

## Sistemas de Informação

A operacionalização dos **Sistemas de Informação** tanto no que respeita ao FEDER e Fundo de Coesão como ao FSE concretiza um projeto de elevada complexidade técnica abrangendo, para além das áreas transversais do sistema, comuns a todos os programas e tipologias de operação, a conceção e construção dos múltiplos formulários de recolha da informação ao longo do ciclo de vida das operações e em coerência com a diversidade das ações apoiadas, a definição da informação de natureza física e financeira que permita responder às necessidades da gestão, da gestão financeira, do acompanhamento e monitorização do sistema e da avaliação, e ainda que viabilize e facilite os processos de certificação da despesa e as necessidades do sistema de controlo e auditoria.

Destacam-se, neste âmbito, as melhorias efetuadas ao nível da Conta-Corrente Balcão 2020, nomeadamente implementação das validações em articulação com as Autoridades de Gestão, e ao nível dos contratos e pedidos de pagamento do módulo de Pedidos de Pagamento/Contratos, de forma a simplificar e agilizar o respetivo carregamento e preenchimento, bem como a desmaterialização do processo de envio do Termo de Aceitação de candidaturas ao PT 2020, através da implementação em testes do Via CTT, preparando o sistema para as notificações eletrónicas (a aguardar clarificação institucional sobre a aplicação desta solução no Portugal 2020).

## Comunicação institucional

No que respeita à **Comunicação Institucional**, a AD&C reforçou a sua presença nas redes sociais, tendo o *Facebook* registado no final de 2016 um total de 8.461 gostos, correspondendo a um aumento de 60% face

a igual período do ano anterior. Esta importante ferramenta de grande proximidade com o público foi potenciada com um número médio de 15 publicações semanais. Para além de um canal de comunicação institucional, esta rede social continuou a ser um meio de divulgação para o que de mais importante aconteceu no âmbito do Portugal 2020. Foram publicados, através da página *web* da AD&C, utilizando em situação de contingência um *backoffice* de arquivo, 590 notícias e destaques, tendo-se mantido um total de mais de 500 mil visitantes.

Quanto à **divulgação e promoção do Portugal 2020**, e sendo a AD&C responsável pela coordenação da respetiva rede de comunicação, as atividades desenvolvidas em 2016 concentraram-se em especial nas oportunidades de cofinanciamento e nos resultados e impactos nas regiões e nos cidadãos. A comunicação digital, através da publicação de conteúdos no Portal e nas Redes Sociais, bem como a comunicação presencial, com a organização de eventos de divulgação de novas medidas e resultados em todo o país, tiveram grande expressão no corrente ano.

A dinamização da **Rede de Comunicação Portugal 2020** contou com a realização de três reuniões, uma em Lisboa, uma no Alentejo e outra nos Açores, tendo numa delas participado um especialista externo e nas realizadas fora de Lisboa sido prevista a visita a projetos cofinanciados. Destaca-se a publicação da primeira edição do “Guia de Informação e Comunicação” para beneficiários do Portugal 2020, que integra pela primeira vez todos os fundos e todos os programas, disponibilizando para *download* as barras de cofinanciamento e os cartazes já construídos e contribuindo para a facilitação do cumprimento destas regras por parte dos beneficiários.

No âmbito da celebração do Dia da Europa, foi elaborado um folheto digital interativo alusivo à Iniciativa “A Europa na minha região” que permitiu a inscrição *online* de cidadãos para visitas a projetos. Foi também neste quadro que foi realizada uma campanha patrocinada no *Facebook*, alinhada com a Estratégia Comum de Comunicação, que foi aprovada pela Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria. Esta campanha focou-se na gestão mediática de uma seleção de projetos emblemáticos nas áreas estratégicas do Portugal 2020 e teve como objetivo promover os projetos apoiados por fundos da União Europeia e mobilizar entidades para a apresentação de candidaturas no âmbito do Portugal 2020 junto de um público com idades compreendidas entre os 15 e mais de 65 anos, em Portugal continental e ilhas. Os resultados da campanha foram os seguintes:

Cliques (N.º)	Impressões (N.º)	CTR (%)	Visualizações de vídeo (N.º)	Alcance (N.º de pessoas)
26.164	1.266.712	1,9%	84.328	598.904

**Quadro 8:** Resultados da campanha no *Facebook*.

Dos eventos organizados, destaca-se a realização dos seguintes seminários

- “*Going Local*”, em parceria com a Comissão Europeia e a Representação da Comissão Europeia em Portugal, com duas sessões, uma dirigida às Autoridades de Gestão e Centros *Europe Direct* e outra dirigida a jornalista;
- “Regras de Informação e Comunicação para beneficiários dos FEEI 2014-2020”, realizado em novembro e destinado às Autoridades de Gestão, aos Instrumentos Financeiros e aos Organismos Intermédios do Portugal 2020. Este evento contou com um índice global de satisfação de 4,1 numa escala de 1 a 5.

A AD&C organizou também, em conjunto com o Ministério do Planeamento e Infraestruturas, um conjunto de eventos relacionados com a aplicação de diversos instrumentos de operacionalização o Portugal 2020, destacando-se os seguintes:

- Divulgação do Plano 100 em várias zonas do país;
- Balanço do Plano 100;
- Divulgação do Plano Nacional de Reformas;
- Balanço do Plano Nacional de Reformas;
- Cerimónia de Assinatura dos PEDUS;
- Investimento autárquico no PT2020;
- Cerimónia de Assinatura dos GAL Urbanos e Costeiros;
- Acelerador do Investimento Portugal 2020;
- Plano de Dinamização – Investimento de Proximidade.

O principal canal de comunicação na promoção e **divulgação do Portugal 2020** continua a ser o Portal Portugal 2020 registando, em 2016, 504.130 visitas, quase o dobro do número alcançado no ano anterior.

Notícias e destaques publicados (N.º)	Novas entradas de legislação (N.º)	Visitas (N.º)
593	258	504.130

**Quadro 9:** Conteúdos Portal Portugal 2020.

No canal da AD&C, no *Youtube*, foram disponibilizados mais quatro filmes, atingindo o canal um total de 30.530 visualizações no período em análise. No mês de julho foi lançada a página oficial da AD&C no *LinkedIn*, tendo registado, até final do ano, 62 seguidores.

Importa também salientar o papel da AD&C na prestação de informação no âmbito do Portugal 2020.

Mensagens tratadas Suporte Portugal 2020 (SSN) (N.º)	Telefonemas atendidos (N.º)	Mensagens respondidas <i>e-mail</i> geral da AD&C (N.º)	Atendimento presencial (N.º de pessoas)
5.355	702	119	31

**Quadro 10:** Atividade de prestação de informação.

A AD&C participou ainda em quatro reuniões transnacionais da Rede INFORM e da rede INIO, em Bruxelas, na Croácia e na Eslovénia. Numa das reuniões foi apresentado o projeto CNAI, cofinanciado pelo PO ISE. Participou ainda numa reunião da Rede *IQNet* na Grécia, na sequência da Comunicação dos Fundos da União Europeia integrar a agenda.

## II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E AUTO-AVALIAÇÃO

### 1. Análise dos resultados alcançados no QUAR

Apresenta-se abaixo o QUAR da AD&C aprovado pela Tutela, integrando as alterações decorrentes da revisão efetuada na sequência da monitorização referente ao terceiro trimestre, descrita mais detalhadamente no ponto seguinte.

#### QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2016

Versão: 2016-12-15										
Ministério do Planeamento e das Infraestruturas Serviço: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP										
MISSÃO: Coordenar a política de desenvolvimento regional e assegurar a coordenação geral dos fundos europeus estruturais e de investimento. VISÃO: Ser o centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus.										
<b>Objectivos Estratégicos</b>										
OE1: Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento regional e coesão territorial, com base no conhecimento das dinâmicas territoriais.										
OE2: Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo de fundos da Política de Coesão, assegurando eficácia, rigor e transparência na sua coordenação.										
OE3: Promover a imagem da Agência como entidade de referência, nacional e internacional, na coordenação da política de desenvolvimento regional e dos fundos europeus.										
OE4: Qualificar a organização.										
<b>Objectivos Operacionais</b>										
<b>Eficácia</b> <span style="float: right;">Ponderação 35,00%</span>										
<b>O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus</b> <span style="float: right;">Peso 50%</span>										
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1 N.º médio mensal de visitas ao Portal Portugal 2020	n.a.	n.a.	40.000	700	42.000	50%				
2 N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	n.a.	n.a.	4	0	3	50%				
<b>O2. (OE1 e OE3) – Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais</b> <span style="float: right;">Peso 50%</span>										
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3 Prazo de apresentação do Relatório anual dos Fundos	n.a.	10-nov	31-out	10 dias úteis	30-set	50%				
4 Prazo de submissão do Nº 1 do reporte semestral relativo às dinâmicas socioeconómicas e territoriais (data de referência da informação a 30 de setembro)	n.a.	n.a.	30-dez	10 dias úteis	10-dez	50%				
<b>Eficiência</b> <span style="float: right;">Ponderação 30,00%</span>										
<b>O3. (OE2) – Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos</b> <span style="float: right;">Peso 40%</span>										
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
5 Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias em operações - QREN	n.a.	n.a.	30-set	10 dias úteis	10-set	50%				
6 N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do PT 2020, após receção contraditório	n.a.	n.a.	15	3	11	50%				
<b>O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros</b> <span style="float: right;">Peso 60%</span>										
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
7 N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais	5	5	6	0	4	40%				
8 N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	n.a.	n.a.	15	3	11	30%				
9 Nº de orientações elaboradas em matérias relacionadas com o encerramento dos PO	n.a.	n.a.	2	0	4	30%				
<b>Qualidade</b> <span style="float: right;">Ponderação 35,00%</span>										
<b>O5. (OE2 e OE3) – Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020</b> <span style="float: right;">Peso 50%</span>										
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
10 Prazo de implementação de todos os módulos do Balcão e <i>backoffice</i> comum do Sistema de informação do Portugal 2020	n.a.	n.a.	31-dez	0	30-nov	50%				
11 N.º de documentos de orientação para implementação do Plano Global de Avaliação	n.a.	n.a.	2	0	4	50%				
<b>O6. (OE 4) – Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional</b> <span style="float: right;">Peso 50%</span>										
INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	Trimestre	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
12 Taxa de realização do Plano de Formação	76%	70%	70%	5%	85%	60%				
13 N.º de reportes de Indicadores de Gestão da AD&C	n.a.	n.a.	3	1	5	40%				

Quadro 11: QUAR da AD&C para 2016.



Constituiu uma orientação de gestão da AD&C que os objetivos operacionais estabelecidos abrangem a maioria das unidades orgânicas, contribuindo assim para um maior envolvimento coletivo na concretização dos objetivos definidos no Quadro de Avaliação e Responsabilização.

### **1.1. Monitorização e proposta de revisão do QUAR**

Em 2016, o processo de transição governativa, que se concretizou com a entrada em funções do XXI Governo Constitucional no dia 26 de novembro de 2015, implicou um adiamento nos prazos de preparação e entrega do QUAR e Plano de Atividades para 2016, tendo em conta que, de acordo com os normativos em vigor, a entrega dos instrumentos de planeamento do ciclo de gestão tem lugar 30 dias após entrega da proposta de Lei do Orçamento do Estado na Assembleia da República, o que ocorreu no dia 5 de fevereiro.

Consequentemente, o processo de monitorização intercalar do QUAR concretizou-se através de somente duas ações de monitorização, referentes à avaliação dos resultados alcançados a 30 de junho e a 30 de setembro.

Na sequência da monitorização referente ao terceiro trimestre, verificou-se que, por motivos supervenientes não previsíveis à data da definição de objetivos do QUAR, se mostrava necessário propor superiormente a revisão deste instrumento de gestão. Assim, e tendo presente o disposto na alínea d) do art.º 8.º da Lei n.º 66-B/2007, a qual prevê a eventual revisão de objetivos do serviço e de cada unidade orgânica em função de contingências não previstas ao nível político ou administrativo, foi submetida à Secretaria-Geral da Presidência do Conselho de Ministros (SGPCM) uma proposta de revisão do QUAR.

#### **Proposta de revisão**

A proposta submetida à SGPCM no dia 16 de novembro e aprovada pela Tutela no dia 15 de dezembro justificou-se pela impossibilidade de concretização do indicador 10 (Prazo de implementação de todos os módulos definitivos do Balcão e *backoffice* comum do Sistema de informação do Portugal 2020), devido fundamentalmente aos seguintes fatores:

- O adiamento em três meses da entrada em vigor do contrato de desenvolvimento do sistema de informação, resultante dos pedidos de informação adicionais solicitados pelo Tribunal de Contas no âmbito do procedimento de obtenção de Visto daquela entidade condicionou naturalmente o início e a conclusão dos trabalhos, adiando a fase de encerramento da etapa de desenvolvimento, prevista para o final de 2016, para o primeiro trimestre de 2017.
- Acresce que se verificou um atraso na estabilização de requisitos funcionais para o desenvolvimento do sistema, decorrente da tardia fixação e disponibilização de orientações da Comissão Europeia em dimensões críticas para a estabilização de determinados módulos, designadamente nos módulos referentes à certificação e à monitorização. De sublinhar ainda que as alterações nas opções nacionais iniciais respeitantes à entidade pagadora e às entidades detentoras de ativos financeiros financiados pelos FEEI implicaram igualmente redefinições dos requisitos subjacentes ao sistema.
- O sistema de informação do Portugal 2020 é um sistema complexo, exigente e inovador em muitas das suas funcionalidades, desenvolvido num enquadramento de transição entre ciclos de programação, sendo que a transição não se traduz na paragem de um ciclo e arranque do próximo, traduz-se antes na sobreposição durante pelo menos dois anos de dois ciclos de programação. É assim num enquadramento de fortíssima pressão sobre os recursos humanos das entidades que governam os fundos comunitários que decorrem as transições entre ciclos. O surgimento de imponderáveis associados a alterações que implicam a reconfiguração do que já havia sido concretizado reduz de

forma significativa o tempo disponível para o desenvolvimento do sistema de informação, que depende essencialmente de dois fatores: tempo e recursos humanos e financeiros.

## 1.2. Resultados alcançados

Analisando em termos globais os resultados alcançados, constata-se que a taxa de realização do QUAR foi de 113%. Conforme se pode observar no quadro e no gráfico seguintes, os objetivos operacionais foram todos atingidos, tendo quatro sido superados, incluindo dois dos objetivos relevantes (objetivos 4 e 6).

De referir que apenas o indicador 1 apresenta uma taxa de realização superior a 125%, representando 16,6% do total dos indicadores

Objetivos Operacionais	Taxa de Realização	Classificação
1 Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus	↗ 134%	SUPERADO
2 Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais*	→ 100%	ATINGIDO
3 Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos	↗ 123%	SUPERADO
4 Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros*	↗ 108%	SUPERADO
5 Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020	→ 100%	ATINGIDO
6 Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional*	↗ 117%	SUPERADO
<b>QUAR – Execução global</b>	↗ 113%	

\* Objetivos relevantes

Quadro 12: Resultados alcançados – QUAR 2016.

No que respeita aos indicadores do QUAR, foram igualmente todos atingidos, tendo 46% sido superados.

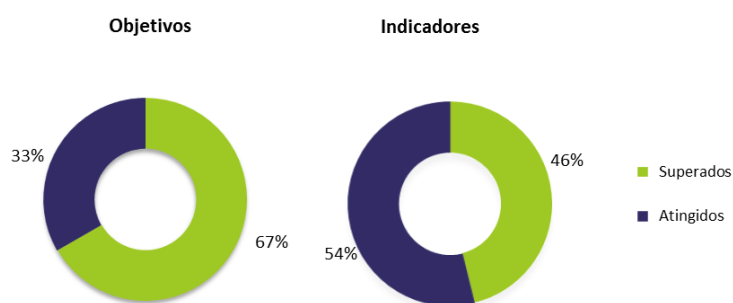


Gráfico 5: QUAR – Grau de cumprimento dos objetivos e indicadores.

Para uma melhor compreensão do grau de execução do QUAR deverá ser consultado o Anexo I – Avaliação da Execução do QUAR, apresentando-se seguidamente a descrição detalhada da concretização dos objetivos operacionais e a fundamentação dos desvios verificados nos respetivos indicadores.

Relativamente aos vários indicadores, apenas três apresentam histórico (indicadores 3, 7 e 12), verificando-se uma evolução positiva no indicador 3 e 12, que apresentaram uma redução de 10 dias no prazo de

apresentação do Relatório anual dos Fundos e um acréscimo de 7% na taxa de realização do Plano de Formação, respetivamente. No indicador 7 registou-se um ligeiro agravamento de 5 para 6 dias úteis devido a dificuldades inerentes à sobreposição dos dois períodos de programação (QREN e Portugal 2020).

## Objetivos de Eficácia

### OBJETIVO OPERACIONAL 1

Classificação

Tx. Realização

Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus

SUPERADO

↗ 134%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
1 N.º médio mensal de visitas ao Portal Portugal 2020	40.000	700	42.000	50%	42.011	125%	25%	Superado
2 N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	4	0	3	50%	2	143%	43%	Superado

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 1

Por se ter verificado no final do mês de fevereiro que o número médio mensal de visitantes estava abaixo do valor da meta, foi acionado um plano para alterar este desempenho que passou por envolver mais pessoas na produção de notícias, por publicar mais notícias, por melhorar as sinergias entre notícias no Portal e Redes Sociais, canalizando mais tráfego para este suporte, bem como pela alteração na estratégia de produção de notícias, de um enfoque muito acentuado na promoção de projetos apoiados, para incidir também nos serviços. O número médio mensal de visitas ficou, assim, residualmente acima do valor crítico.

#### Indicador 2

A diminuição do tempo da resposta resultou de um conjunto de fatores, nomeadamente: a maioria das questões já se encontrarem tipificadas nas FAQ do portal Portugal 2020, o que contribuiu para o ligeiro decréscimo de questões colocadas; algumas das questões apresentadas terem passado a ter um encaminhamento mais adequado para o nível de tratamento das AG, traduzindo-se numa menor carga nas dimensões afetas à AD&C; um maior conhecimento por parte da equipa de suporte, tanto a nível da AD&C como das AG, o que permitiu um tratamento mais célere; a boa divulgação das intervenções, que contribuiu para melhorar o nível de conhecimento dos candidatos.

### OBJETIVO OPERACIONAL 2

Classificação

Tx. Realização

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

ATINGIDO

→ 100%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
3 Prazo de apresentação do Relatório anual dos Fundos	31 out	13 dias corridos*	30 set	50%	31 out	100%	0%	Atingido
4 Prazo de submissão do N.º 1 do reporte semestral relativo às dinâmicas socioeconómicas e territoriais (data de referência da informação a 30 de setembro)	30 dez	13 dias corridos*	10 dez	50%	30 dez	100%	0%	Atingido

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

## Objetivos de Eficiência

### OBJETIVO OPERACIONAL 3

Classificação

Tx. Realização

Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos

SUPERADO

↗ 123%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
5 Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias em operações - QREN	30 set	13 dias corridos*	10 set	50%	13 out	100%	0%	Atingido
6 N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do PT 2020, após receção contraditório	15	3	11	50%	8	147%	47%	Superado

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 6

A elevada superação deste indicador deveu-se ao facto do prazo para apresentação das contas estar a terminar, pelo que teve de haver um compromisso e um esforço adicional para que os relatórios finais de controlo fossem elaborados no menor tempo possível.

### OBJETIVO OPERACIONAL 4

Classificação

Tx. Realização

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

SUPERADO

↗ 108%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
7 N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais	6	0	4	40%	6	100%	0%	Atingido
8 N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	15	3	11	30%	11	125%	25%	Superado
9 Nº de orientações elaboradas em matérias relacionadas com o encerramento dos PO	2	0	4	30%	2	100%	0%	Atingido

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 7

De referir que os pagamentos de Portugal 2020 foram efetuados em simultâneo com os de QREN, pelo que para o cálculo deste indicador foi considerada a média ponderada para os dois períodos de programação.

#### Indicador 8

O desvio verificado resultou, em grande medida, do facto de no final do ano ter sido necessário apresentar à Comissão Europeia um maior número de pedidos de pagamento, tendo a CE solicitado que a sua formalização ocorresse desejavelmente até 20 de dezembro. Para concretização deste objetivo, foi

necessário concentrar esforços na análise dos Pedidos de Pagamento tendo em alguns casos a preparação e emissão dos PPI à CE ocorrido em prazos muito abaixo da meta definida

## Objetivos de Qualidade

### OBJETIVO OPERACIONAL 5

Classificação

Tx. Realização

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

ATINGIDO

→ 100%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
10 Prazo de implementação de todos os módulos do Balcão e <i>backoffice</i> comum do Sistema de informação do Portugal 2020	31 dez	0	30 nov	50%	31 dez	100%	0%	Atingido
11 N.º de documentos de orientação para implementação do Plano Global de Avaliação	2	0	4	50%	2	100%	0%	Atingido

### OBJETIVO OPERACIONAL 6

Classificação

Tx. Realização

Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional

SUPERADO

↗ 117%

Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
12 Taxa de realização do Plano de Formação	70%	5%	85%	50%	77%	112%	12%	Superado
13 N.º de reportes de Indicadores de Gestão da AD&C	3	1	5	50%	5	125%	25%	Superado

## Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

### Indicador 12

A formação e qualificação dos trabalhadores da AD&C foi assumida como uma prioridade da política de gestão de recursos humanos.

### Indicador 13

Atendendo ao interesse manifestado pelo Conselho Diretivo relativamente a este instrumento de apoio à gestão, foi alterada a periodicidade prevista inicialmente, passando o Boletim de Indicadores de Gestão a ser mensal.

## 2. Avaliação da execução do Plano de Atividades

A taxa global de realização do Plano de Atividades foi de 116%, apresentando-se no quadro e gráfico seguintes o grau de execução dos respetivos objetivos e indicadores, agrupados por objetivo operacional.

Objetivos Operacionais	Taxa de Realização	Classificação
1 Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus	↗ 114%	SUPERADO
2 Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais	↗ 105%	SUPERADO
3 Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos	↗ 125%	SUPERADO
4 Promover a boa execução do QREN e a fluidez dos fluxos financeiros	↗ 114%	SUPERADO
5 Estruturar o sistema de implementação, monitorização e avaliação do Portugal 2020	↗ 126%	SUPERADO
6 Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional	↗ 109%	SUPERADO
<b>QUAR – Execução global</b>	<b>↗ 116%</b>	

Quadro 13: Resultados alcançados – Plano de Atividades 2016.

Embora a execução global do Plano de Atividades seja positiva, existem alguns objetivos e/ou indicadores não atingidos ou anulados, que correspondem maioritariamente a ações que ficaram prejudicadas ou tiveram de ser reequacionadas face à necessidade de redefinição de prioridades, resultante do contexto externo de pressão e enfoque nas matérias cruciais de implementação do Portugal 2020.

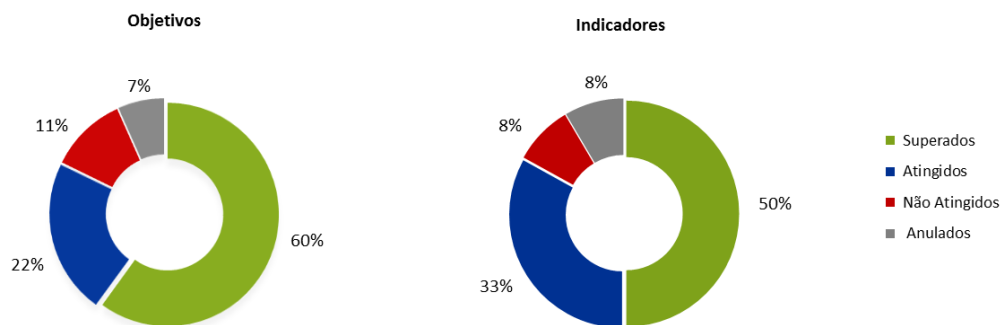


Gráfico 6: Plano de Atividades – Grau de cumprimento global de objetivos e indicadores.

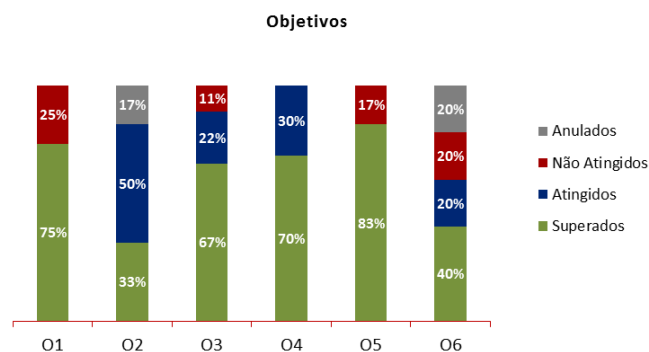


Gráfico 7: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de objetivos por Objetivo Operacional.

Indicadores

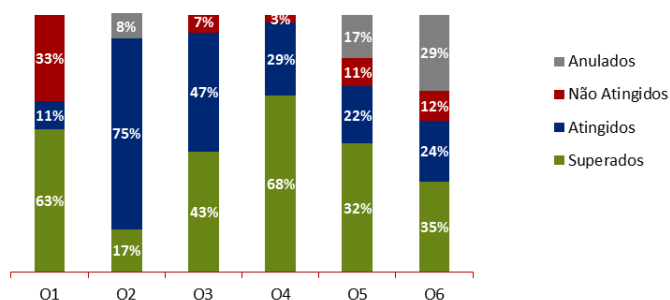


Gráfico 8: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de indicadores por Objetivo Operacional.

Apresenta-se de seguida uma avaliação mais detalhada dos resultados alcançados por estes objetivos/indicadores, bem como a análise das causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes.

De referir que 46 dos 108 indicadores (43%) do plano apresentam histórico relativamente a 2015, encontrando-se devidamente assinalados.

OBJETIVO  
OPERACIONAL

1

114 %

Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus

	Tx. Realização
1 – Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus	143%
2 – Contribuir para a divulgação do Portugal 2020	165%
3 – Assegurar a divulgação no âmbito dos PO CTE 2014-2020	150%
4 – Promover a imagem da AD&C nos meios digitais	0%

OBJETIVO 1

Superado

Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus

Taxa Realização: 143%

UO responsável

Núcleo de Comunicação e Documentação

Serviços envolvidos

NCD

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020*	4	0	100%	SSN2020	2	143%	43%

\* Indicador 2 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

OBJETIVO 2

Superado

Contribuir para a divulgação do Portugal 2020

Taxa Realização: 165%

UO responsável

Núcleo de Comunicação e Documentação

Serviços envolvidos

NCD

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º médio mensal de visitas ao Portal Portugal 2020* (a)	40.000	700	35%	Google Analytics	42.011	125%	25%
2 N.º de eventos de comunicação do Portugal 2020 integrados na Estratégia de Comunicação	9	2	35%	Evidências documentais	12	133%	33%
3 N.º de edições da Newsletter PT 2020	2	1	15%	Portal PT 2020	0	0%	-100%
4 N.º de Produtos informativos e documentais	3	1	15%	Portal PT 2020	15	500%	400%

\* Indicador 1 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

(a) Indicador com histórico

O desvio do indicador 2 deveu-se à realização de eventos não previstos e que representaram um esforço muito significativo para o núcleo de comunicação.

A complexidade e morosidade do procedimento para aquisição de serviços de desenvolvimento e manutenção do portal institucional da AD&C, reformulação e manutenção do site "Portugal 2020", desenvolvimento e manutenção da *intranet* e de *microsite* e criação de *backoffice* para administração dos



referidos *sites*, atrasou a disponibilização da ferramenta de expedição de *newsletters*, integrada neste processo de aquisição, pelo que não foi possível cumprir o indicador 3.

O elevado desvio verificado no indicador 4 resultou do facto de a AD&C ter realizado no primeiro semestre do ano, vários eventos não programados, decorrentes essencialmente do lançamento de medidas políticas relacionadas com o Portugal 2020. Estes eventos não foram previstos no Plano de Atividades, tendo no entanto a sua realização contribuído de forma decisiva para o aumento expressivo do número de produtos informativos e documentais produzidos.

**OBJETIVO 3**

**Superado**

**Assegurar a divulgação no âmbito dos PO CTE 2014-2020**

**Taxa Realização: 150%**

**UO responsáveis**

Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão

**Serviços envolvidos**

UCFFC/NCT

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Nº de sessões de divulgação das convocatórias dos PO da Cooperação Territorial Europeia 2014-2020 <sup>(a)</sup>	2	0	50%	Convocatórias, programas e listas presenças	2	100%	0%
2 Nº de eventos realizados no âmbito Presidência do INTERREG SUDOE V	1	0	50%	Convocatórias, programas e listas presenças	2	200%	100%

(a) Indicador com histórico

Tendo em conta a decisão do órgão de gestão do Programa INTERREG SUDOE V, de abrir a primeira convocatória do PO em duas fases, foi necessário realizar 2 Comitês de Acompanhamento, que resultou na superação do indicador 2.

**OBJETIVO 4**

**Não Atingido**

**Promover a imagem da AD&C nos meios digitais**

**Taxa Realização: 0%**

**UO responsável**

Núcleo de Comunicação e Documentação

**Serviços envolvidos**

NCD

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo para reformulação do sítio <i>web</i> da AD&C	30 set	13 dias corridos*	20%	Disponibilização do sítio <i>web</i>	-	0%	-100%
2 N.º Médio mensal de visitas ao sítio <i>web</i> da AD&C	10.000	200	20%	Google Analytics	-	0%	-100%

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

A complexidade do procedimento para aquisição de serviços de desenvolvimento e manutenção dos vários *sites* conduziu a um atraso na colocação *online* do *site* da AD&C, pelo que não foi possível atingir este objetivo, que transitou para 2017.

OBJETIVO  
OPERACIONAL

2

105%

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

	Tx. Realização
1 – Acompanhar o desenvolvimento da Política Regional e de Coesão	110%
2 – Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020	100%
3 – Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos	100%
4 – Garantir o acompanhamento do Portugal 2020 na sua articulação com outros instrumentos centrais da Política Económica Nacional e Europeia	115%
5 – Implementar o sistema de monitorização das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do Portugal 2020	–
6 – Promover o acompanhamento e a reflexão sobre a evolução das dinâmicas regionais no país	100%

OBJETIVO 1

Superado

Acompanhar o desenvolvimento da Política Regional e de Coesão

Taxa Realização: 110%

UO responsável

Unidade de Política Regional

Serviços envolvidos

UPR

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de submissão do Nº 1 do reporte semestral relativo às dinâmicas socioeconómicas e territoriais (data de referência da informação a 30 de setembro) *	30 dez	13 dias corridos**	40%	Registo de envio ao CD	30 dez	100%	0%
2 Nº de cadernos temáticos	4	1	40%	Registo de envio ao CD	4	100%	0%
3 Prazo de apresentação de proposta de estrutura do 1º Relatório de Coesão	31 out	13 dias corridos**	20%	Registo de envio ao CD	3 jun	149%	49%

\* Contribui para o Indicador 3 do QUAR.

\*\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

A elevada superação do indicador 3 deveu-se ao facto de ter sido necessário antecipar o prazo de preparação da proposta de estrutura do 1º Relatório de Coesão, de modo a permitir a sua apresentação na segunda reunião da Rede das Dinâmicas Regionais (RDR), que teve lugar na Nazaré no dia 6 de junho.

**OBJETIVO 2**

**Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020**

**Atingido**

**Taxa Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Política Regional  
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

**Serviços envolvidos**

UPR  
UAME

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de envio dos contributos para o Relatório anual dos Fundos * (a)	30 set	13 dias corridos**	100%	Registo interno de envio ao CD	30 set	100%	0%

\* Contribui para o Indicador 4 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

\*\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

(a) Indicador com histórico

**OBJETIVO 3**

**Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos**

**Atingido**

**Taxa Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

**Serviços envolvidos**

UAME/NM

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo (n.º dias corridos) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização dos fundos (a)	25	5	100%	Proposta ao CD	25	100%	0%

(a) Indicador com histórico

**OBJETIVO 4**

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

**Superado**

**Taxa Realização: 115%**

**UO responsável**

Unidade de Política Regional

**Serviços envolvidos**

UPR/NAAP

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo (n.º de dias úteis) de envio de contributo para o PNR, no âmbito do Semestre Europeu (a)	10	3	50%	Registo interno de envio ao CD	9	100%	0%
2 Prazo (n.º de dias úteis) de elaboração do quadro de programação orçamental plurianual e da mobilização da contrapartida nacional (entidades do perímetro orçamental)	20	5	20%	Registo interno de envio ao CD	5	175%	75%
3 Prazo (n.º de dias úteis) de disponibilização do Flash Trimestral, após publicação CNT/INE	3	2	30%	Registo interno de envio ao CD	3	100%	0%

(a) Indicador com histórico

A elevada superação do indicador 2 deveu-se ao facto de ter sido definido pelo Ministério do Planeamento e Infraestruturas que o documento fosse entregue mais cedo do que o previsto.

**OBJETIVO 5**

**Implementar o sistema de monitorização das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do Portugal 2020**

**Anulado**  
Taxa Realização: –

**UO responsável**

Unidade de Política Regional

**Serviços envolvidos**

UPR/NEPT

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo (n.º de dias corridos) de apresentação dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do PT 2020, após conclusão do trimestre	90	15	100%	Registo interno de envio ao CD	-	-	-

Não obstante terem sido preparados alguns reportes parciais, os reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais não foram iniciados no primeiro semestre dado que a sua estrutura e metodologias de reporte tem de ser articulada entre a AD&C e outros parceiros, designadamente os Órgãos de Acompanhamento das Dinâmicas Regionais (OADR), os quais à data ainda se encontravam em processo de estabilização.

**OBJETIVO 6**

**Promover o acompanhamento e a reflexão sobre a evolução das dinâmicas regionais no país**

**Atingido**  
Taxa Realização: 100%

**UO responsável**

Unidade de Política Regional

**Serviços envolvidos**

UPR/NEPT

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de disponibilização do relatório final do GT SI Portugal 2020	30 jun	13 dias corridos*	50%	Registo interno de envio ao CD	6 jul	100%	0%
2 Nº de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais <sup>(a)</sup>	2	1	50%	Registo interno da Rede	2	100%	0%

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

(a) Indicador com histórico

OBJETIVO  
OPERACIONAL

3

125%

Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos

	Tx. Realização
1 – Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do QREN	100%
2 – Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia	137%
3 – Normalizar e/ou atualizar procedimentos de certificação	125%
4 – Realizar verificações complementares às auditorias em operações junto das AG, no âmbito do FEDER e FC, e garantir o acompanhamento dos resultados das auditorias em operações da responsabilidade da Estrutura de Auditoria Segregada da AD&C	50%
5 – Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais associadas à intervenção do FSE, do FEDER e do FC no âmbito do QREN e do Portugal 2020	129%
6 – Implementar e reforçar os mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e garantir o adequado funcionamento do Sistema de Gestão e Controlo	175%
7 – Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação	175%
8 – Assegurar acompanhamento da política de concorrência - auxílios de Estado e <i>de minimis</i>	133%
9 – Reforçar a divulgação de orientações sobre contratação pública junto das Autoridades de Gestão e das unidades orgânicas da AD&C	100%

OBJETIVO 1

Atingido

Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do QREN

Taxa Realização: 100%

UO responsável

Unidade de Controlo e Auditoria

Serviços envolvidos

UCA/NAFSE/NAFFC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias Sistema Comum FSE * (a)	30 set	13 dias corridos**	33%	Relatório Final	30 set	100%	0%
2 Prazo para conclusão do Relatório Final Auditoria FEDER/FC em Operações Sistema Comum 1 * (a)	30 set	13 dias corridos**	33%	Relatório Final	13 out	100%	0%
3 Prazo para conclusão do Relatório Final Auditoria FEDER/FC em Operações Sistema Comum 2* (a)	30 set	13 dias corridos**	33%	Relatório Final	10 out	100%	0%

\* Contribuem para o Indicador 5 do QUAR.

\*\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

(a) Indicador com histórico

**OBJETIVO 2**

**Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia**

**Superado**

**Taxa Realização: 137%**

**UO responsável**

Unidade de Certificação

**Serviços envolvidos**

UC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do PT 2020, após receção do contraditório*	15	3	50%	Informação/ Relatório Auditoria	8	144%	44%
2 N.º de verificações complementares de natureza temática no âmbito do PT 2020	2	0	25%	Informação/ Relatório	2	100%	0%
3 Prazo médio (n.º de dias úteis) para emissão dos Relatórios de suporte à Certificação Final de Despesas dos 4 Fundos SOLID após apresentação por parte da AC do Relatório de Execução e Pedido de Pagamento final <sup>(a)</sup>	5	0	25%	Informação/ Relatório	2	160%	60%

\* Indicador 6 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

(a) Indicador com histórico

Em 2016, foram realizadas duas ações de verificação complementares, uma a projetos transitados do POPH para o POCH e outra a Opções de Custos Simplificados no âmbito do POCH.

A data limite para encerramento do PA 2013 dos Fundos SOLID, no final de março, e a apresentação tardia por parte da AG dos relatórios Finais de execução e pedido de pagamento justificam que o prazo médio de emissão dos Relatórios de suporte à Certificação Final de Despesas dos quatro Fundos SOLID se cifrasse em apenas dois dias.

**OBJETIVO 3**

**Normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação**

**Superado**

**Taxa Realização: 125%**

**UO responsável**

Unidade de Certificação

**Serviços envolvidos**

UC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo para atualização anual da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do PT 2020 <sup>(a)</sup>	15 nov	13 dias corridos**	50%	Proposta de Atualização Descrição	6 jun	151%	51%
2 N.º de propostas de orientações às AG	2	1	50%	Propostas de orientações	1	100%	0%

\*\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

(a) Indicador com histórico

A superação do indicador 1 resultou do facto de a IGF ter solicitado a antecipação da atualização da DSGC da Autoridade de Certificação, tendo esta sido efetuada a 6 de junho, ficando desta forma dispensada a atualização anual prevista para o último trimestre do ano.

**OBJETIVO 4**

**Realizar verificações complementares às auditorias em operações junto das AG, no âmbito do FEDER e FC, e garantir o acompanhamento dos resultados das auditorias em operações da responsabilidade da EAS da AD&C**

**Não Atingido**  
**Taxa Realização: 50%**

**UO responsável**

Unidade de Controlo e Auditoria

**Serviços envolvidos**

UCA/NPPC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo para conclusão dos relatórios preliminares relativos ao Sistema Comum 1 e 2 <sup>(a)</sup>	30 set	13 dias corridos**	50%	Relatório final	20 set	100%	0%
2 N.º de avaliações de todas as recomendações em aberto <sup>(a)</sup>	1	0	50%	Ficheiros Excel	2	0%	-100%

\*\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

(a) Indicador com histórico

Tendo em consideração a aproximação da fase de encerramento do período de programação do QREN, foi necessária uma maior articulação com as Autoridades de Gestão, o que justifica o desvio do indicador 2.

**OBJETIVO 5**

**Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais associadas à intervenção do FSE, do FEDER e do FC no âmbito do QREN e do Portugal 2020**

**Superado**  
**Taxa Realização: 129%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do FEDER e FC  
Unidade de Coordenação do FSE

**Serviços envolvidos**

UCFFC/NAP  
UCFSE/NAP

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Tempo (n.º de dias úteis) de resposta aos pedidos de parecer sobre matérias relacionadas com a aplicação das regras no âmbito do FSE, do FEDER e do FC <sup>(a)</sup>	24	0	100%	Mapa registo processos	17	129%	29%

(a) Indicador com histórico

Face aos curtos prazos de resposta exigidos, foi desenvolvido um esforço adicional que resultou na diminuição do prazo de resposta.

**OBJETIVO 6**

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

**Superado**  
**Taxa Realização: 175%**

**UO responsável**

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

**Serviços envolvidos**

NAJC / UCA / USI / UGF

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias úteis) de resposta a processos de verificação dos requisitos de admissibilidade das entidades candidatas aos apoios, com exceção da atribuição de códigos impeditivos ou restritivos do acesso a apoios <sup>(a)</sup>	4	0	100%	SIIFSE/SIEP/SCD/ Portal Portugal 2020	1	175%	75%

(a) Indicador com histórico

A verificação dos requisitos de admissibilidade das entidades candidatas aos apoios é assumida como uma atribuição prioritária, visto que da prestação desta informação fica dependente a análise e a decisão das candidaturas e o pagamento às entidades, o que justifica ter-se registado uma elevada superação do indicador.

**OBJETIVO 7**

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

**Superado**  
**Taxa Realização: 175%**

**UO responsável**

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

**Serviços envolvidos**

NAJC / CD / UO

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo médio (n.º de dias úteis) de instrução de processos <sup>(a)</sup>	30	0	100%	Folha de cálculo	8	175%	75%

(a) Indicador com histórico

Tendo em conta que o prazo para resposta a recursos hierárquicos ou a reclamações se encontrar fixado legalmente, foi dada prioridade a estes processos, o que justifica o elevado grau de superação deste indicador.

**OBJETIVO 8**

**Assegurar o acompanhamento da política de concorrência - auxílios de Estado e de *minimis***

**Superado**  
**Taxa Realização: 133%**

**UO responsável**

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

**Serviços envolvidos**

NCPAE

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º médio de dias úteis para integrar os apoios no registo central de <i>minimis</i>	3	0	100%	Documental	2	133%	33%



Os apoios foram integrados no Registo Central *de minimis* no prazo médio de dois dias, tendo o indicador sido superado.

**OBJETIVO 9**

**Reforçar a divulgação de orientações sobre contratação pública junto das Autoridades de Gestão e das unidades orgânicas da AD&C**

**Atingido  
Taxa Realização: 100%**

**UO responsável**

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

**Serviços envolvidos**

NCPAE

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º médio de dias para produzir orientações junto das AG e das unidades orgânicas da AD&C, desde que foram solicitadas <sup>(a)</sup>	12	0	100%	Documental	12	100%	0%

(a) Indicador com histórico

Foi prestado apoio jurídico às Autoridades de Gestão sobre a temática contratação pública, designadamente, a legalidade do critério de adjudicação que permite avaliar a qualidade das equipas técnicas concretamente propostas para a execução de um contrato de prestação de serviços de carácter intelectual, tendo em conta a constituição da equipa, a experiência e o currículo dos seus membros.

OBJETIVO  
OPERACIONAL

4

114%

Promover a boa execução do QREN e a fluidez dos fluxos financeiros

	Tx. Realização
1 – Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros	103%
2 – Assegurar o processo de certificação de despesas à CE e ao FMO (MF EEE)	125%
3 – Contribuir para o adequado encerramento do QREN e do PO CTE 2007-2013	104%
4 – Assegurar a execução e o acompanhamento do Portugal 2020	111%
5 – Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão	100%
6 – Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação	113%
7 – Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas	124%
8 – Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI	158%
9 – Promover a capacitação e sensibilização das AG em matéria FSE	100%
10 – Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora	100%

OBJETIVO 1

Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros

Superado  
Taxa Realização: 103%

UO responsável

Unidade de Gestão Financeira

Serviços envolvidos

UGF

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Nº médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais* (a)	6	0	80%	SIEP / SIEP2020	6	100%	0%
2 Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento de transferências externas FEDER/FC/FSE no âmbito de PT2020	6	0	20%	SIEP2020	5	117%	17%

\* Indicador 7 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

(a) Indicador com histórico

Foram processadas 186 transferências para as Regiões Autónomas e Organismos Intermédios no âmbito dos fundos da política de coesão, num total de 1509 M€, tendo as mesmas sido processadas, em média, em cinco dias úteis, superando assim a meta prevista.

**OBJETIVO 2**

**Superado**

**Assegurar o processo de certificação de despesas à CE e ao FMO (MF EEE)**

**Taxa Realização: 125%**

**UO responsável**

**Serviços envolvidos**

Unidade de Certificação

UC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Nº médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG*	15	3	35%	SICERT2020	11	125%	25%
2 Prazo médio (n.º dias corridos) para preparação e elaboração das Contas Anuais para efeitos de Parecer da AA, após apresentação das contas pela AG	45	0	35%	SICERT2020	28	138%	38%
3 Percentagem de PPI pagos sem ter existido interrupções/suspensões decorrentes de factos imputáveis à AD&C <sup>(a)</sup>	85%	2%	15%	SICERT2020	100%	118%	18%
4 Prazo para envio ao FMO dos IFR (MF EEE) <sup>(a)</sup>	15 mar 15 jul 15 nov	0	15%	DoRis	11 mar 14 jul 11 nov	102%	2%

\* Indicador 8 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

(a) Indicador com histórico

Face aos constrangimentos relacionados com os sistemas de informação não foi possível à AG apresentar os processos de contas na calendarização estabelecida. Face a esta limitação e tendo em conta os prazos regulamentares para submissão das contas tornou-se necessário realizar todas as validações e elaboração das Contas num prazo médio de 28 dias, situação que justifica a superação do indicador 2.

A superação do indicador 3 resultou do facto de não terem ocorrido interrupções/suspensões de pagamentos nos processos de certificação apresentados à CE entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2016.

As datas de submissão dos IFR variaram entre 4 e 1 dias antes do prazo regulamentar, o que justificou a superação verificada.

**OBJETIVO 3**

**Superado**

**Contribuir para o adequado encerramento do QREN e do PO CTE 2007-2013**

**Taxa Realização: 104%**

**UO responsável**

**Serviços envolvidos**

Unidade de Coordenação do FEDER e FC

UCFFC/NAP

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Nº de orientações elaboradas em matérias relacionadas com o encerramento dos PO*	2	0	18%	Proposta ao CD	2	100%	0%
2 Percentagem de respostas a pedidos de pareceres técnicos sobre matérias relacionadas com o encerramento FEDER/FC <sup>(a)</sup>	80%	0	15%	Suporte documental (Ofícios e E-mails)	80%	100%	0%
3 Percentagem de pedidos finais entrados, com controlo de qualidade do trabalho do controlador externo iniciado no prazo de 10 dias	90%	0	18%	Suporte documental (Ofícios e E-mails)	100%	111%	11%

\* Indicador 9 do QUAR.

(a) Indicador com histórico

A necessidade de encerrar os Programas Operacionais até ao final de 2016 obrigou a que o controlo de qualidade do trabalho realizado pelo controlador externo fosse realizado num prazo inferior ao previsto.

**UO responsável**

Unidade de Certificação

**Serviços envolvidos**

UC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
4 N.º de ações/sessões de trabalho com as AG	6	0	20%	Notas/ informações	6	100%	0%
5 Prazo para a AC enviar o último PPI dos PO à CE (com despesas até 31/12/2015)	30 jun	0	30%	SI FEDER/FC / SIIFSE	17 jun	107%	7%
6 Prazo médio (n.º de dias corridos) para preparação de pedido de pagamento de saldo final e submissão à AA	60	0	-	SI FEDER/FC / SIIFSE	-	-	-

A superação do indicador 5 justifica-se pela antecipação do envio dos PPI à Comissão Europeia.

Não obstante o desenvolvimento dos trabalhos de encerramento ter sido realizado no final de 2016, de forma a acautelar erros nos envios dos pedidos de pagamento de saldo (PPS) e dos relatórios finais de execução (RFE), verificou-se que nos PO FSE a totalidade dos documentos finais de PPS e RFE apenas foram remetidos pelas AG em 2017, inviabilizando o apuramento dos indicadores relativos ao encerramento do QREN em 2016. No que respeita aos PO FEDER/FC e não obstante todas as AG terem submetido uma versão preliminar do pedido de pagamento de saldo no final de 2016, todas as AG procederam ao envio de novas versões atualizadas ou de informação complementar essencial ao processo durante o 1º trimestre de 2017, o que inviabiliza igualmente a aplicação do indicador em 2016. Este indicador foi assim anulado.

**OBJETIVO 4**

**Assegurar a execução e o acompanhamento do Portugal 2020**

**Superado**

**Taxa Realização: 111%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do FEDER e FC

**Serviços envolvidos**

UCFFC/NAP/NCT

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de orientações elaboradas em matérias relacionadas com a implementação dos PO <sup>(a)</sup>	2	0	30%	Proposta ao CD	3	150%	50%
2 Prazo médio (n.º de dias úteis) para consolidação dos contributos das AG e proposta de atualização do Plano de Avisos	2	0	30%	Proposta ao CD	4	120%	20%
3 N.º de sessões de esclarecimento aos controladores de 1º nível dos PO da cooperação territorial 2014-2020 <sup>(a)</sup>	2	0	20%	Convocatórias, programas e listas de presenças	3	150%	50%
4 Prazo de elaboração do Manual de Procedimentos e Orientações	30 jun	30 dias corridos	20%	Documento publicado	28 dez	1%	-99%

(a) Indicador com histórico

Para além das duas orientações técnicas previstas inicialmente e que se referem à elaboração de relatórios Anuais de Execução 2015 e à Eficiência Energética na Administração Central e Local, foi adicionalmente elaborada uma orientação técnica relativa à delimitação FEDER/FEADER produtos agrícolas/florestais, que decorreu da necessidade de clarificar as matérias em causa, atentas as questões colocadas à AD&C para esclarecimento daquelas situações.

Face aos curtos prazos de resposta exigidos para consolidação dos contributos das AG e proposta de atualização do Plano de Avisos, foi necessário um esforço adicional por parte da AD&C que resultou na superação do indicador 2.

Atendendo ao elevado número de inscrições recebidas para as sessões de esclarecimento aos controladores de 1º nível dos PO da CTE, foi necessário realizar uma sessão suplementar.

O elevado desvio verificado no indicador 4 deveu-se a fatores externos à AD&C, designadamente ao facto de ser necessário, para elaboração do Manual de Procedimentos e Orientações, informação fornecida pelos PO CTE, nomeadamente, *templates* idênticos e definição do circuito de validação de despesas.

#### OBJETIVO 5

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

**Atingido**  
**Taxa Realização: 100%**

##### UO responsável

Unidade de Coordenação do FSE

##### Serviços envolvidos

UCFSE/NS

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de propostas de modelos para aplicação de novos regimes de custos simplificados em medidas apoiadas pelos Fundos da Política de Coesão <sup>(a)</sup>	5	0	50%	Proposta metodológica submetida ao CD	5	100%	0%
2 N.º de reuniões técnicas com as AG/OI dos PO do PT 2020 no âmbito da definição/apreciação das propostas de custos simplificados <sup>(a)</sup>	15	0	50%	Convocatória e Lista de presenças	15	100%	0%

(a) Indicador com histórico

#### OBJETIVO 6

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

**Superado**  
**Tx. Realização: 113%**

##### UO responsável

Unidade de Certificação

##### Serviços envolvidos

UC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo para envio à CE da Declaração Anual relativa aos montantes retirados e recuperados e às recuperações Pendentes e aos montantes não recuperáveis <sup>(a)</sup>	31 mar	0	25%	SFC 2007	30 mar	101%	1%
2 Prazo para envio à CE das previsões de pedidos de pagamento esperados por fundo e por PO para 2016 e 2017 <sup>(a)</sup>	31 jan 31 jul	0	25%	SFC 2007 SFC 2014	29 jan 15 jul	107%	7%
3 Prazo para envio ao FMO das previsões de pedidos de pagamento <sup>(a)</sup>	20 fev 20 mai 20 set 10 dez	0	25%	DoRis	16 fev 13 mai 19 set 12 dez	103%	3%
4 Prazo para apresentação à UCA da informação sobre a despesa certificada ao nível da operação <sup>(a)</sup>	15 jan 15 jul	0	25%	E-mail	4 jan 24 jun	142%	42%

(a) Indicador com histórico

O prazo médio de envio à CE das previsões de pedidos de pagamento esperados por fundo e por PO para 2016 e 2017 foi ligeiramente superado, o que resultou na superação do indicador 2.

As previsões de pedidos de pagamento foram igualmente remetidas ao FMO com uma ligeira antecipação relativamente ao prazo regulamentar.

O desvio verificado no indicador 4 deveu-se ao esforço realizado no sentido de disponibilizar o quanto antes a informação sobre a despesa certificada, de forma a permitir a determinação das amostras para efeitos de auditoria às operações.

**OBJETIVO 7**

**Superado**

**Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas**

**Taxa Realização: 124%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Financeira

**Serviços envolvidos**

UGF/NFF/NPF

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Percentagem de dívidas QREN (FEDER/FSE/FC) recuperada (por PO/fundo do universo recuperável) <sup>(a)</sup>	80%	5%	25%	SCD / SIEP / SIIFSE	86%	108%	8%
2 Tempo médio (n.º de dias úteis) para envio de notificação para recuperação de dívidas QREN por reposição voluntária (FEDER/FSE/FC) <sup>(a)</sup>	7	0	25%	SCD / SIEP / SIIFSE	6	114%	14%

(a) Indicador com histórico

Com o encerramento do QREN foi possível recuperar durante o ano 63 milhões de euros, dos quais 67 milhões constituíram o universo de dívidas cuja recuperação foi atribuída à AD&C, tendo o resultado alcançado permitido a superação da meta prevista no indicador 1.

Logo que se identifica a inexistência de operações que não permitem a recuperação por compensação, tem-se avançado com os pedidos de reposição, acelerando assim o processo de recuperação. Contribuiu ainda para a superação do indicador 2 o reforço da equipa, que ocorreu no início do ano.

**UO responsável**

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

**Serviços envolvidos**

NAJC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
3 Tempo médio (n.º de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal <sup>(a)</sup>	3	20	28%	Folha de cálculo	3	103%	3%
4 Prazo médio (n.º de dias úteis) de resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas <sup>(a)</sup>	10	20	15%	Folha de cálculo	3	175%	75%
5 Prazo médio (n.º de dias úteis) de instrução dos processos de reclamação de créditos no âmbito de processos de insolvência <sup>(a)</sup>	105	20	8%	Folha de cálculo	17	184%	84%

(a) Indicador com histórico

Apesar dos prazos a observar, que se encontram fixados na lei, poderem ser ultrapassados mediante o pagamento de multa, dá-se sempre prioridade aos trabalhos em que haja lugar ao cumprimento de prazos legais, procurando, sempre que possível, antecipar o prazo fixado, o que justifica o elevado desvio do indicador 4.

Os prazos para instrução dos processos encontram-se igualmente fixados na lei, podendo variar, em função da natureza do processo entre os 180 dias e os 30 dias, embora se procure sempre proceder à reclamação de créditos logo que detetada a insolvência da entidade, em média nos primeiros 30 dias.

**OBJETIVO 8**

**Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI**

**Superado**

**Taxa Realização: 158%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação FEDER e FC

**Serviços envolvidos**

UCFFC/NAPFFC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo (n.º de dias úteis) de análise de apuramento trimestral de execução EQ BEI enviado à DGTF	10	0	50%	Propostas à CCS	8	120%	20%
2 Percentagem do montante acumulado de financiamento (BEI) reembolsado pelos mutuários QREN EQ	12%	5%	20%	Propostas à CCS	27%	225%	125%
3 Percentagem montante acumulado de financiamento (BEI) reembolsado pelos bancos aderentes da Linha de crédito INVESTE QREN	12%	5%	30%	Propostas à CCS	21%	175%	75%

Os relatórios de análise sobre o reporte à execução do EQ BEI foram elaborados com a preocupação do seu envio ao Conselho Diretivo cumprir o prazo de 10 dias úteis após o envio do reporte à DGTF.

O significativo desvio verificado no indicador 2 deveu-se ao facto de em 2016 não se terem verificado atrasos substanciais no serviço de reembolsos, tendo sido implementado um procedimento de controlo de atrasos e subsequente alerta aos mutuários. Acresce que foram terminados, através de amortização antecipada, por opção dos mutuários, 9 empréstimos que corresponderam a 10% do valor total reembolsado no ano.

Na Linha de crédito INVESTE QREN, os bancos aderentes reportaram à AD&C, durante o ano, um volume significativo de amortizações antecipadas, por opção dos mutuários.

**OBJETIVO 9**

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

**Atingido**

**Taxa Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do FSE

**Serviços envolvidos**

UCFSE

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Nº de eventos realizados	1	0	50%	Agenda e Lista de presenças	1	100%	0%
2 N.º de reuniões Técnicas com as AG dos PO com FSE <sup>(a)</sup>	11	0	50%	Agenda e Lista de presenças	11	100%	0%

(a) Indicador com histórico

**OBJETIVO 10**

**Atingido**

**Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora**

**Taxa Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Financeira

**Serviços envolvidos**

UGF

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de Manuais de Procedimentos criados/atualizados <sup>(a)</sup>	2	0	50%	Proposta ao CD	2	100%	0%
2 N.º de documentos de orientação <sup>(a)</sup>	2	0	50%	Proposta ao CD	2	100%	0%

(a) Indicador com histórico

No primeiro trimestre de 2016 foi revisto o Manual da Entidade Pagadora, na sequência da delegação de competências da Entidade Pagadora em OI dos sistemas de incentivos. Foram ainda introduzidas adaptações à aplicação SCD, enquanto solução de contingência, para permitir o registo e monitorização de dívidas FEDER/FC/FSE do Portugal 2020. Com a entrada em produção desta funcionalidade, foi revisto o Guia de utilizador SCD.

Na sequência da delegação de competências da Entidade Pagadora em OI dos sistemas de incentivos, foram revistas no primeiro trimestre duas Normas destinadas às AG dos PO PORTUGAL2020, relativas a Transferências e Pagamentos a beneficiários finais e ao Sistema de Dívidas e Recuperações.



OBJETIVO  
OPERACIONAL

5

126%

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

	Tx. Realização
1 – Implementar o Sistema de Informação do Portugal 2020	118%
2 – Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI	73%
3 – Dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020	135%
4 – Consolidar o Sistema de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020	102%
5 – Contribuir para o processo de ajustamento do SIIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020	130%
6 – Assegurar o bom funcionamento dos SI de Negócio, incluindo o desenvolvimento do Plano de Continuidade de Negócio (PCN)	200%

**OBJETIVO 1**

Prazo de implementação de todos os módulos do Balcão e *backoffice* comum do Sistema de informação do Portugal 2020

Superado  
Taxa Realização: 118%

**UO responsável**

Unidade de Sistemas de Informação

**Serviços envolvidos**

USI/NSIFSE/NAP

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de implementação das funcionalidades previstas no Balcão 2020*	31 jul	13 dias corridos**	30%	S.I.	24 mar	161%	61%
2 Prazo de disponibilização dos circuitos globais SIFSE em pelo menos 90% das tipologias previstas	31 dez	13 dias corridos**	35%	S.I.	31 dez	100%	0%
3 Prazo de implementação dos módulos do <i>BackOffice</i> Comum*	31 dez	13 dias corridos**	35%	S.I.	31 dez	100%	0%

\* Contribui para o indicador 10 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

\*\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

Foi dada prioridade na implementação das funcionalidades previstas realizar no âmbito do Balcão 2020, pelo que foram alocados mais recursos, tendo os requisitos sido estabilizados anteriormente ao prazo previsto.

**OBJETIVO 2**

**Não Atingido**

**Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI**

**Taxa Realização: 73%**

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

**Serviços envolvidos**

UAME/NA

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de exercícios de avaliação previstos no Plano Global de Avaliação com o procedimento de contratação concluído	4	0	50%	Peças do procedimento	1	25%	-75%
2 N.º de exercícios de avaliação previstos no Plano Global de Avaliação a contratar a outras entidades do modelo de governação (especificações técnicas concluídas)	2	0	20%	Programa formação/Lista formandos	3	150%	50%
3 N.º de documentos de orientação para implementação do Plano Global de Avaliação*	2	0	30%	Proposta ao CD	2	100%	0%

\* Indicador 11 do QUAR.

Na sequência da reunião da Rede de Monitorização e Avaliação (Rede M&A) realizada em abril, foi decidido que, dado o nível de implementação de algumas áreas do Portugal 2020, seria prematuro realizar em 2016 três das avaliações previstas no Plano Global de Avaliação, designadamente, a “Avaliação do contributo dos FEEI para a capacitação da administração pública”, a “Avaliação das medidas de promoção da qualidade do ensino/formação” e a “Avaliação da implementação das estratégias de Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC): operacionalização e primeiras realizações”, o que justifica o desvio negativo verificado no indicador 1.

Em dezembro de 2016, estavam concluídas as especificações técnicas dos seguintes estudos: "Avaliação do contributo dos FEEI para a Formação Avançada", "Avaliação do impacto dos Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS)" e "Avaliação da implementação dos Sistemas de Incentivos". O empenho das AG e a forte articulação destas com a AD&C permitiu garantir a realização das três avaliações, o que resultou na superação do indicador.

**OBJETIVO 3**

**Superado**

**Dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020**

**Taxa Realização: 135%**

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

**Serviços envolvidos**

UAME

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação <sup>(a)</sup>	2	0	70%	Agenda e lista participantes	3	150%	50%
2 N.º de ações de capacitação promovidas	1	0	30%	Agenda e lista participantes	1	100%	0%

(a) Indicador com histórico

Atendendo ao elevado número de assuntos a discutir/consensualizar na Rede de Monitorização e Avaliação, mostrou-se necessário realizar três reuniões da Rede, em abril, junho e novembro. Salientam-se, ao nível da avaliação, os dois documentos de Orientações e a revisão anual do PGA PT 2020, e ao nível da

monitorização, o Sistema de Indicadores de Contexto e Resultado do Portugal 2020, os Indicadores de contratualização das operações e o Módulo de Monitorização do SI do Portugal 2020.

**OBJETIVO 4**

**Superado**

**Consolidar o Sistema de Monitorização e Avaliação do Portugal 2020**

**Taxa Realização: 102%**

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

**Serviços envolvidos**

UAME

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de documentos de Orientação no âmbito da monitorização do Portugal 2020	3	0	30%	Documentos apresentados	4	133%	33%
2 Prazo de operacionalização do Sistema de indicadores de Monitorização Ambiental	30 out	21 dias corridos*	20%	Orientações	0	0%	-100%
3 Prazo de consolidação do Documento de Orientações para o Planeamento e Preparação das Avaliações (TdR)	30 jun	21 dias corridos*	40%	Orientações	30 mai	117%	17%
4 Prazo de consolidação do Documento de Orientações para o Acompanhamento da Implementação das Recomendações das Avaliações (Follow up)	31 dez	21 dias corridos*	10%	Orientações	29 jun	151%	51%

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

Tendo em conta a fase de consolidação do sistema de monitorização e avaliação do Portugal 2020, mostrou-se necessário preparar os seguintes documentos de orientação: “Orientações para a elaboração dos REA do Portugal 2020”, “Orientações sobre a transmissão de dados financeiros à Comissão Europeia”, “Orientações sobre o encerramento QREN” e “Orientações sobre Indicadores FSE”.

Não foi possível concretizar o indicador 2, por terem sido priorizados os trabalhos que visavam o desenvolvimento do Módulo Monitorização do Sistema de Informação PT 2020, bem como os trabalhos tendentes à obtenção de autorização para recolha de dados pessoais para monitorização e avaliação do Portugal 2020.

A necessidade de mobilizar a equipa para outros trabalhos, sobretudo o Relatório dos Fundos, bem como a necessidade de iniciar a elaboração de Cadernos de Encargos com base neste documento de Orientações, forçou a equipa a realizar um esforço acrescido no sentido de antecipar a data de entrega do documento.

À semelhança do indicador anterior, a necessidade de mobilizar a equipa para outros trabalhos, fez com que se realizasse um esforço acrescido para terminar os documentos de Orientações previstos, o que resultou na significativa superação do indicador 4.

**OBJETIVO 5**

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

**Superado**  
**Taxa Realização: 130%**

**UO responsável**

Unidade de Controlo do FSE

**Serviços envolvidos**

UCFSE

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Nº de reuniões técnicas com as AG	10	0	50%	Agenda e lista de presenças	11	110%	10%
2 Nº de documentos técnicos elaborados/validados	20	0	50%	Mapa registo processos	30	150%	50%

Atendendo à complexidade do processo de adaptação do SIIFSE num tempo muito curto, houve necessidade de promover um elevado número de reuniões com as AG do Portugal 2020, em particular com as AG dos POR atendendo a que no último período de programação não tiveram experiência de gestão de intervenções cofinanciadas pelo FSE, tendo as reuniões de coordenação do SIIFSE implicado uma dimensão de partilha de *know-how*.

Face à diversidade dos atores envolvidos, com níveis de experiência muito diferenciados no que respeita quer ao funcionamento do SIIFSE quer quanto aos requisitos e conformidade com as regras do Fundo Social Europeu, afigurou-se determinante a elaboração de um conjunto vasto de documentos técnicos de suporte aos trabalhos de identificação de requisitos e conteúdos para o SIIFSE de modo a garantir a conformidade normativa.

**OBJETIVO 6**

**Assegurar o bom funcionamento dos SI de Negócio, incluindo o desenvolvimento do Plano de Continuidade de Negócio (PCN)**

**Superado**  
**Taxa Realização: 200%**

**UO responsável**

Unidade de Sistemas de Informação

**Serviços envolvidos**

USI/NSIFSE/NAP

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de finalização do procedimento de Contratação Pública	31 mar	10 dias úteis	-	Contrato assinado	-	-	-
2 Prazo de instalação da solução no <i>datacenter</i> remoto	30 jun	10 dias úteis	-	Relatório da instalação	-	-	-
3 Prazo de elaboração de documento "Plano de Continuidade de Negócio" e respetivo processo de atualização	31 jul	10 dias úteis	-	Doc. contendo PCN e processo de atualização do doc.	-	-	-
4 <i>Downtime</i> (tempo de indisponibilidade em minutos) não planeado do Balcão Portugal 2020	120	15	100%	Sist. de Monit. NAGIOS (Web, BD, AS, SSO)	0	200%	100%

Não foi possível concretizar os indicadores 1, 2 e 3 devido a uma mudança de paradigma de Plano de Continuidade de Negócio (PCN) a implementar, que levou ao cancelamento do procedimento de contratação pública, pelo que estes indicadores foram considerados como anulados. Prevê-se a implementação do PCN em 2017, baseado na *cloud*, com vantagens em termos de eficiência e, sobretudo, de flexibilidade.

O resultado de *downtime* foi conseguido através da conjugação de diversos fatores, entre os quais se destacam a aplicação mensal de *patches* e correções para minimização de *bugs*, uma administração cuidada dos equipamentos e um sistema robusto de deteção e monitorização de eventos da infraestrutura tecnológica, que resultou na elevada superação do indicador 4.

OBJETIVO  
OPERACIONAL

6

109%

Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos  
e desenvolvimento organizacional

	Tx. Realização
1 – Promover a valorização dos Recursos Humanos e o desenvolvimento organizacional	88%
2 – Desenvolver procedimentos de apoio à gestão	119%
3 – Otimizar circuitos internos de carácter orçamental	120%
4 – Dinamizar a comunicação interna na AD&C	–
5 – Garantir a segmentação da rede interna	116%
6 – Implementar uma Política de Uso Aceitável (PUA)	–
7 – Responder às solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da AD&C, contribuindo para a qualidade da sua intervenção	143%
8 – Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública	100%
9 – Assegurar o planeamento, controlo e avaliação da AD&C	100%
10 – Promover a monitorização e avaliação regular dos objetivos estratégicos e operacionais da AD&C	88%

OBJETIVO 1

Promover a valorização dos recursos humanos e o desenvolvimento  
organizacional

Não Atingido  
Taxa Realização: 88%

UO responsável

Unidade de Gestão Institucional

Serviços envolvidos

UGI/NGRH

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Taxa de realização do Plano de Formação* (a)	70%	5%	50%	Relatório de execução	77%	112%	12%
2	Prazo de apresentação de proposta de Manual interno de Formação (a)	30 mai	13 dias corridos*	50%	Proposta ao CD	30 nov	64%	-36%

\* Indicador 12 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

(a) Indicador com histórico

O elevado desvio verificado no indicador 2 justifica-se pelo facto de esta matéria ter suscitado uma reflexão interna sobre os conceitos a incorporar em plano e relatório de formação e pela indisponibilidade de recursos, não tendo sido possível apresentar a proposta deste manual no prazo previsto.

**OBJETIVO 2**

**Superado**

**Desenvolver procedimentos de apoio à gestão**

**Taxa Realização: 119%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Institucional  
Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

**Serviços envolvidos**

UGI  
NPGQ

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de reportes de Indicadores de Gestão da AD&C*	3	1	50%	Proposta ao CD	5	125%	25%
2 Prazo de implementação da revisão da deliberação de imputação de despesas à AT	30 jun	2%	50%	Pedido de Pagamento	8 jun	112%	12%

\* Indicador 13 do QUAR. A fundamentação do respetivo resultado encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

Apesar da necessidade de encerramento do QREN Assistência técnica e do arranque do novo período de PT2020 Assistência Técnica, a implementação da revisão da Deliberação foi assumida como uma prioridade para apresentação de novos pedidos de pagamento, que resultou na superação do indicador 2.

**OBJETIVO 3**

**Superado**

**Otimizar circuitos internos de carácter orçamental**

**Taxa Realização: 120%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Institucional

**Serviços envolvidos**

UGI/NRFP

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo (n.º de dias úteis) para apresentação de relatório mensal de execução orçamental após final de cada mês <sup>(a)</sup>	10	2	40%	Proposta ao CD	10	100%	0%
2 Prazo (n.º dias corridos) de pagamento a fornecedores	30	5	60%	Gestão documental e GeRFiP	20	133%	33%

(a) Indicador com histórico

Os reportes relativos à execução orçamental passaram a ser integrados no reporte de indicadores de gestão, (indicador 1 do objetivo 2).

A redução do prazo médio dos pagamentos a fornecedores deve-se ao esforço que tem vindo a ser feito junto de todos os intervenientes no processo de pagamento. Para tal, contribuiu a melhoria do tempo de resposta da validação de faturas por parte da AD&C e dos tempos de resposta por parte da ESPAP (Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública), entidade com a qual a AD&C trabalha em regime de serviços partilhados e que procede ao lançamento das faturas.

**OBJETIVO 4**

**Anulado**

**Dinamizar a comunicação interna na AD&C**

**Taxa Realização: -**

**UO responsável**

Núcleo de Comunicação e Documentação

**Serviços envolvidos**

NCD / USI / UO

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º de edições da Newsletter Interna AD&C	4	1	100%	Evidências documentais	-	-	-

De acordo com orientações superiores no sentido do reforço e priorização da comunicação externa, que tiveram impacto na menor dinamização das atividades de comunicação interna devido ao incremento muito significativo de tarefas de preparação de eventos e de produção dos respetivos suportes, num quadro limitado de recursos, foi decidido o adiamento deste indicador para 2017. Desta forma, o indicador e o respetivo objetivo foram anulados.

**OBJETIVO 5**

**Superado**

**Garantir a segmentação da rede interna**

**Taxa Realização: 116%**

**UO responsável**

Unidade de Sistemas de Informação

**Serviços envolvidos**

USI/NGRT

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de elaboração de desenho da rede	30 abr	13 dias corridos*	100%	Diagrama de rede em suporte informático	11 abr	116%	16%
2 Prazo de planeamento e implementação	31 jul	10 dias úteis	-	Relatório de implementação	-	-	-

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

O desenho da rede, bem como a sua colocação em ferramenta própria ("DIA"), foi considerado prioritário dado ser uma tarefa fundamental para futuros desenvolvimentos e otimizações.

Não foi possível cumprir o indicador 2, que foi anulado, tendo em conta que a segmentação da rede interna tem como pré-requisito a adjudicação, ainda não efetuada, do novo contrato com a Microsoft que inclui os serviços "premiere" bem como uma *appliance Checkpoint*, já selecionada, pelo que o indicador foi anulado. Estes serviços irão permitir a criação de raiz de uma nova infraestrutura para integrar os SI oriundos dos três organismos que estão na génese da AD&C.

**OBJETIVO 6**

**Anulado**

**Implementar uma Política de Uso Aceitável (PUA)**

**Taxa Realização: -**

**UO responsável**

Unidade de Sistemas de Informação

**Serviços envolvidos**

USI/NGRT

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo de expansão e robustecimento da rede <i>wireless</i>	31 mai	10 dias úteis	-	Doc. c/processo monit. e controlo da rede <i>wireless</i>	-	-	-
2 Prazo de implementação do controlo de acesso a conteúdos	30 jun	10 dias úteis	-	Relatório entrada em produção de <i>appliance</i> dedicada	-	-	-
3 Prazo de avaliação da solução <i>antimalware</i>	31 out	10 dias úteis	-	Relatório de análise soluções disponíveis	-	-	-

Por condicionantes no desenvolvimento do procedimento de contratação pública, o projeto de expansão da rede *wireless* à totalidade das instalações da AD&C foi adiado para o início de 2017 (e efetivamente concluído no 1º trimestre de 2017), pelo que o indicador foi anulado.



O indicador 2 tem como pré-requisito a expansão da rede *wireless* à totalidade da AD&C, pelo que foi igualmente anulado.

Embora se tenham avaliado as soluções da *fortinet* e da *checkpoint* e se tenha concluído que a *appliance checkpoint* será a mais adequada à rede da AD&C, não foi possível concretizar este indicador, atendendo a que a formalização da configuração da *appliance* depende da arquitetura que vier a ser estabelecida como *output* dos serviços da Microsoft ainda não contratados (ver indicador 2 do objetivo 5), pelo que o indicador foi anulado.

#### OBJETIVO 7

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

**Superado**  
**Taxa Realização: 143%**

##### UO responsável

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

##### Serviços envolvidos

NAJC

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Taxa de trabalhos técnicos apresentados sem necessidade de posterior reformulação <sup>(a)</sup>	70%	0	100%	Folha de cálculo	100%	143%	43%

(a) Indicador com histórico

Os trabalhos apresentados não apresentaram erros técnicos, tendo merecido, quer por parte da coordenação, quer por parte do CD ou das Unidades Orgânicas da AD&C que os solicitaram, concordância quanto à análise e propostas apresentadas.

#### OBJETIVO 8

Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública

**Atingido**  
**Taxa Realização: 100%**

##### UO responsável

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

##### Serviços envolvidos

NCPAE

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 N.º médio de dias para análise de cada procedimento de contratação pública <sup>(a)</sup>	12	0	100%	Suporte documental	12	100%	0%

(a) Indicador com histórico

#### OBJETIVO 9

Assegurar o planeamento, controlo e avaliação da AD&C

**Atingido**  
**Taxa Realização: 100%**

##### UO responsável

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

##### Serviços envolvidos

NPGQ / CD / UO

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Prazo para elaboração de proposta de Plano de Atividades e QUAR 2017 <sup>(a)</sup>	30 nov	0	100%	Proposta ao CD	30 nov	100%	0%

(a) Indicador com histórico

**OBJETIVO 10**

**Promover a monitorização e avaliação regular dos objetivos estratégicos e operacionais da AD&C**

**Não Atingido**  
**Taxa Realização: 88%**

**UO responsável**

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

**Serviços envolvidos**

NPGQ / CD / UO

Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias corridos) para apresentação de proposta de reporte de monitorização periódica dos objetivos do QUAR, após final de cada trimestre <sup>(a)</sup>	25	5	50%	Proposta ao CD	31	76%	-24%

2 Tempo médio (n.º de dias úteis) para divulgação interna dos resultados da monitorização do QUAR, após aprovação pela tutela <sup>(a)</sup>	10	5	50%	Proposta ao CD	10	100%	0%
--	----	---	-----	----------------	----	------	----

(a) Indicador com histórico

O desvio negativo resultou do facto do reporte da monitorização do QUAR referente ao terceiro trimestre ter aguardado a preparação da proposta de revisão do QUAR a submeter à tutela para aprovação.

### 3. Atividades não previstas no Plano

Em 2016 foram ainda desenvolvidas muitas atividades não previstas no Plano de Atividades e que envolveram a generalidade das Unidades e Núcleos da AD&C. Entre estas destacam-se o acompanhamento do Plano Juncker, a análise e *follow-up* das avaliações *ex-post* da Comissão Europeia e a identificação de requisitos, em articulação com o PO SEUR e a DGT, tendo em vista a criação de mecanismos, ao nível da candidatura do formulário FEDER e FC, de georreferenciação das operações.

Sublinha-se também o apoio à organização de vários eventos não programados, decorrentes essencialmente do lançamento de medidas políticas relacionadas com o Portugal 2020 e ainda de participação em projetos internacionais não previstos como o referente a “Diagramas concetuais para a visualização de problemas complexos”, no âmbito da OCDE, e o relativo a cooperação no mediterrâneo, designado PANORAMED e lançado no quadro do Programa MED.

Releva-se ainda o trabalho desenvolvido em matéria de “Utilização das bases de dados administrativas para aferição de resultados e avaliação de impacto do Portugal 2020, observando a proteção de dados pessoais” e em matéria de segurança de informação através da criação de um Grupo de Trabalho com o mandato de elaboração de um conjunto de normas e procedimentos que resultem na implementação de um modelo que possa ser certificado ao abrigo da norma ISO 27000.

## 4. Afetação real e prevista dos Recursos Humanos e Financeiros

### 4.1. Recursos Humanos

Conforme se pode verificar no quadro seguinte, os Recursos Humanos planeados no QUAR totalizavam 3.215 pontos, tendo a execução sido de 2.402 pontos. A taxa de execução de cerca de 75% deveu-se ao facto de se ter assistido ao longo de 2016 a uma saída de trabalhadores da AD&C que não foi possível compensar até ao final do ano, como ilustram o quadro e gráficos seguintes. Estas saídas resultaram de situações de concurso de recrutamento para outros serviços da administração pública, exercício de cargos dirigentes noutros serviços, exercício de funções em gabinetes ministeriais, licenças sem vencimento, mobilidade para fora da área metropolitana de Lisboa e aposentações.

Recursos Humanos					
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	EFFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80	80	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	34	544	544	0
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	185	2220	1488	-732
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	0	0	0	0
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	42	336	280	-56
Assistente operacional	5	7	35	10	-25
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>272</b>	<b>3.215</b>	<b>2.402</b>	<b>-813</b>

Quadro 14: QUAR – Recursos Humanos.

### 4.2. Balanço Social - Síntese

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P., criada a 1 de abril de 2014, teve por base um Mapa de Pessoal de 272 trabalhadores, número este considerado fundamental para a prossecução e o exercício das atribuições e competências, bem como para a realização dos objetivos identificados

Em 31 de dezembro de 2016, contabilizaram-se 199 colaboradores em exercício de funções, sendo que a 31 de dezembro de 2015 a AD&C contava com 194 colaboradores.

Cargo/Carreira	31 dezembro 2015	31 dezembro 2016
Dirigente Superior	4	4
Dirigente Intermédio	31	34
Técnico Superior	96	72
Inspetor Superior	24	47
Pessoal de Informática	8	11
Assistente Técnico	30	29
Assistente Operacional	1	2
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>199</b>

Quadro 15: Comparação de efetivos, por cargo/carreira.

Desde 31 de dezembro de 2015 até 31 de dezembro de 2016 assistiu-se a um movimento significativo de saídas de trabalhadores da AD&C, num total de 25 colaboradores, dos quais 15 foram técnicos superiores, 6 assistentes técnicos, 3 da carreira de inspeção superior e 1 dirigente superior.

Tal como o ano anterior, 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, licenças sem vencimento e mobilidades internas (após a insistência dos

seis meses entre dois pedidos e/ou para fora da área metropolitana de Lisboa). Salienta-se que o motivo atinente à saída registada de 3 dos assistentes técnicos mencionados resultou de rescisões contratuais.

Para colmatar estes efeitos de saída de trabalhadores, foram paralelamente desenvolvidas, em 2016, diversas iniciativas de recrutamento de trabalhadores, quer por via de mobilidade interna, quer através de procedimentos concursais. Desta forma, apesar das 25 saídas foi possível reforçar o mapa de pessoal com 30 trabalhadores.

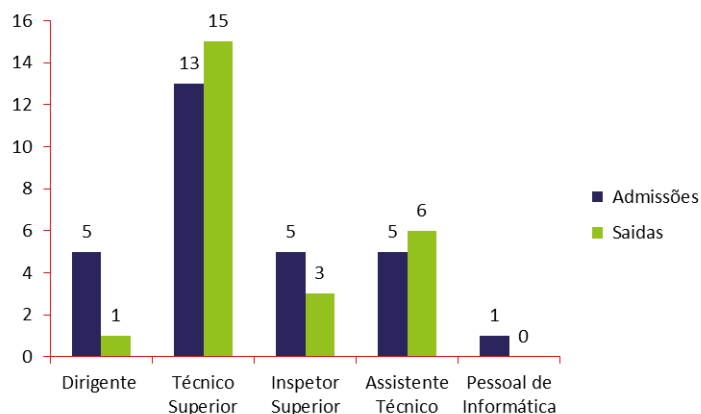


Gráfico 9: Número de trabalhadores - admissões e saídas.

A taxa de rotação na AD&C é de 28%. Este valor resulta do somatório das entradas e saídas, dividido pelo total de efetivos a 31 de dezembro de 2016.

Face ao ano anterior a taxa de rotação reduziu 5 pontos percentuais, o que acompanha o ciclo de vida da Agência, que após a sua criação, através de um processo de extinção por fusão, assistiu a várias saídas de trabalhadores. Pretende-se agora iniciar um novo ciclo através de recrutamento de novos trabalhadores e de retenção dos atuais.

A AD&C contava no final de 2016 com 199 trabalhadores, sendo que o grupo de pessoal mais representativo era o de técnico superior, com 72 trabalhadores, o que significa que a taxa de emprego deste grupo profissional era de aproximadamente 36% do total de efetivos. Com 24% surgia o grupo dos inspetores superiores, constituído por 47 trabalhadores, seguido pelo grupo de dirigentes superiores e intermédios com 19%. O grupo profissional dos assistentes técnicos representava 15% do total dos trabalhadores da AD&C, sendo que os grupos menos representados eram os que pertenciam ao pessoal de informática com 6% e os assistentes operacionais com apenas 1%, constituído pelos 2 motoristas em funções.

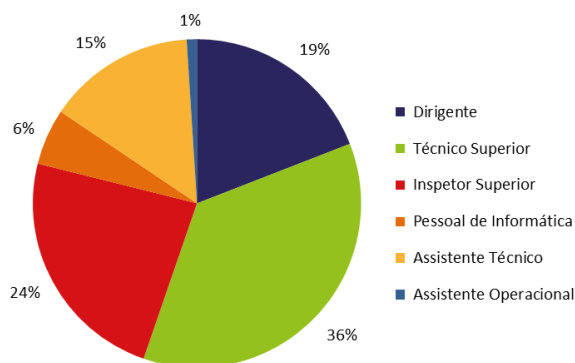


Gráfico 10: Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal.

Em termos de distribuição dos trabalhadores por grupo profissional e por género pode verificar-se pelo gráfico abaixo, que o género feminino está maioritariamente representado, com exceção do pessoal de informática e dos dirigentes superiores.

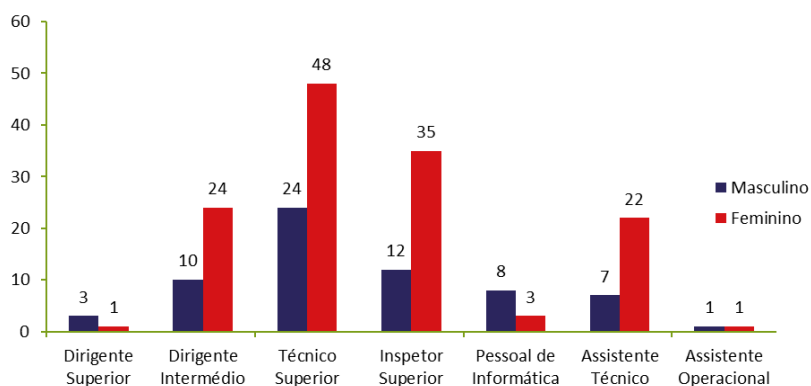


Gráfico 11: Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género.

Da análise da estrutura etária, refletida no gráfico seguinte, podemos concluir que o nível médio de idade dos funcionários está distribuído da seguinte forma: 7,5% dos trabalhadores têm idades compreendidas entre os 25 e os 39 anos, 51,3% entre os 40 e 49 anos e 41,2% entre os 50 e os 69 anos. O grupo etário mais representado é o dos 45-49 anos (29,6% do total) logo seguido dos escalões etários 40-44 e 50-54, com 21,6% e 21,1%, respetivamente. A média geral de idades (nível etário) situa-se nos 48 anos.

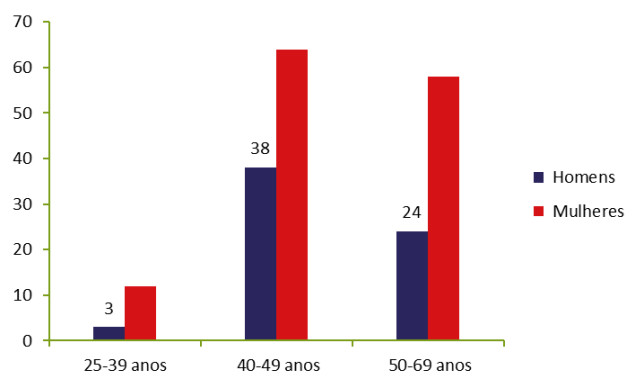


Gráfico 12: Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género.

O leque etário situa-se entre os 27 e os 66 anos e o índice de envelhecimento é de 20%, considerando a existência de 40 trabalhadores com idades superiores a 55 anos.

No ano em análise, os efetivos apresentam uma taxa de habilitações superiores de 80,9% que corresponde à percentagem de efetivos que possuem habilitações de nível superior (bacharelato, licenciatura e mestrado).

### 4.3. Formação

Foram desenvolvidas na Agência, durante o ano, 73 ações de formação profissional, que englobam 62 ações planeadas e executadas, 5 ações extraplano e 6 em autoformação.

Conforme consta no Relatório de Execução do Plano de Formação (Anexo IV), a taxa de execução do plano de formação foi de 77%, correspondendo o total de formação ministrada na Agência a 6.348,5 horas. Ressalva-se que 57 destas ações têm uma carga horária inferior a 30 horas, maioritariamente em formato de *workshops*, seminários, colóquios, congressos – regra geral com uma duração horária que varia entre as 2,5 horas e as 16 horas – tipologia preferencial dos trabalhadores e das áreas temáticas mais interessantes para a esfera de atuação da AD&C, em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Descrição	2016
N.º total de ações de formação realizadas	73
N.º total de horas de formação realizadas	6.348,5 H
Trabalhadores abrangidos (*)	153
Média/hora de formação <sup>3</sup>	41,5 H

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

**Quadro 16:** Formação profissional.

No Relatório de Execução do Plano de Formação constam igualmente os resultados dos indicadores de execução do questionário do INA.

#### 4.4. Recursos Financeiros

O ano de 2016 foi marcado por alguma instabilidade no que respeita à gestão dos recursos financeiros com várias alterações já mencionadas ao nível das responsabilidades e competências da AD&C, as quais tiveram impacto na execução orçamental de 2016.

Com o arranque do Portugal 2020 e a implementação do seu modelo de governação a AD&C foi chamada a assumir responsabilidades, como por exemplo na participação em instrumentos financeiros ou no pagamento de subsídios reembolsáveis, com expressivo impacto no seu orçamento, conforme consta na coluna referente aos recursos financeiros “ajustados” do quadro seguinte, que é parte integrante do QUAR. O nível de utilização dos recursos financeiros foi de 91%, tendo sido aferido com base nestes valores.

Recursos Financeiros		Unidade: euros		
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
<b>Orçamento de funcionamento</b>	<b>17.206.261</b>	<b>124.869.883</b>	<b>116.053.675</b>	<b>8.816.208</b>
Despesas com Pessoal	12.210.463	12.945.032	9.207.292	3.737.740
Aquisições de Bens e Serviços	3.367.750	3.543.109	2.439.696	1.103.413
Juros e Outros encargos		4.000.000	4.000.000	0
Transferências correntes	1.027.993	933.904	920.902	13.002
Subsídios		2.423.142	2.422.816	326
Outras despesas correntes	14.053	24.390	18.547	5.843
Investimentos	586.002	517.705	53.792	463.913
Ativos Financeiros		100.482.601	96.990.629	3.491.972
<b>PIDDAC</b>	<b>14.307.386</b>	<b>14.016.720</b>	<b>9.822.601</b>	<b>4.194.119</b>
<b>TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)</b>	<b>31.513.647</b>	<b>138.886.603</b>	<b>125.876.275</b>	<b>13.010.328</b>

**Quadro 17:** QUAR – Recursos Financeiros.

<sup>3</sup> Total de horas de formação (6.348,5) / N.º de trabalhadores abrangidos (153)

No que respeita à execução orçamental, apresentam-se em seguida os fatores que contribuíram para uma execução orçamental particularmente complexa.

### **Participação em instrumentos financeiros**

Os Decretos-Lei n.º 225/2015 e n.º 226/2015, de 09 de outubro, criaram, respetivamente, o Fundo de Capital e Quase Capital (FC&QC) e o Fundo de Dívida e Garantia (FD&G), com a natureza de fundos autónomos dotados de autonomia administrativa e financeira, sendo o capital inicial daqueles Fundos deve ser detido por entidades participantes.

Por despacho conjunto dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das Finanças, da Inovação, Investimento e Competitividade e do Desenvolvimento Regional (Despacho n.º 13728-E/2015, de 25 de novembro de 2015, publicado no Diário da República, 2.ª série, n.º 231, de 25 de novembro de 2015), foi a AD&C autorizada a assumir a qualidade de entidade participante nos FC&QC e FD&G, na parte correspondente à componente de financiamento suportada pelos programas operacionais regionais do continente naqueles Fundos.

Considerando que esta dimensão de participação da AD&C não se encontrava prevista, nem tinha sido acautelada, em sede de proposta de orçamento para 2016, para concretizar a participação da AD&C enquanto entidade participante nestes Fundos foi necessário proceder a uma alteração orçamental, no orçamento de funcionamento da AD&C para possibilitar a inscrição de ativos financeiros – unidades de participação, pelo montante de 96.900.000 euros, com origem nos PO Regionais.

### **Pagamento de subsídios reembolsáveis**

O Acordo de Parceria que Portugal assinou com a Comissão Europeia, designado Portugal 2020, adota, para o período de programação de 2014 a 2020, os princípios de programação estabelecidos para a implementação da «Estratégia Europa 2020» e consagra as políticas de desenvolvimento económico, social, ambiental e territoriais necessárias para apoiar, estimular e assegurar um novo ciclo nacional de crescimento inteligente (baseado no conhecimento e na inovação), de crescimento sustentável (com uma economia mais eficiente, mais ecológica e competitiva) e de crescimento inclusivo (uma sociedade com níveis elevados de emprego e coesão social).

O Decreto-Lei nº159/2014 de 27 de outubro consagra as regras gerais de aplicação dos programas operacionais (PO) financiados pelos FEEI, identificando no seu artigo 7º a forma dos apoios a conceder e no artigo 25º a entidade pagadora:

“Os pagamentos aos beneficiários, no âmbito dos fundos da política de coesão, são efetuados pela Agência, IP, e pelos organismos intermédios com competências delegadas nessa matéria, com base em pedidos de pagamento apresentados pela respetiva autoridade de gestão, a título de adiantamento, de reembolso ou de saldo final, com base em procedimentos a definir pela Agência, I. P.”

A Portaria nº 57-A/2015 divulga o Regulamento Especifico do Domínio da Competitividade e Internacionalização (RECI) e define os Programas Operacionais financiadores dos Sistemas de Incentivos:

- Programa Operacional Temático Competitividade e Internacionalização (POCI –FEDER);
- Programa Operacional Regional do Norte;
- Programa Operacional Regional do Centro;
- Programa Operacional Regional de Lisboa;
- Programa Operacional Regional do Alentejo;
- Programa Operacional Regional do Algarve.

Tendo a AD&C a competência de realizar os pagamentos, e existindo candidaturas aprovadas no âmbito do Sistema de Incentivos às Empresas, que revestem a tipologia de apoios reembolsáveis, concedidos a medio e longo prazo, foi necessário inscrever no seu orçamento de funcionamento os valores a transferir para as entidades beneficiárias das operações, de forma a garantir a correta contabilização destes movimentos.

Não tendo sido feita a previsão de dotação para enquadrar o pagamento de incentivos reembolsáveis, foi necessário proceder ao reforço do orçamento da Agência, através de abertura de crédito especial para registo de - Ativos Financeiros – Empréstimos M/L prazo – Sociedades e Quase Sociedades Não Financeiras - Privadas, pelo montante de 58.782.601 euros.

### **Incentivos à comunicação social**

Ainda em 2016 se mantiveram na AD&C as competências no âmbito dos Sistemas de Incentivos à Comunicação Social, em resultado da extinção do Gabinete de Meios para a Comunicação Social, sem que tenha sido prevista qualquer dotação no seu orçamento inicial.

Entre janeiro e março de 2016, os pagamentos destes Incentivos foram efetuados ao abrigo do orçamento transitório. De acordo com orientações da tutela, a AD&C não inscreveu qualquer dotação para estes regimes na sua proposta de Orçamento de Estado (OE) para 2016.

A lei do OE 2016 previa, no ponto 38 do mapa de alterações e transferências orçamentais, o seguinte:

*38 — Transferência de verbas inscritas no orçamento da Presidência do Conselho de Ministros e no orçamento de entidade enquadrada no Programa Orçamental da Cultura para a Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I. P., no âmbito do novo regime de incentivos do Estado à comunicação social, nos termos a definir por despacho dos membros do Governo responsáveis pelas áreas das finanças, da comunicação social e do desenvolvimento regional.*

Não tendo a AD&C dotação que lhe permitisse manter os pagamentos ao abrigo do OE 2016, foram os mesmos suspensos a 1 de Abril, sendo retomados a 22 de agosto após a disponibilização de verbas pela Direção Geral do Orçamento na sequência do reforço do OE da Agência, IP em 2.423.142 euros.

### **Pagamento de juros de operações específicas do tesouro**

No âmbito do QREN (2007-2013), a AD&C constitui entidade pagadora perante os beneficiários finais para as operações financiadas pelo FEDER e pelo Fundo de Coesão, no continente, com exceção dos sistemas de incentivos às empresas, cujo pagamento foi delegado em organismos intermédios, IAPMEI e Turismo de Portugal, e do sistema científico e tecnológico nacional, cujos pagamentos são assegurados pela FCT. No caso do FSE, os pagamentos aos beneficiários finais são efetuados pelo IGFSS.

No que diz respeito ao Portugal 2020 (2014-2020), a AD&C constitui entidade pagadora perante os beneficiários finais para todos os Fundos da Política de Coesão, no continente, tendo, à semelhança do período de programação anterior, delegado essas competências no IAPMEI e Turismo de Portugal, para o pagamento nos sistemas de incentivos às empresas, na FCT para pagamentos no âmbito do sistema científico e tecnológico nacional e no IGFSS para pagamentos FSE, competência que é operacionalizada através de transferências efetuadas para este organismos, pela AD&C, a mando das Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais.

Tendo em vista assegurar a fluidez dos pagamentos aos beneficiários de operações aprovadas no âmbito do PORTUGAL 2020 e para encerramento do QREN, a AD&C mobilizou Operações Específicas do Tesouro (OET) junto do IGCP, às quais está associado o pagamento de juros.



As mobilizações feitas no âmbito do QREN destinam-se a antecipar o saldo final dos PO FEDER e Fundo de Coesão, com o objetivo de não penalizar os beneficiários face ao prazo previsto de recebimento daqueles montantes da UE.

Por outro lado, e no que diz respeito aos PO Portugal 2020, registou-se um atraso no processo de designação das respetivas autoridades de gestão, condição *sine qua non* para a formalização de pedidos de pagamento intermédio à Comissão Europeia.

Em sede de preparação do orçamento da Agência, IP, para 2016, a necessidade de previsão orçamental de encargos com a mobilização de OET foi equacionada, não tendo, todavia, sido considerada na aprovação do orçamento. No decorrer de 2016, o orçamento da AD&C veio a ser reforçado em 4 milhões de euros (2,5 milhões de euros transferidos por outros organismos da AP e 1,5 com origem na dotação provisional).

Unidade: Euros

Fontes de financiamento	Dotação Inicial Orçamento proposto	Dotação Ajustada/ Disponível	Executado
<b>TOTAL</b>	<b>31.203.729,00</b>	<b>138.883.555,00</b>	<b>125.876.275,35</b>
<b>AD Coesão</b>	<b>24.089.423,00</b>	<b>28.616.650,00</b>	<b>20.405.520,72</b>
RG	-	1.500.000,00	1.500.000,00
RG - FEDER	2.165.681,00	1.886.742,00	1.420.243,56
RP - Transf entre organismos	3.216.300,00	3.281.298,00	3.257.577,66
FEDER PT 2020	18.177.540,00	16.768.690,00	9.175.085,69
FEDER QREN	413.000,00	1.917.080,00	1.833.109,86
FEDER - Cooperação	-	545.887,00	538.318,07
Outros Fundos	-	20.001,00	19.499,95
Receita Própria	116.902,00	2.696.952,00	2.661.685,93
<b>Instrumentos Financeiros</b>	<b>-</b>	<b>100.482.601,00</b>	<b>96.990.628,95</b>
Ativos Financeiros FD&G/FC&QC	-	58.782.601,00	55.290.628,95
Subsídios reembolsáveis	-	41.700.000,00	41.700.000,00
<b>EMPIS</b>	<b>1.075.000,00</b>	<b>1.321.856,00</b>	<b>564.135,19</b>
RG - FEDER	193.629,00	193.629,00	190.931,59
FEDER PT 2020	881.371,00	1.128.227,00	373.203,60
<b>EMAC</b>	<b>420.312,00</b>	<b>420.312,00</b>	<b>150.401,08</b>
RG - FEDER	75.652,00	75.652,00	55.138,47
FEDER PT 2020	344.660,00	344.660,00	95.262,61
<b>PO AT</b>	<b>808.587,00</b>	<b>808.587,00</b>	<b>532.366,83</b>
RG - FEDER	145.631,00	145.631,00	142.143,69
FEDER PT 2020	662.956,00	662.956,00	390.223,14
<b>CCDR</b>	<b>4.810.407,00</b>	<b>4.810.407,00</b>	<b>4.810.407,00</b>
RG - FEDER	4.810.407,00	4.810.407,00	4.810.407,00
<b>Incentivos Comunicação Social</b>	<b>-</b>	<b>2.423.142,00</b>	<b>2.422.815,58</b>
RG	-	2.423.142,00	2.422.815,58

Quadro 18: Execução orçamental.

## 5. Avaliação dos serviços prestados – Clientes

A avaliação do nível de satisfação dos principais clientes da AD&C foi efetuada com recurso a um questionário de satisfação eletrónico, dirigido aos responsáveis de vinte e sete organismos, nacionais e internacionais, que configuram os principais parceiros e clientes da Agência. O período de resposta decorreu entre 15 e 27 de março de 2017 e a taxa de respostas foi de 33% (9 entidades), tendo havido uma diminuição de 15% na taxa de respostas comparativamente a 2015.

O inquérito aplicado aferiu o nível de satisfação em relação aos seguintes parâmetros:

1. Qualidade dos serviços/produtos prestados.
2. Oportunidade dos serviços/produtos prestados.
3. Relevância e impacto dos serviços/produtos prestados.
4. Relação institucional com a AD&C.
5. Qualidade e clareza da comunicação.
6. Disponibilidade de canais de comunicação (e.g. telefone, *email*, portal).
7. Tempo de resposta a solicitações.
8. Funcionamento dos canais de comunicação da AD&C.
9. Desempenho global da AD&C.

No gráfico seguinte detalham-se os resultados obtidos por parâmetro e nível de satisfação:

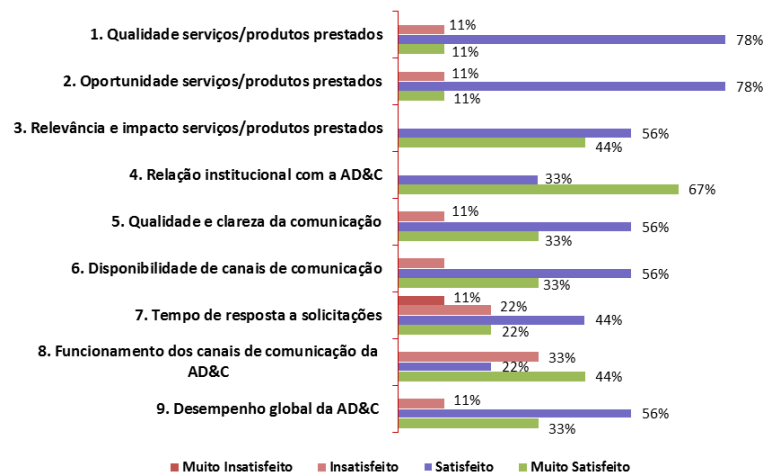


Gráfico 13: Nível de satisfação por parâmetro.

Os itens que registaram maior nível de satisfação dizem respeito à relação institucional com a AD&C e à relevância e impacto serviços/produtos prestados, sendo os que mereceram menor nível de satisfação o funcionamento dos canais de comunicação e o tempo de resposta a solicitações.

Fazendo uma leitura conjugada destes parâmetros, de modo a obter um índice global de satisfação<sup>4</sup>, concluímos que 89% dos inquiridos que responderam ao questionário de satisfação se sentem satisfeitos ou muito satisfeitos, correspondendo a um aumento de 10% relativamente ao ano anterior.

<sup>4</sup> Média simples das proporções de respostas “muito satisfeito” ou “satisfeito” nos 9 parâmetros.

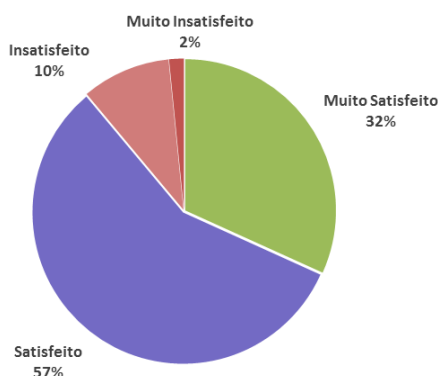


Gráfico 14: Índice global de satisfação.

## 6. Avaliação da satisfação de dirigentes intermédios e de trabalhadores

A avaliação do nível de satisfação dos dirigentes intermédios e trabalhadores foi feita por questionário de satisfação eletrónico, dirigido aos 203 colaboradores da AD&C. O período de resposta decorreu entre 13 e 20 de março de 2017, tendo sido registada uma elevada participação, traduzida numa taxa de respostas de 58% (118 respostas).

O inquérito aplicado aferiu o nível de satisfação em relação aos seguintes parâmetros:

1. Colaboração na AD&C.
2. Gestão e sistemas de gestão.
3. Satisfação com a comunicação interna.
4. Condições de trabalho.
5. Política de gestão de recursos humanos.
6. Princípios de igualdade de género no trabalho.
7. Níveis de motivação.

No gráfico seguinte detalham-se os resultados obtidos por parâmetro e nível de satisfação:

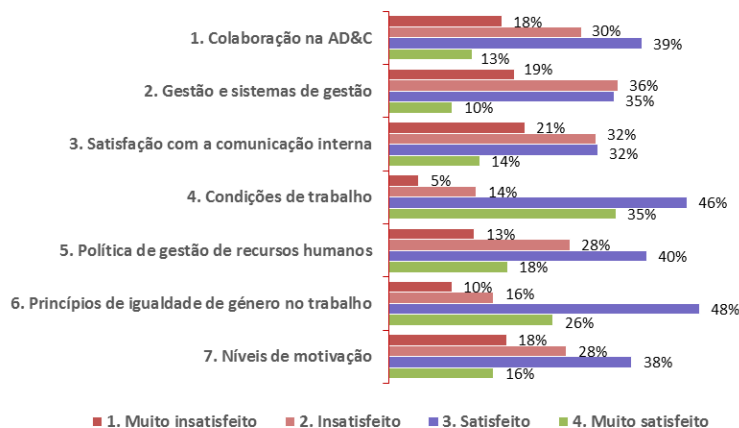


Gráfico 15: Nível de satisfação por parâmetro.

Os itens que registaram maior nível de satisfação dizem respeito aos princípios de igualdade de género no trabalho e condições de trabalho, sendo os que mereceram menor nível de satisfação a comunicação interna, e a gestão e sistemas de gestão.

Fazendo uma leitura conjugada destes parâmetros, de modo a obter um índice global de satisfação<sup>5</sup>, concluímos que 61% dos inquiridos que responderam ao questionário de satisfação se sentem satisfeitos ou muito satisfeitos.

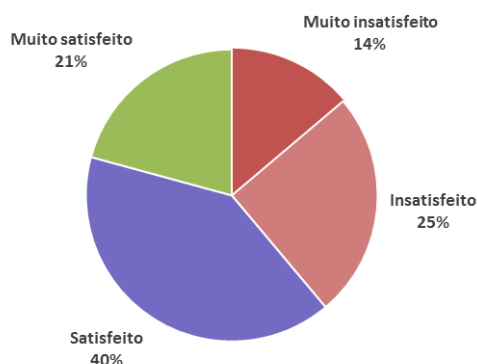


Gráfico 16: Índice global de satisfação.

## 7. Avaliação do sistema de controlo interno

### 7.1. Modelo Organizacional

A AD&C apresenta um modelo organizacional flexível e pouco hierarquizado, composto por um conjunto restrito de unidades e núcleos, previsto nos respetivos estatutos (Portaria n.º 351/2013, de 4 de dezembro) e de um número limitado de núcleos, criados por iniciativa do Conselho Diretivo, conforme disposto na sua Lei Orgânica (Decreto-Lei n.º 140/2013, de 18 de outubro).

A AD&C integra três órgãos de gestão: o Conselho Diretivo (CD), o Conselho Consultivo e o Fiscal Único.

O Conselho Diretivo é composto por um Presidente, um Vice-presidente e dois Vogais, competindo-lhe orientar e gerir as atividades da AD&C. O CD pode delegar, com a faculdade de subdelegação, em um ou mais dos seus membros ou nos titulares dos cargos de direção intermédia dos respetivos serviços as competências que lhe estejam legalmente cometidas.

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

O Conselho Consultivo é o órgão de consulta, acompanhamento estratégico independente, apoio e participação na definição das linhas gerais de aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento. A composição deste Conselho assegura a participação dos parceiros sociais e de serviços e organismos com responsabilidade pela aplicação das principais políticas públicas apoiadas pelos FEEI, tendo sido solicitada a designação dos representantes das diversas instituições, mas aguardando-se ainda a conclusão desse processo.

Por via das responsabilidades cometidas à AD&C 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 entre as áreas de certificação de despesas, de pagamento a beneficiários e de auditoria a operações cofinanciadas. Esta segregação é evidenciada no facto de cada

<sup>5</sup> Média simples das proporções de respostas “muito satisfeito” ou “satisfeito” nos 7 parâmetros.

função estar acometida a uma unidade orgânica específica e também ao nível das linhas de reporte hierárquico de cada uma destas unidades, coordenadas por diferentes membros do Conselho Diretivo. Esta segregação encontra-se definida em Deliberação do CD que define a distribuição da tutela dos vários serviços pelos seus membros.

O modelo de decisão da AD&C apresenta a seguinte configuração:

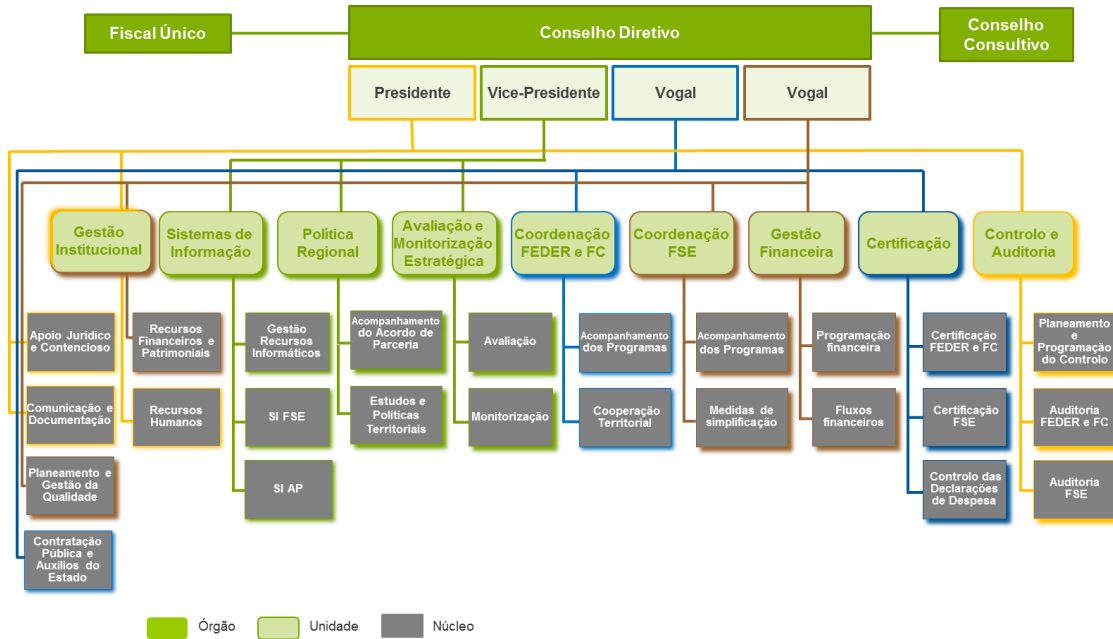


Figura 1: Modelo de decisão

A organização interna da AD&C salvaguarda o princípio da separação de funções, conforme as boas práticas de gestão dos fundos estruturais. Deste modo, o Conselho Diretivo determinou, através das Deliberações de 30 de julho de 2015, que produziu efeitos até 14/09/2016, e de 21 de setembro e 19 de outubro de 2016, que produziu efeitos a partir dessa data, o modelo de reporte e de tutela pelos membros do CD das Unidades e dos Núcleos, bem como a sua substituição em situações de ausência e impedimento. Neste âmbito ficou estabelecido que as funções de controlo e de auditoria estão na dependência do Presidente, a função de certificação na dependência de uma Vogal e a função de pagamento na dependência da outra Vogal.

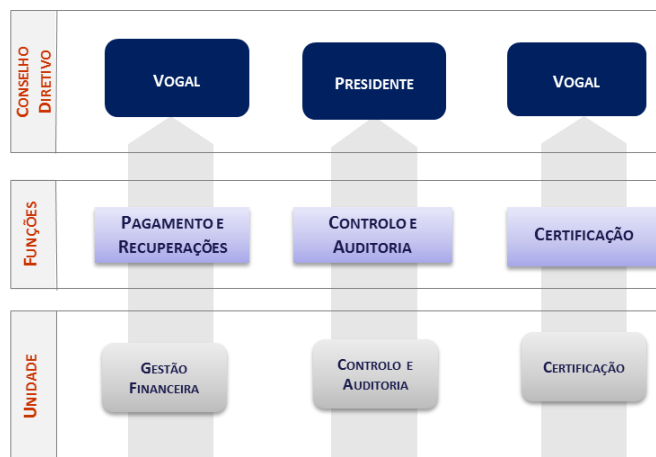


Figura 2: Modelo de separação de funções

A par de outros princípios, o princípio da segregação e funções e prevenção de conflitos de interesses praticados pela AD&C, inserem-se num conjunto de princípios gerais da governação estabelecida para a gestão do Portugal 2020 (PT2020) e respetivos órgãos de coordenação e programas operacionais.

No âmbito do Portugal 2020, o modelo de governação assenta num conjunto interdependente de patamares de controlo, conforme se ilustra de seguida.

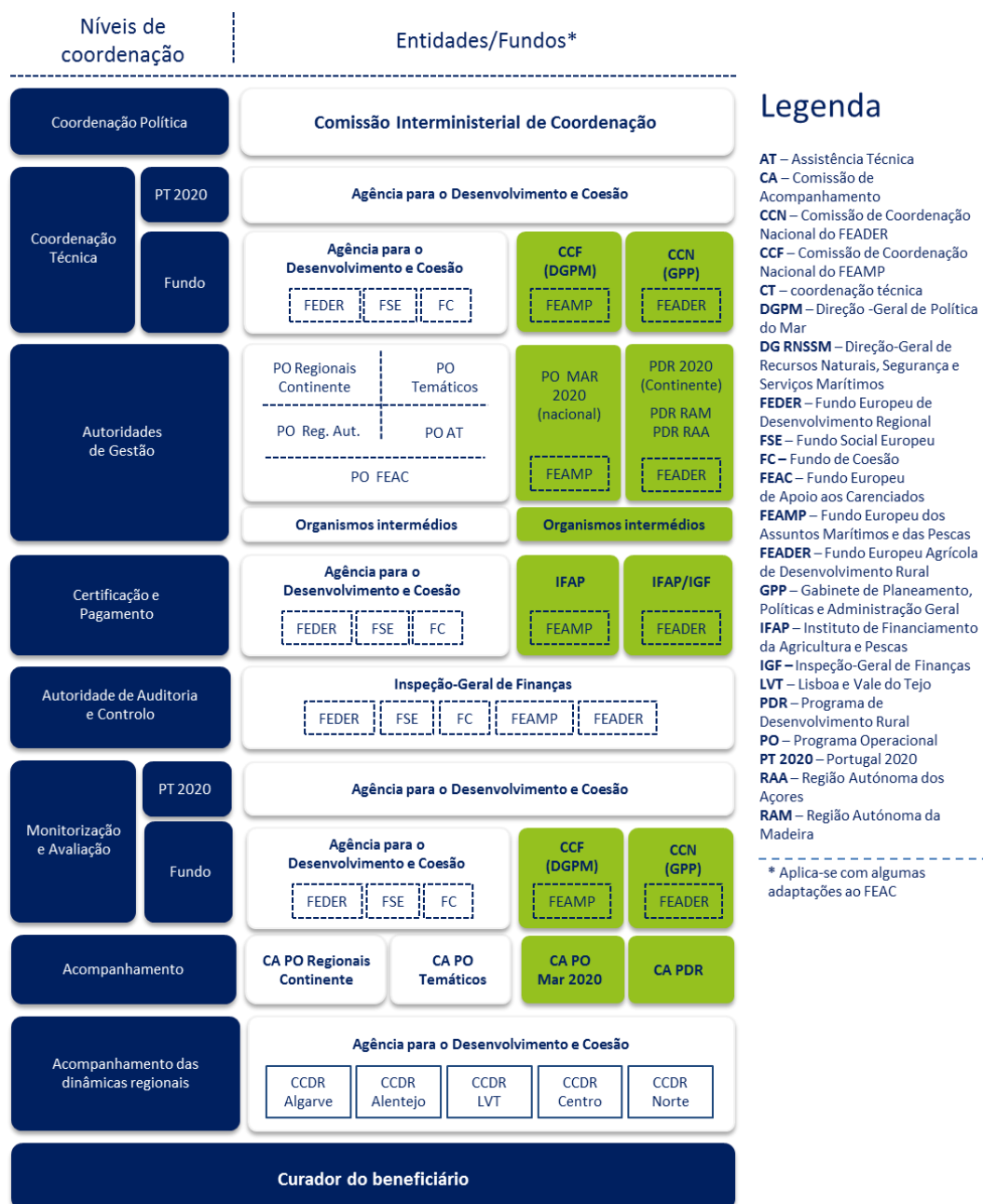


Figura 3: Modelo de Governação do Portugal 2020<sup>6</sup>

<sup>6</sup> Decreto-Lei n.º 137/2014, de 12 de setembro.

## 7.2. Controlo Interno

As características e especificidade das competências atribuídas à AD&C, enquanto Autoridade de Certificação de Fundos Europeus, Entidade Pagadora e responsável pela Auditoria a Operações, obrigam, por via da regulamentação comunitária, a garantir que os procedimentos internos relacionados com estas funções se encontrem objetivados em Normas, Descrições de Sistemas e Manuais de Procedimentos.

No âmbito do Portugal 2020 e da Cooperação Territorial Europeia 2014-2020, nos quais a AD&C prosseguirá as mesmas atribuições, o sistema de gestão ainda se encontra numa fase de criação, obedecendo às mesmas exigências.

Estas exigências obrigam, naturalmente, ao desenvolvimento de fortes mecanismos de controlo interno nas áreas de negócio mais diretamente envolvidas no desenvolvimento destas competências, para além de uma cultura de *accountability*.

No que respeita à avaliação do sistema de controlo interno, e conforme orientações do Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços (CCAS), foi efetuada com base na grelha de avaliação que se apresenta em anexo (Anexo II). De referir que, do conjunto de questões colocadas, 87% foram respondidas afirmativamente, o que corresponde a um acréscimo de 10% relativamente a 2015, verificando-se a inexistência de falhas que possam ser consideradas relevantes.

## 7.3. Controlo realizado por entidades externas

No âmbito das competências referidas no ponto anterior, tendo em conta as exigências da regulamentação comunitária, bem como o modelo de governação estabelecido, a AD&C encontra-se subordinada a um sistema de controlo externo pelas entidades de controlo no âmbito nacional e europeu, com resultados documentados em relatórios próprios.

Com efeito, a AD&C é objeto de frequentes ações de controlo externo, muitas delas com periodicidade anual, executadas por entidades como a Inspeção-Geral de Finanças, o Tribunal de Contas, a Direção-Geral de Política Regional e a Direção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão, da Comissão Europeia, o Tribunal de Contas Europeu e o Organismo Europeu de Luta contra a Fraude.

As missões comunitárias que incidem sobre os programas operacionais envolvem também, muitas vezes a AD&C nas dimensões de autoridade de certificação da despesa, entidade pagadora e responsável pelas auditorias em operações.

Destacam-se as auditorias acompanhadas pela AD&C em 2016:

- Tribunal de Contas Europeu:
  - ✓ Missão DAS/2015 ao Programa Operacional Valorização do Território (segunda auditoria).
  - ✓ Implementação e resultados obtidos pela Garantia para a Juventude nomeadamente a contribuição dada pela Iniciativa para o Emprego Juvenil.
  - ✓ Auditoria no âmbito do contributo da UE para uma cadeia de abastecimento alimentar eficiente em termos de recursos através do combate eficaz ao desperdício alimentar (Programa Operacional de Apoio às Pessoas mais Carenciadas).
- Comissão Europeia:
  - ✓ Memorando de Planeamento do Inquérito de auditorias preventivas dos sistemas - 2014-2020. Verificação do funcionamento dos sistemas de gestão e de controlo, em conformidade com os artigos 72.º a 74.º e 123.º a 126.º do Regulamento (UE) n.º 1303/2013, e os artigos 21.º a 24.º do

Regulamento (UE) n.º 1299/2013 (Programa Operacional Regional do Norte 2014-2020 (NORTE 2020), CCI 2014PT16M2OP001).

- ✓ Memorando de Planeamento do Inquérito de auditorias preventivas dos sistemas - 2014-2020. Verificação do funcionamento dos sistemas de gestão e de controlo, em conformidade com os artigos 72.º a 74.º e 123.º a 126.º do Regulamento (UE) n.º 1303/2013, e os artigos 21.º a 24.º do Regulamento (UE) n.º 1299/2013 (Programa Operacional Temático Competitividade e Internacionalização (COMPETE 2020), CCI 2014PT16M3OP001).
- ✓ Missão de auditoria preventiva do Fundo Social Europeu aos sistemas de gestão e controlo do programa operacional «Inclusão Social e Emprego» – 2014PT05M9OP001.

## 8. Análise das causas de incumprimento de ações ou projetos/atividades não executados

A análise das causas de incumprimento de ações ou projetos/atividades não executados ou com resultados insuficientes é apresentada detalhadamente no ponto 2 do Capítulo II.

De uma forma geral, pode-se referir que o incumprimento ou não execução de alguns projetos/atividades se ficou a dever em diversos casos a fatores externos à autonomia de gestão e decisão da AD&C, bem como à elevada complexidade das tarefas desempenhadas e ainda à exigência inerente à sobreposição de dois ciclos de programação, nomeadamente:

- Instabilidade e insuficiência ao nível dos recursos humanos;
- Alteração de atribuições cometidas à AD&C;
- Solicitações exteriores que obrigam à redefinição de prioridades e tarefas;
- Complexidade e morosidade dos processos administrativos inerentes a qualquer realização de despesa;
- Sobreposição das atividades de encerramento do QREN com a implementação do Portugal 2020;
- Complexidade do processo de operacionalização dos diversos módulos do Sistemas de Informação do Portugal 2020, envolvendo a articulação com diversos intervenientes, nomeadamente, Autoridades de Gestão, Organismos Intermédios e entidades beneficiárias.

## 9. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

A AD&C tem vindo a concentrar os seus esforços na organização e estabilização da sua estrutura organizacional e do seu quadro de recursos humanos, o que se tem revelado especialmente complexo no quadro de gestão de recursos humanos da administração pública e no contexto de forte pressão a que a AD&C está sujeita.

Em simultâneo, tem procurado definir e otimizar processos internos, orientando-se para uma gestão por objetivos e para a melhoria contínua, através da introdução de modelos e ferramentas que potenciem a melhoria do desempenho.

Importa ainda salientar o trabalho desenvolvido no âmbito da segurança, higiene e saúde no local de trabalho, tendo prosseguido a implementação da medicina no trabalho, com consultas anuais para os/as trabalhadores/as com mais de cinquenta anos e bianuais para os de idade inferior a cinquenta anos, bem como com a disponibilização aos colaboradores de consultas semanais de um médico de medicina geral, num gabinete equipado para o efeito.



Foi ainda elaborado o Plano de Segurança da AD&C, com o objetivo de diminuir a probabilidade de ocorrência de acidentes e minimizar as suas consequências, mediante a organização dos meios humanos e materiais, bem como dos procedimentos de atuação para fazer face a situações de emergência.

## 10. Comparação com outros serviços, no plano nacional e internacional

Em termos da comparação com outros serviços, 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, tendo a Administração Pública portuguesa 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 por fundo e na conjugação com as funções de certificação, pagamento e auditoria, em estruturas independentes e autónomas face à gestão dos programas.

Salienta-se, ainda, que em 2016, Portugal foi dos Estados-membros que não foram objeto de qualquer interrupção nem suspensão de pagamentos em FEDER e FC e FSE.

Até final de dezembro de 2016 tinham sido transferidos para Portugal, no total dos fundos, 1.987 milhões de euros pela CE. Este valor equivale a 8% do valor programado no Portugal 2020 e está acima da média da UE, que se encontrava em 4%. No conjunto dos Estados Membros com valores de programação de fundos comunitários significativos, considerando-se como tal acima de 9.000 milhões de euros, Portugal foi mesmo o EM que mais fundos recebeu em termos percentuais.

EM	Total Programado	Transferências CE (FEDER, FC e FSE)	%
PT	25.970	1.987	8%
UK	16.421	1.211	7%
GR	20.633	1.103	5%
PL	86.569	3.553	4%
DE	28.014	1.112	4%
BG	9.982	395	4%
FR	27.235	1.028	4%
SK	15.399	577	4%
ES	37.964	1.157	3%
HU	25.108	747	3%
CZ	24.003	553	2%
HR	10.779	194	2%
RO	31.279	528	2%
IT	43.338	659	2%

Quadro 19: Pagamentos intermédios da CE no âmbito do Portugal 2020.

No total, foram transferidos pela CE para os Estados Membros 19.071 milhões de euros, correspondendo o valor transferido para Portugal a 10% desse montante. Portugal ocupa a segunda posição entre os Estados Membros no que respeita aos montantes transferidos pela CE, a seguir à Polónia, decorrente da concretização das operações financiadas pelos fundos europeus afetos ao Portugal 2020.

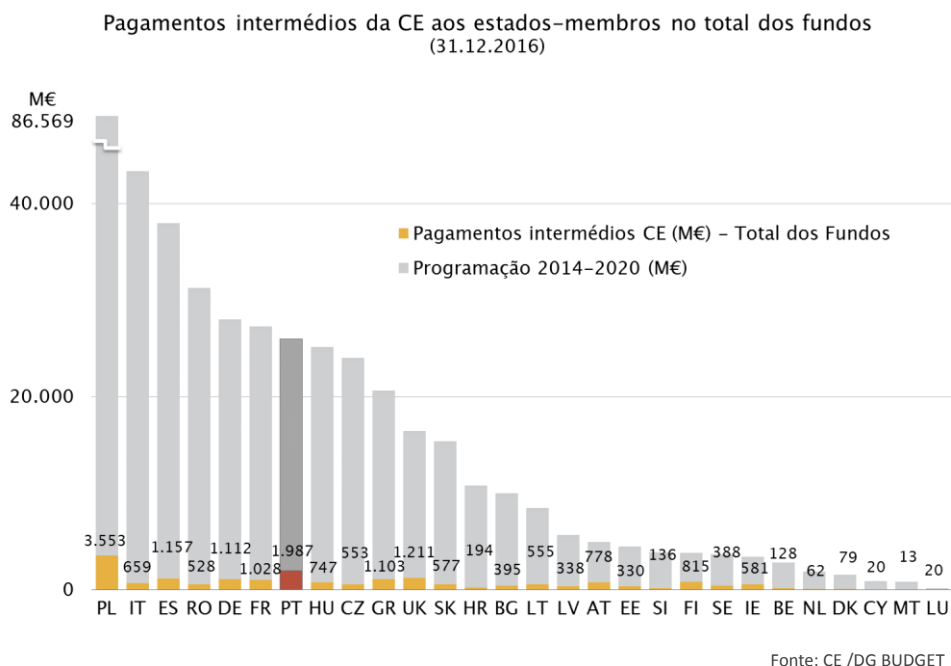


Gráfico 17: Pagamentos intermédios da CE no âmbito do Portugal 2020

## 11. Outras Atividades

### 11.1. Atividades de Modernização Administrativa

No conjunto das atividades desenvolvidas em 2016, algumas encontram-se enquadradas no conceito de «Medidas de modernização administrativa», em linha com o Decreto-lei 73/2014 de 13 de maio, designadamente quanto à desmaterialização, automatização de processos, simplificação de procedimentos, comunicação administrativa e audição dos utentes com vista a aferir elogios e sugestões.

No âmbito da desmaterialização e automatização de processos, a AD&C mantém uma aposta forte na implementação de procedimentos que permitem associar à sua função de supervisão da validação da despesa dos parceiros nacionais o controlo automático de alguns requisitos e o registo sistemático de informação, o que permitirá dar maior consistência e fiabilidade à função de monitorização da execução dos Programas na ótica nacional.

No Balcão 2020 foi disponibilizado o módulo de Pedidos de Alteração, constituindo um contributo decisivo para a melhoria nas validações ao nível dos pedidos de alteração apresentados. Em simultâneo, foi atualizado o *WebService* para as Autoridades de Gestão com estes novos métodos.

Quanto à modernização da comunicação administrativa, procedeu-se à desmaterialização do processo de envio do Termo de Aceitação das candidaturas ao PT 2020, através da implementação da Via CTT. Estas notificações por via eletrónica encontram-se atualmente disponíveis apenas para teste do PO AT, estando a aguardar clarificação institucional sobre a aplicação desta solução a todos os PO do Portugal 2020.

Neste âmbito, foi ainda desenvolvida uma aplicação para Aceitação de decisão de aprovação das candidaturas (Termo de Aceitação por via eletrónica), que permite a desmaterialização do envio de correspondência, possibilitando a contagem dos prazos no momento do envio e abertura do envelope digital. A assinatura digital está prevista apenas para as entidades públicas, tendo esta questão ficado, ainda, em aberto para as entidades privadas.

Ainda no âmbito das medidas do SIMPLEX, foi realizado um inquérito de satisfação aos beneficiários do Portugal 2020, no sentido de identificar a necessidade de novas funcionalidades e reforçar a orientação do serviço para os utilizadores.

Destaca-se ainda a inclusão do indicador “N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020” no QUAR, garantindo a quantificação e monitorização da resposta dada às solicitações dos *stakeholders*.

### **11.2. Publicidade institucional**

Todos os organismos públicos devem observar, nos seus relatórios de atividades anuais, um ponto sobre as atividades de publicidade institucional que realizaram no ano a que o relatório diz respeito. Esta obrigação decorre dos artigos 10.º e 11.º da Resolução do Conselho de Ministros n.º 47/2010, de 25 de junho, conjugada com o disposto no artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 231/2004, de 13 de dezembro e/ou no artigo 8.º da Lei n.º 95/2015, de 17 de agosto, que revogou o referido diploma e entrou em vigor no dia 16 de outubro.

Em 2016, no âmbito da Rede de Comunicação Portugal 2020 que envolve as várias autoridades de gestão dos programas operacionais e é coordenada pela AD&C, foi acordada e desenvolvida uma campanha no *Facebook*, já anteriormente descrita no capítulo I, alinhada com a Estratégia Comum de Comunicação, aprovada pela Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria. Esta campanha teve um custo total de 4.990 euros.

Verifica-se, assim, a inexistência de adjudicações de valor superior a 15.000 euros.

### **11.3. Gestão patrimonial**

Para o ciclo de gestão de 2016, 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 AD&C procede à inserção da informação pertinente na plataforma da Direção-Geral do Tesouro e Finanças.

### III. BALANÇO FINAL

#### 1. Avaliação dos resultados alcançados

O Quadro de Avaliação e Responsabilização da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. apresenta uma taxa de realização global de 113%, resultante da avaliação dos objetivos definidos no seu âmbito, tendo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade atingido um grau de execução superior a 100%, com desvios positivos de 17%, 14% e 9%, respetivamente.

Avaliação Final AD&C			
Parâmetros	Ponderação	Taxa realização	Resultado
Eficácia	35%	117%	41%
Eficiência	30%	114%	34%
Qualidade	35%	109%	38%
Taxa de Realização Global			113%

Quadro 20: Taxa de realização global do QUAR.

No que respeita ao grau de execução dos Objetivos Operacionais por parâmetro, constata-se que todos os objetivos foram atingidos, tendo quatro sido superados, incluindo dois dos objetivos relevantes, designadamente o 4 e o 6, conforme se pode verificar no gráfico seguinte.

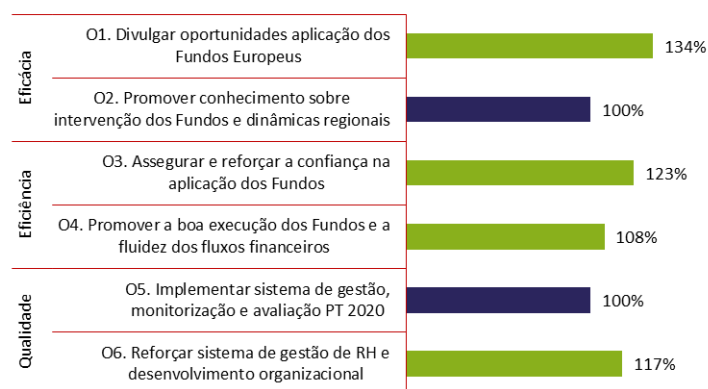


Gráfico 18: Taxa de realização dos Objetivos Operacionais.

A execução dos objetivos definidos tanto no QUAR como no Plano de Atividades para 2016, foi assegurada com os recursos humanos disponíveis, os quais sofreram uma oscilação significativa, não obstante o ano ter terminado com um número superior de recursos humanos (199 colaboradores) por comparação a 31 de dezembro de 2015 (194 colaboradores). Apesar do saldo do ano ter sido positivo, a AD&C continua a apresentar um número de recursos efetivos bastante inferior ao previsto no seu mapa de pessoal (272 colaboradores) e, como tal, revela insuficiente capacidade em recursos para cumprir com o vasto conjunto de atribuições que lhe estão cometidas.

A opção interna de privilegiar as áreas de intervenção prioritárias para o sucesso dos principais objetivos é visível na quantificação dos objetivos e indicadores do plano de atividades que não foram atingidos, tendo, na sua maioria, visto a sua concretização adiada para 2017. Os resultados alcançados globalmente pela AD&C são, no entanto, muito positivos.

O foco nas atividades mais prementes, relacionadas com a implementação e operacionalização do Portugal 2020 contribuiu para dinamizar o investimento na economia, através de uma utilização eficaz dos recursos financeiros dos fundos estruturais e de investimento europeus, em consonância com o objetivo definido pela tutela no Programa Orçamental 14 – Planeamento e Infraestruturas, tendo a taxa de execução financeira do Portugal 2020 atingido os 11% (a qual será apurada a título definitivo durante o segundo trimestre de 2016 quando as Autoridades de Gestão dos PO concluírem o processamento e apuramento de toda a despesa validada reportada a 2016).

## **2. Menção proposta**

Da leitura conjunta da avaliação dos objetivos definidos ao nível do Quadro de Avaliação e Responsabilização com os resultados evidenciados no balanço global das atividades desenvolvidas, podemos concluir que ao longo de 2016 a AD&C focalizou a sua atividade essencialmente nas suas principais áreas de negócio, tendo ficado aquém do planeado sobretudo pelo facto de ter assumido uma série de novos compromissos e responsabilidades não previstos quando da elaboração do QUAR e do Plano de Atividades, e, por outro lado, por não ter sido possível concretizar o reforço do número de recursos humanos.

Assim, como balanço final deste exercício de auto-avaliação, considera-se ter sido “Bom” o desempenho globalmente atingido, sobretudo considerando as atividades desenvolvidas e os objetivos alcançados num contexto muito exigente.

## **3. Conclusões prospetivas**

O ano de 2016 continuou a ser marcado por constrangimentos ao nível do número de recursos humanos, mas evidenciou uma tendência de recuperação que se considera prioritário prosseguir enquanto prioridade no ano de 2017. Os constrangimentos sentiram-se essencialmente ao nível das áreas mais administrativas ou de suporte ou de inovação organizacional.

O processo de planeamento relativo ao ano 2016 e os resultados alcançados evidenciam a necessidade de criar mecanismos que permitam superar os desafios não programados e de efetuar uma gestão de prioridades que não evidencie excessiva oscilação e que coloque no centro da atividade da AD&C as tarefas que lhe estão cometidas.

A aposta já definida em sede de plano de atividades para 2017 de iniciar um processo de gestão da qualidade permitirá concentrar atenções na gestão de processos internos e na consolidação de estruturas de suporte que permitam um melhor aproveitamento dos recursos existentes.

Ressalta igualmente a necessidade de implementar um método de planeamento de atividades que assegure um forte envolvimento dos colaboradores e que resulte numa visão renovada da AD&C.

Evidencia-se ainda a necessidade de reforço da comunicação interna e externa, através do incremento da partilha de informação, da implementação de modalidades de reforço da interação entre as diferentes equipas e do lançamento do portal institucional da AD&C e respetivas funcionalidades.

## **Abreviaturas e Siglas**

AA – Autoridade de Auditoria

AC – Autoridade de Certificação

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

NAJC – Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

NCD – Núcleo de Comunicação e Documentação

NCPAE – Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

NPGQ – Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

UAME – Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

NA – Núcleo de Avaliação

NM – Núcleo de Monitorização

UC – Unidade de Certificação

NCDD – Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

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

NCFSE – Núcleo de Certificação do Fundo Social Europeu

UCA – Unidade de Controlo e Auditoria

NAFEDER-FC – Núcleo de Auditoria do FEDER e do Fundo de Coesão

NAFSE – Núcleo de Auditoria do Fundo Social Europeu

NPPC – Núcleo de Planeamento e Programação do Controlo

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

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas FEDER e FC

NCT – Núcleo de Cooperação territorial

UCFSE – Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

NAP – Núcleo de Acompanhamento dos Programas FSE

NS – Núcleo de Simplificação

UGF – Unidade de Gestão Financeira

NFF – Núcleo de Fluxos Financeiros

NPF – Núcleo de Programação Financeira

UGI – Unidade de Gestão Institucional

NGRH – Núcleo de Gestão de Recurso Humanos

NRFP – Núcleo de Recursos Financeiros e Patrimoniais

UPR – Unidade de Política Regional

NAAP – Núcleo de Acompanhamento do Acordo de Parceria

NEPT – Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais

USI – Unidade de Sistemas de Informação

NGRT – Núcleo de Gestão de Recursos Tecnológicos

NSIAP – Núcleo Sistema de Informação Acordo de Parceria

NSIFSE – Núcleo Sistema de Informação do Fundo Social Europeu

AG – Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais

AIDT – Ações Integradas de Desenvolvimento Territorial

AIDUS – Ações Integradas de Desenvolvimento Urbano Sustentável

ANMP – Associação Nacional de Municípios Portugueses  
AP – Acordo de Parceria  
BEI – Banco Europeu de Investimento  
CCDR – Comissão(ões) de Coordenação e Desenvolvimento Regional  
CCS – Comissão de Coordenação e Supervisão  
CE – Comissão Europeia  
CI-IFD – Comissão Instaladora da Instituição Financeira de Desenvolvimento  
CIC – Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria  
CMC QREN – Comissão Ministerial de Coordenação do QREN  
CN – Correspondente Nacional  
CODR – Centros de Observação das Dinâmicas Regionais  
CTC QREN – Comissão Técnica de Coordenação do QREN  
CTE – Cooperação Territorial Europeia  
DLBC – Desenvolvimento Local de Base Comunitária  
EAS – Estrutura de Auditoria Segregada  
EP – Entidade Pagadora  
EQ – Empréstimo-Quadro  
EQ-BEI – Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento  
FC – Fundo de Coesão  
FC II – Fundo de Coesão II  
FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural  
FEAMP - Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas  
FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional,  
FEEI – Fundos Europeus Estruturais e de Investimento  
FMO – *Financial Mechanism Office*  
FSE – Fundo Social Europeu  
IFD – Instituição Financeira de Desenvolvimento  
IFDR – Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional, I.P.  
IFR – Pedidos de Pagamento Intermédio (MFEEE)  
IGFSE – Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, I.P.  
ISO – *International Standard Organization*  
ITI – Investimentos Territoriais Integrados  
MFEEE – Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu  
NUTS – Nomenclaturas de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos  
OADR – Órgão de Acompanhamento das Dinâmicas Regionais  
OE – Objetivo estratégico  
OI – Organismo Intermédio  
PCD – Pedido de Certificação de Despesa  
PCM – Presidência do Conselho de Ministros  
PDCT – Pacto para o Desenvolvimento e Coesão Territorial  
PEDU – Plano Estratégico de Desenvolvimento Urbano  
PNR – Programa Nacional de Reformas

PO – Programa Operacional

PO AT – Programa Operacional de Assistência Técnica

PO CTE – Programa de Cooperação Territorial Europeia

POPH – Programa Operacional do Potencial Humano

POR – Programas Operacionais Regionais

POVT – Programa Operacional de Valorização do Território

QCA – Quadro Comunitário de Apoio

QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

RDR – Rede das Dinâmicas Regionais

SAQREN – Base de dados Sínteses das Auditoria QREN

SCD – Sistema Contabilístico de Dívidas

SGC – Sistema de Gestão e Controlo

SGCA – Sistema de Gestão de Controlo e Auditoria

SIADAP – Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública

SICA – Sistema de Informação de Controlo e Auditoria

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

SIEP – Sistema de Informação da Entidade Pagadora

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

SIFSE – Sistema de Informação do Fundo Social Europeu

SIQREN – Sistema de Informação do QREN

UO – Unidades Orgânicas



## **ANEXOS**



## ANEXO I - Avaliação da Execução do QUAR

**QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2016**

Versão: 2017-01-04

Ministério do Planeamento e das Infraestruturas  
Serviço: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP

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

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

**Objetivos Estratégicos**

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

**Objetivos Operacionais**

**Eficácia** Ponderação **35,00%**

**O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus** Peso **50%**

	INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
1	N.º médio mensal de visitas ao Portal Portugal 2020	n.a.	n.a.	40.000	700	42.000	50%	42.011	125%	Superou
2	N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	n.a.	n.a.	4		3	50%	2	143%	Superou

**O2. (OE1 e OE3) – Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais** Peso **50%**

	INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
3	Prazo de apresentação do Relatório anual dos Fundos	n.a.	10-nov	31-out	10 dias úteis	30-set	50%	31-out	100%	Atingiu
4	Prazo de submissão do N.º 1 do reporte semestral relativo às dinâmicas socioeconómicas e territoriais (data de referência da informação a 30 de setembro)	n.a.	n.a.	30-dez	10 dias úteis	10-dez	50%	30-dez	100%	Atingiu

**Eficiência** Ponderação **30,00%**

**O3. (OE2) – Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos** Peso **40%**

	INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
5	Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias em operações - QREN	n.a.	n.a.	30-set	13 dias corridos*	10-set	50%	13-out	100%	Atingiu
6	N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do PT 2020, após receção contraditório	n.a.	n.a.	15	3	11	50%	8	147%	Superou

**O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros** Peso **60%**

	INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais	5	5	6	0	4	40%	6	100%	Atingiu
8	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	n.a.	n.a.	15	3	11	30%	11	125%	Superou
9	N.º de orientações elaboradas em matérias relacionadas com o encerramento dos PO	n.a.	n.a.	2	0	4	30%	2	100%	Atingiu

**Qualidade** Ponderação **35,00%**

**O5. (OE2 e OE3) – Implementar o sistema de gestão, monitorização e avaliação do Portugal 2020** Peso **50%**

	INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
10	Prazo de implementação de todos os módulos do Balcão e <i>backoffice</i> comum do Sistema de informação do Portugal 2020	n.a.	n.a.	31-dez	0	30-nov	50%	31-dez	100%	Atingiu
11	N.º de documentos de orientação para implementação do Plano Global de Avaliação	n.a.	n.a.	2	0	4	50%	2	100%	Atingiu

**O6. (OE 4) – Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional** Peso **50%**

	INDICADORES	2014	2015	META 2016	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
12	Taxa de realização do Plano de Formação	76%	70%	70%	5%	85%	60%	77%	112%	Superou
13	N.º de reportes de Indicadores de Gestão da AD&C	n.a.	n.a.	3	1	5	40%	5	125%	Superou

\* Devido à meta ser uma data, convertida em n.º de dias corridos quando aplicada a fórmula de cálculo da taxa de realização, a tolerância foi ajustada para dias corridos de modo a ser corretamente considerada.

**Objetivos Relevantes:**

Objetivo 2 (18%), Objetivo 4 (18%) e Objetivo 6 (18%).

**Critérios de seleção:**

Foram selecionados 3 objetivos relevantes, com base nos critérios definidos nas Orientações Técnicas do CCAS, ou seja, correspondendo a pelo menos metade dos objetivos operacionais da Agência I.P. e sendo a soma das respetivas ponderações de contribuição para a avaliação final de 53%.

**JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO**

Ind. 1, 3, 4, 5, 10, 12, 13 - O valor crítico foi estabelecido com base na experiência adquirida no âmbito destas matérias e tendo em vista o melhor resultado que se pode ambicionar, tendo em conta as condições materiais para a sua concretização.

Ind. 2, 6, 7, 8, 9, 11 - Na ausência de referencial optou-se por considerar um desempenho calculado com base no valor de convenção (125%).

Recursos Humanos					
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	EFFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80	80	0
Dirigentes - Direção Intermédia e chefes de equipa	16	34	544	544	0
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	185	2220	1488	-732
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	0	0	0	0
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	42	336	280	-56
Assistente operacional	5	7	35	10	-25
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>272</b>	<b>3.215</b>	<b>2.402</b>	<b>-813</b>

Recursos Financeiros					Unidade: euros
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO	
<b>Orçamento de funcionamento</b>	<b>17.206.261</b>	<b>124.869.883</b>	<b>116.053.675</b>	<b>8.816.208</b>	
Despesas com Pessoal	12.210.463	12.945.032	9.207.292	3.737.740	
Aquisições de Bens e Serviços	3.367.750	3.543.109	2.439.696	1.103.413	
Juros e Outros encargos		4.000.000	4.000.000	0	
Transferências correntes	1.027.993	933.904	920.902	13.002	
Subsídios		2.423.142	2.422.816	326	
Outras despesas correntes	14.053	24.390	18.547	5.843	
Investimentos	586.002	517.705	53.792	463.913	
Ativos Financeiros		100.482.601	96.990.629	3.491.972	
<b>PIDDAC</b>	<b>14.307.386</b>	<b>14.016.720</b>	<b>9.822.601</b>	<b>4.194.119</b>	
<b>TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)</b>	<b>31.513.647</b>	<b>138.886.603</b>	<b>125.876.275</b>	<b>13.010.328</b>	

Realização Objectivos				
OO1	134%	117%		
OO2	100%			
OO3	123%		114%	
OO4	108%			
OO5	100%			
OO6	117%			109%

Parâmetros				AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade		
117%	114%	109%		113%

Nota Explicativa - Indicadores	Unid. Medida	Algoritmo	Fonte de Verificação	Responsável
1 N.º médio mensal de visitas ao Portal Portugal 2020	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de visitas mensais / N.º de meses	Google Analytics	NCD
2 N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para resposta aos pedidos recebidos / N.º de pedidos	SSN 2020	USI
3 Prazo de apresentação do Relatório anual dos Fundos	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação do relatório	Registo interno de envio ao CD	UPR / UAME
4 Prazo de submissão do Nº 1 do reporte semestral relativo às dinâmicas socioeconómicas e territoriais (data de referência da informação a 30 de setembro)	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para submissão do Nº 1 do reporte semestral	Registo interno de envio ao CD	UPR
5 Prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias em operações - QREN	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para conclusão dos relatórios finais	Relatórios finais	UCA
6 N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do PT2020, após receção contraditório	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para emissão dos relatórios finais / N.º de relatórios finais	Informação/Relatório de Auditoria	UC
7 N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para processamento dos pagamentos / N.º de pagamentos	SIEP	UGF
8 N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para preparação e emissão dos PPI / N.º de PPI	SICERT 2020	UC
9 Nº de orientações elaboradas em matérias relacionadas com o encerramento dos PO	N.º	N.º = Somatório de orientações apresentadas ao CD	Proposta ao CD	UCFFC
10 Prazo de implementação de todos os módulos do Balcão e backoffice comum do Sistema de informação do Portugal 2020	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para implementação do SI do Portugal 2020	SI	USI
11 N.º de documentos de orientação para implementação do Plano Global de Avaliação	N.º	N.º = Somatório de documentos de orientação apresentados ao CD	Proposta ao CD	UAME
12 Taxa de realização do Plano de Formação	%	Taxa = Somatório das ações de formação realizadas / N.º de ações previstas no Plano x 100	Relatório de execução	UGI
13 N.º de reportes de Indicadores de Gestão da AD&C	N.º	N.º = Somatório de reportes apresentados ao CD	Proposta ao CD	UGI / NPGQ

Nota Explicativa - Recursos Financeiros
Com o arranque do Portugal 2020 e a implementação do seu modelo de governação a AD&C foi chamada a assumir responsabilidades, como por exemplo na participação em instrumentos financeiros ou no pagamento de subsídios reembolsáveis, com expressivo impacto no seu orçamento, conforme consta na coluna referente aos recursos financeiros "ajustados" do quadro acima. O nível de utilização dos recursos financeiros foi assim aferido com base nestes valores. O reforço do OE da AD&C ocorreu ao longo do ano, tendo totalizado o montante de 106.905.743 euros, repartido pelas seguintes rubricas: - Juros e Outros encargos: 4.000.000 - Subsídios: 2.423.142 - Ativos Financeiros: 100.482.601

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS	
IND 1	O acréscimo do número médio mensal de visitas deveu-se ao facto de, por se ter verificado no final de fevereiro que o número médio mensal de visitantes estava abaixo do valor da meta, ter sido acionado um plano para alterar este desempenho, que passou por envolver mais pessoas na produção de notícias, por publicar mais notícias, por melhorar as sinergias entre notícias no Portal e Redes Sociais, canalizando mais tráfego para este suporte, bem como pela alteração na estratégia de produção de notícias, de um enfoque muito acentuado na promoção de projetos apoiados, para incidir também nos serviços.
IND 2	A diminuição do tempo da resposta resulta de um conjunto de fatores, nomeadamente: a maioria das questões colocadas já se encontrar tipificada nas FAQ, o que contribuiu para o ligeiro decréscimo das mesmas; algumas das questões apresentadas terem passado a ter um encaminhamento mais adequado para o nível de tratamento das AG, traduzindo-se numa menor carga nas dimensões afetas à AD&C; um maior conhecimento por parte da equipa de suporte, tanto a nível da AD&C como das AG, o que permitiu um tratamento mais célere; a boa divulgação das intervenções, que contribuiu para melhorar o nível de conhecimento dos candidatos.
IND 6	A elevada superação deste indicador deveu-se ao facto do prazo para apresentação das contas estar a terminar, pelo que teve de haver um compromisso e um esforço adicional para que os relatórios finais de controlo fossem elaborados no menor tempo possível.
IND 8	O desvio verificado resultou em grande medida do facto de no final do ano ter sido necessário apresentar à Comissão Europeia o maior número de pedidos de pagamento, tendo a CE solicitado que a sua formalização ocorresse desejavelmente até 20 de dezembro. Para concretização deste objectivo foi necessário concentrar esforços na análise dos Pedidos de Pagamento tendo em alguns casos a preparação e emissão dos PPI à CE ocorrido em prazos muito abaixo da meta definida.
IND 12	A superação deveu-se ao facto da formação e qualificação dos trabalhadores da AD&C ter sido assumida como uma prioridade da política de gestão de recursos humanos.
IND 13	Atendendo ao interesse manifestado pelo Conselho Diretivo relativamente a este instrumento de apoio à gestão, foi alterada a periodicidade prevista inicialmente, passando o Boletim de Indicadores de Gestão a ser mensal.

## ANEXO II – Grelha de Avaliação do Sistema de Controlo Interno





## Grelha de Controlo Interno 2016

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	N/A	
<b>1 – Ambiente de controlo</b>				
1.1. Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Existe uma norma de controlo interno.
1.2. É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Verificação a cargo do Fiscal Único.
1.3. Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	X			
1.4. Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Existe Código de Ética e Conduta da AD&C, aprovado pelo CD em outubro de 2015.
1.5. Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			É efetuado o levantamento das necessidades de formação, sendo os seus resultados a base do Plano Formação. As necessidades não contempladas no Plano são garantidas através do recurso a formação externa.
1.6. Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			São realizadas reuniões regulares entre os membros do CD e as respetivas unidades afetas, bem como reuniões de trabalho.
1.7. O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			Ver ponto 4.3. deste capítulo.
<b>2 – Estrutura organizacional</b>				
2.1. A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			Lei Orgânica consagrada no Decreto-Lei n.º 140/2013, de 18 outubro, e Estatutos na Portaria n.º 351/2013, de 4 dezembro.
2.2. Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?			X	Não foi aplicado o SIADAP em 2016.
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X			77%, considerando a totalidade dos trabalhadores a 31 de dezembro de 2016.
<b>3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço</b>				
3.1. Existem manuais de procedimentos internos?	X			
3.2. A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Deliberação do Conselho Diretivo.
3.3. É elaborado anualmente um plano de compras?		X		
3.4. Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		Embora não esteja implementado formalmente, é prática adotada por várias unidades orgânicas.
3.5. As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Nos vários manuais de procedimentos.
3.6. Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Nos manuais de procedimentos.
3.7. Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			No <i>workflow</i> da Gestão Documental.
3.8. Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			O Plano está disponível no <i>site</i> da AD&C.
3.9. O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			O relatório de execução está disponível no <i>site</i> da AD&C.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	N/A	
<b>4 – Fiabilidade dos sistemas de informação</b>				
4.1. Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?	X			Gestão Documental – Plataforma Ambisig; Contabilidade - aplicação GERFIP da GERAP EPE.
4.2. As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?		X		As aplicações de gestão documental, gestão de recursos humanos e GERFIP não estão integradas. A comunicação entre a plataforma Milenio (RH) e GERFIP (contabilidade), faz-se por emissão de <i>outputs</i> específicos que permitem o tratamento contabilístico e inserção em GERFIP.
4.3. Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e utilidade dos <i>outputs</i> dos sistemas?	X			Os sistemas em uso na AD&C têm contratos de manutenção e são monitorizados através de plataforma especializada com capacidade de emissão de alertas. Periodicamente, são atualizados de acordo com as recomendações dos fabricantes ou dos implementadores. Os sistemas com acesso do exterior foram em 2016 sujeitos a uma Auditoria Formal de Segurança de Informação.
4.4. A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de decisão?	X			
4.5. Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou ativos do serviço?	X			Existem mecanismos seguros para acesso às aplicações da AD&C, passando todos os pedidos de acesso pela avaliação da Unidade de Sistemas de Informação e pela autorização do CD.
4.6. A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de <i>backups</i> )?	X			Existem <i>backups</i> diários bem como a capacidade de reverter as alterações efetuadas em determinados ficheiros. Está implementado um mecanismo de <i>logging</i> que permite verificar as operações de alteração sobre ficheiros e pastas.
4.7. A segurança na troca de informações e <i>software</i> está garantida?	X			A troca de informação é feita em modo seguro recorrendo a encriptação.

## ANEXO III – Balanço Social



2016

# Balanço Social



Agência para o Desenvolvimento e  
Coesão, I.P.

## **FICHA TÉCNICA**

### **TÍTULO**

**BALANÇO SOCIAL 2016**

### **EDITOR**

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

### **CONCEÇÃO TÉCNICA:**

**UNIDADE DE GESTÃO INSTITUCIONAL  
NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

### **DATA DE EDIÇÃO**

**31 MARÇO 2017**

## Índice

Nota Introdutória.....	3
1. Caracterização da Agência, I.P. ....	4
1.1. Identificação .....	4
1.2. Missão, Visão e Valores .....	4
1.3. Estrutura Orgânica .....	5
2. Caracterização dos Recursos Humanos da Agência, I.P. ....	6
2.1. Relação Jurídica de Emprego .....	7
2.2. Grupo de Pessoal.....	7
2.3. Estrutura Etária dos Trabalhadores.....	9
2.4. Antiguidade dos Trabalhadores .....	10
2.5. Nível Habilitacional dos Trabalhadores.....	10
2.6. Movimentação dos Trabalhadores.....	11
2.7 Prestação do trabalho.....	13
2.8. Absentismo laboral.....	15
2.9. Encargos Remuneratórios.....	15
2.10. Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho .....	16
2.11. Formação Profissional .....	17
2.12. Relações Profissionais e de Disciplina .....	17
3. Conclusões .....	18
ANEXOS .....	19





## Nota Introdutória

O Balanço Social configura um instrumento privilegiado de planeamento e de apoio à gestão, incluído no ciclo anual de gestão, que disponibiliza informação e indicadores sobre a situação social das organizações.

A sua finalidade é a de conferir maior transparência e visibilidade da realidade existente e dos aspetos mais expressivos nas instituições públicas, assumindo-se como essencial para a tomada de decisão, reforçando um planeamento assente numa melhor coordenação e racionalização dos recursos disponíveis (humanos e financeiros).

O Balanço Social de 2016 da Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P., reúne dados sobre o contexto organizacional e social do organismo no período entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2016. 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) e de acordo com o disposto no Decreto-Lei n.º 190/96, de 09 de outubro, diploma que regulamenta a elaboração do Balanço Social na Administração Pública.

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 Agência, incluíram-se quadros e gráficos, assim como indicadores e taxas, construídos de acordo com a lei vigente.

As reflexões fundamentadas na análise dos dados do ano de 2016 e, em alguns casos, as comparações com o ano anterior, visam possibilitar a reflexão sobre a estratégia de gestão de recursos humanos da Agência, 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.

Este exercício não contempla os recursos humanos afetos ao Programa Operacional de Assistência Técnica do Portugal 2020 assim como os das Estruturas de Missão Portugal e Inovação Social e de Apoio ao Curador do Beneficiário dos Fundos Estruturais e de Investimento, a quem a Agência presta apoio logístico e administrativo mas que são entidades autónomas, não integradas no mapa de pessoal da ADC.

## 1. Caracterização da Agência, I.P.

### 1.1. Identificação

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

Dotada de autonomia administrativa e financeira e património próprio, é um instituto público de regime especial, com capacidade jurídica de intervenção sobre todo o território nacional.

Situando-se na esfera da administração indireta do Estado, integra o Ministério do Planeamento e das Infraestruturas sob superintendência e tutela do Senhor Secretário de Estado do Desenvolvimento e Coesão.

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

### 1.2. Missão, Visão e Valores

#### Missão

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

#### Visão

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

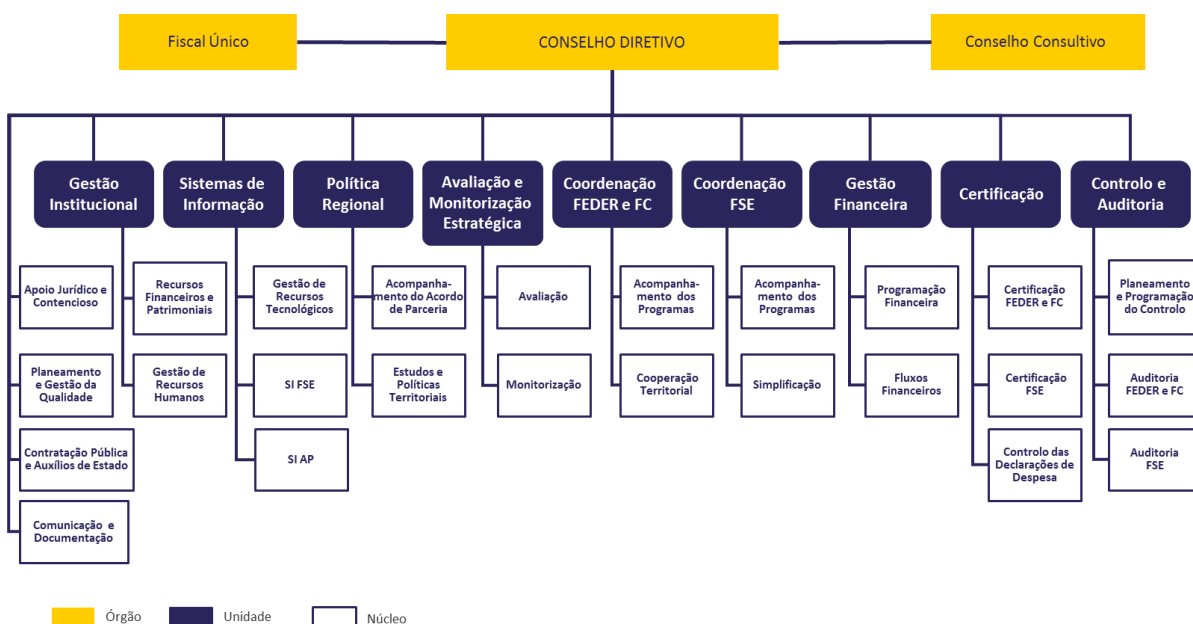
#### Valores



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

### 1.3. Estrutura Orgânica

A 31 de dezembro de 2016, a estrutura orgânica da Agência, aprovada pela Portaria nº 351/2013 e por deliberação interna do Conselho Diretivo da Agência, divide-se em sete áreas operacionais e seis áreas de suporte, conforme evidencia o organograma seguinte.

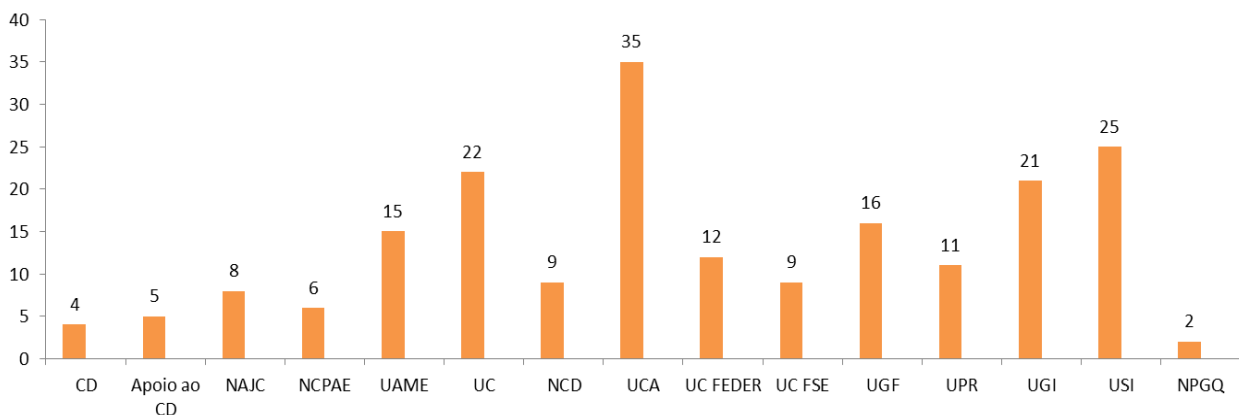


## 2. Caracterização dos Recursos Humanos da Agência, I.P.

Em 31 de dezembro de 2016, contabilizaram-se 199 colaboradores, em exercício de funções, sendo que a 31 de dezembro de 2015 a Agência contava com 194 trabalhadores.

Dos 199 trabalhadores da Agência, 134 são do sexo feminino, sendo que a **taxa de feminização**<sup>1</sup> é de 67% e a **taxa de feminização dirigente**<sup>2</sup> de 66%.

O gráfico 1 indica a distribuição do total de efetivos a 31 de dezembro, pelas unidades orgânicas<sup>3</sup> da Agência.



**Gráfico 1 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica**

As áreas técnicas representam mais de 60% dos efetivos da Agência e, de entre estas, as áreas de auditoria e certificação são as que empregam mais trabalhadores.

Importa referir que do total dos 199 trabalhadores, quatro são portadores de deficiência, o que representa uma taxa de emprego<sup>4</sup> de 2% de trabalhadores deficientes.

Em termos de empregabilidade de trabalhadores deficientes, verifica-se que os quatro identificados são do género masculino.

<sup>1</sup> Total de efetivos femininos (134) / Total de efetivos (199).

<sup>2</sup> Total de dirigentes femininos (25) / Total de dirigentes (38)

<sup>3</sup> Unidades Orgânicas: Conselho Diretivo (CD); Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso (NAJC); Núcleo de Contratação Pública e auxílios de Estado (NCPAE); Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica (UAME); Unidade de Certificação (UC); Núcleo de Comunicação e Documentação (NCD); Unidade de Controlo e Auditoria (UCA); Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão (UC FEDER); Unidade de Coordenação FSE (UC FSE); Unidade de Gestão Financeira (UGF); Unidade de Política Regional (UPR); Unidade de Gestão Institucional (UGI); Unidade de Sistemas de Informação (USI) e Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade (NPGQ).

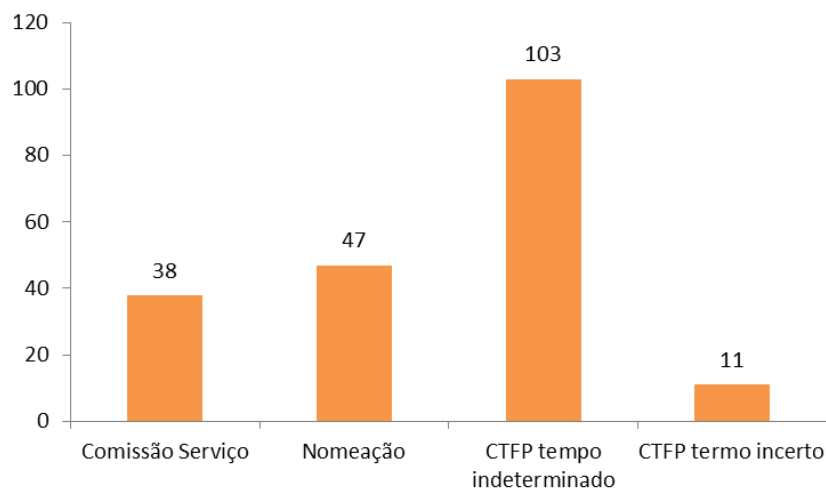
<sup>4</sup> Total de trabalhadores deficientes (4) / Total de efetivos (199)

## 2.1. Relação Jurídica de Emprego

A maioria dos trabalhadores da Agência possui uma relação jurídica de emprego assente no contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (103 colaboradores), ou seja 51,8% do total dos trabalhadores.

Outra modalidade de vinculação com alguma expressão no resultado final é a da nomeação definitiva que abarca todo o grupo de inspetores superiores (47 trabalhadores, 23,6% 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 75,4% do total dos efetivos da Agência.

As outras relações jurídicas de emprego existentes na Agência, IP dizem respeito a comissões de serviço (38 dirigentes superiores e intermédios) e, ainda, a 11 trabalhadores com contrato de trabalho em funções públicas a termo resolutivo incerto.



**Gráfico 2 – Distribuição de trabalhadores por relação jurídica de emprego**

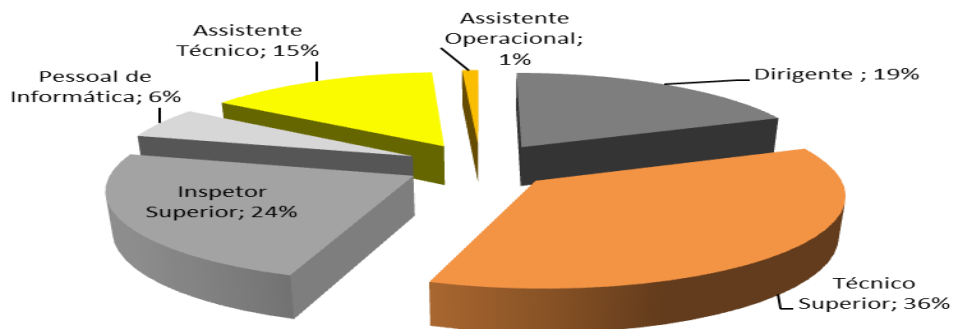
## 2.2. Grupo de Pessoal

O grupo de pessoal mais representativo é o de técnico superior, com 72 trabalhadores, o que significa que a **taxa de emprego**<sup>5</sup> do grupo profissional de técnico superior é de aproximadamente 36% do total de efetivos.

<sup>5</sup> Total de técnicos superiores (72) / Total de efetivos (199)

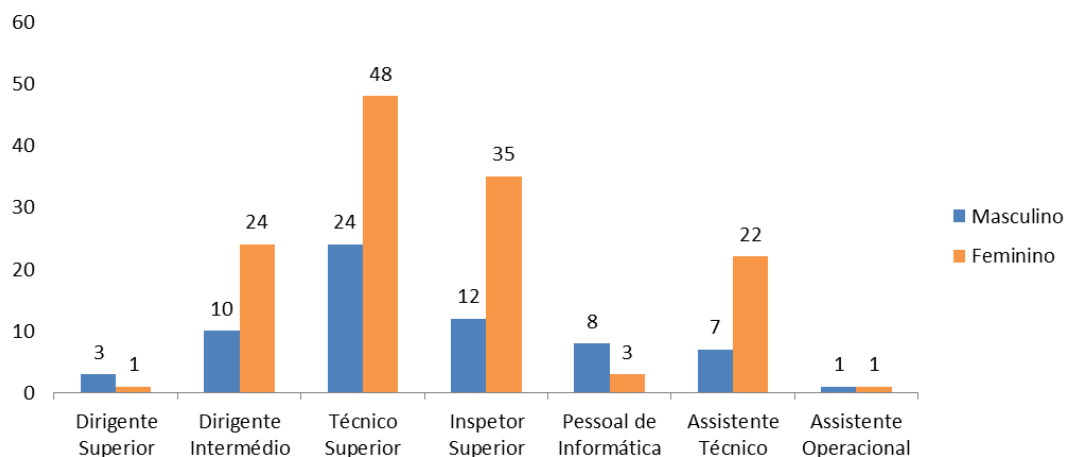
Com 24% surge o grupo dos inspetores superiores, constituído por 47 trabalhadores. Seguido pelo grupo de dirigentes superiores e intermédios com 19%.

O grupo profissional dos assistentes técnicos representam 15% do total de trabalhadores da Agência, sendo que os grupos menos representados são os que pertencem ao pessoal de informática com 6% e os assistentes operacionais com apenas 1%, constituído pelos dois motoristas em funções.



**Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal**

Em termos de distribuição dos trabalhadores por grupo profissional e por género pode verificar-se pelo gráfico abaixo, que o género feminino está maioritariamente representado, com exceção do pessoal de informática e dos dirigentes superiores.



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

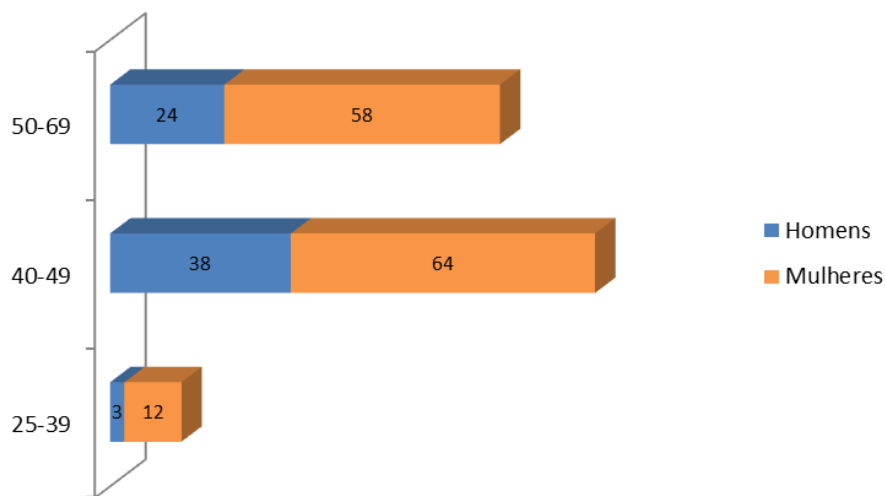
Em 2016, o **índice de tecnicidade**<sup>6</sup> (grupo constituído pelo pessoal técnico superior, pelos inspetores superiores e pelos especialistas de informática) foi de 62,3%.

O **índice de enquadramento**<sup>7</sup> foi de 19%, com 38 dirigentes. Neste grupo de pessoal estão incluídos os dirigentes superiores de 1º e 2º grau e os dirigentes intermédios de 1º e 2º grau da Agência.

### 2.3. Estrutura Etária dos Trabalhadores

Da análise da estrutura etária, refletida no gráfico 5, podemos concluir que o nível médio de idade dos funcionários está distribuído da seguinte forma: 7,5% dos 199 trabalhadores têm idades compreendidas entre os 25 e os 39 anos, 51,3% entre os 40 e 49 anos e 41,2% entre os 50 e os 69 anos.

O grupo etário mais representado é o dos 45-49 anos (29,6% do total), logo seguido dos escalões etários 40-44 e 50-54, com 21,6% e 21,1%, respetivamente. A média geral de idades (**nível etário**)<sup>8</sup> situa-se nos 48 anos.



**Gráfico 5- Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género**

O **leque etário**<sup>9</sup> situa-se entre os 27 e os 66 anos e o **índice de envelhecimento**<sup>10</sup> é de 20%, considerando a existência de 40 trabalhadores com idades superiores a 55 anos.

<sup>6</sup> Número de técnicos superiores, inspetores e especialistas de informática (124) x Total de efetivos (199)

<sup>7</sup> Número de dirigentes (38) x Total de efetivos (199)

<sup>8</sup> Soma das idades (9.612) / Total de efetivos (199)

<sup>9</sup> Trabalhador(a) mais velho(a) (66) / Trabalhador(a) mais jovem (27)

<sup>10</sup> Número de recursos humanos com idade > 55 anos (40) / Total de efetivos (199)

Se considerarmos a média de idades por grupo de trabalhadores, verifica-se que os assistentes técnicos apresentam a média etária mais alta (52 anos), seguindo-se os inspetores superiores com uma média de 49 anos, a par do pessoal de informática.

Os dirigentes superiores e intermédios têm, em média, 48 anos de idade, enquanto que os técnicos superiores possuem uma média mais baixa (46 anos).

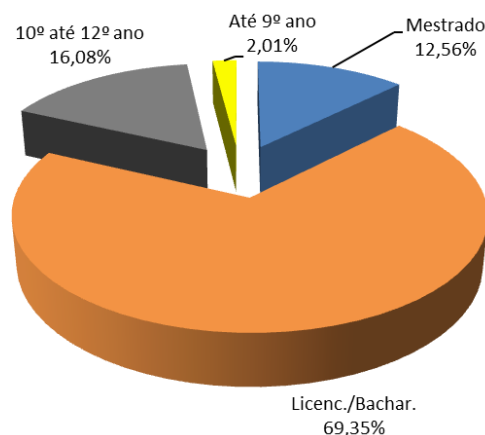
O grupo de trabalhadores que apresenta a média de idades mais baixa é o grupo dos assistentes operacionais, com 39 anos.

## 2.4. Antiguidade dos Trabalhadores

A **antiguidade média**<sup>11</sup> (na administração pública) dos efetivos em 2016 foi de 17 anos. De realçar a elevada antiguidade média do grupo dos informáticos (23 anos) e, em oposição, a média do grupo de trabalhadores técnicos superiores (13 anos).

## 2.5. Nível Habilitacional dos Trabalhadores

A estrutura habilitacional dos recursos humanos da Agência 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**<sup>12</sup> de 80,9% que corresponde à percentagem de efetivos que possuem habilitações de nível superior (bacharelato, licenciatura e mestrado).



**Gráfico 6- Percentagem de trabalhadores segundo o nível habilitacional**

<sup>11</sup> Soma das antiguidades na administração pública (3.353 anos) / Total de efetivos (199)

<sup>12</sup> Total Bacharelato + Licenciatura + Mestrado (163) / Total de efetivos (199)



## 2.6. Movimentação dos Trabalhadores

### 2.6.1. Admissões e saídas

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P. é um instituto recente, com três anos de existência, onde se registam ainda grandes movimentos de entradas e saídas de trabalhadores. No final de 2015 contava com 194 trabalhadores e a 31 de dezembro de 2016 contava com 199 trabalhadores.

O quadro seguinte apresenta a evolução dos efetivos da Agência entre 31 de dezembro de 2015 e 31 de dezembro de 2016, por cargo/carreira, salientado-se, de uma forma geral, o aumento dos postos ocupados do mapa de pessoal em 5 trabalhadores.

	31 de dezembro 2015	31 de dezembro 2016
<b>Dirigente Superior</b>	4	4
<b>Dirigente Intermédio</b>	31	34
<b>Técnico Superior</b>	96	72
<b>Inspetor Superior</b>	24	47
<b>Pessoal de Informática</b>	8	11
<b>Assistente Técnico</b>	30	29
<b>Assistente Operacional</b>	1	2
<b>Total</b>	<b>194</b>	<b>199</b>

No entanto, alguns considerandos são de ter em conta, dada a grande movimentação de trabalhadores nas entradas e saídas da Agência.

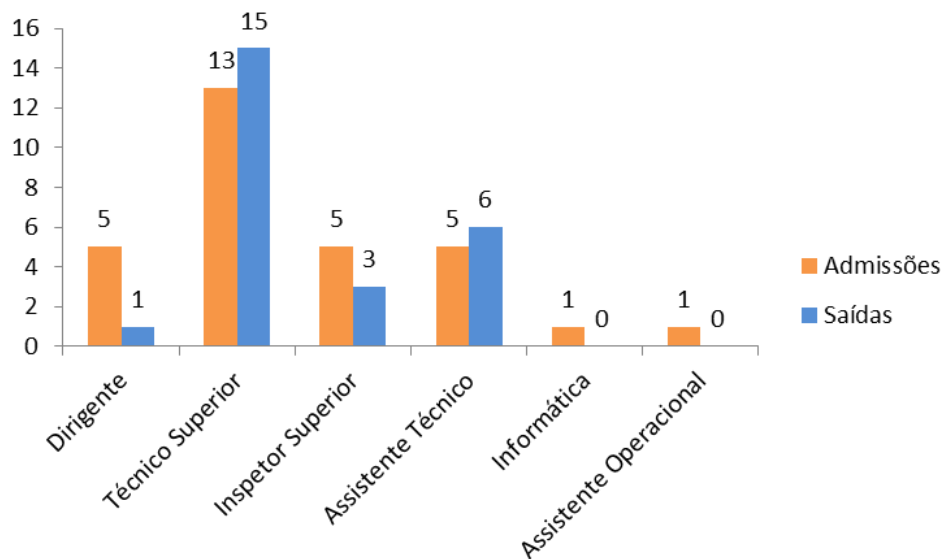
Desde 31 de dezembro de 2015 até 31 de dezembro de 2016 assistiu-se a um movimento significativo de saídas de trabalhadores da Agência, num total de 25 colaboradores, dos quais 15 são técnicos superiores, 6 são assistentes técnicos, 3 da carreira de inspeção superior e um dirigente superior.

Tal como o ano anterior, 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, licenças sem vencimento e mobilidades internas (após a insistência dos seis meses entre dois pedidos e/ou para fora da área metropolitana de Lisboa). Salienta-se que a saída registada de três dos assistentes técnicos mencionados resultou de rescisões contratuais.

Para colmatar estes efeitos de saída de trabalhadores foram paralelamente desenvolvidas, em 2016, diversas iniciativas de recrutamento de trabalhadores, quer por via de mobilidade interna, quer através de procedimentos concursais. Desta forma, apesar das 25 saídas foi possível reforçar o mapa de pessoal com 30 trabalhadores.

Dos 30 trabalhadores, cerca de metade correspondem a trabalhadores que se encontravam em comissão de serviço e mobilidade interna noutros organismos e regressaram à ADC em 2016 e 14 representam novos ingressos na Agência.

O Gráfico 7 apresenta o fluxo de entradas e saídas de trabalhadores na Agência, no ano de 2016.



**Gráfico 7- Número de trabalhadores admitidos e saídos**

A taxa de rotação na Agência é de 28%. Este valor resulta do somatório das entradas e saídas, dividido pelo total de efetivos a 31 de dezembro de 2016.

Face ao ano anterior a taxa de rotação reduziu 5 pontos percentuais, o que acompanha o ciclo de vida da Agência, que após a sua criação, através de um processo de extinção por fusão, assistiu a várias saídas de trabalhadores. Pretende-se agora iniciar um novo ciclo através de recrutamento de novos trabalhadores e de retenção dos atuais.

## 2.6.2. Mudança de situação profissional

Em 2016 ficaram por ocupar 73 postos de trabalho, o que significa que o mapa de pessoal da Agência tem uma ocupação de 73%, tendo em conta que a sua ocupação máxima é de 272 postos de trabalho.

No entanto, é de referir que existe um elevado número de trabalhadores que pertencem ao mapa de pessoal da Agência mas que se encontram em comissão de serviço e em regime de nomeação em gabinetes ministeriais.

No ano em análise, 26 trabalhadores viram a sua situação profissional alterada para as carreiras de técnico superior, de informática, de inspeção superior e de assistente técnico, 25 dos quais através de procedimento concursal e um trabalhador por consolidação de mobilidade interna.

## 2.7 Prestação do trabalho

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

À data a Agência conta com um trabalhador em regime de teletrabalho, que exerce as suas funções a partir do seu domicílio, atendendo à sua reduzida mobilidade.

### 2.7.1. Modalidade de Horário de Trabalho

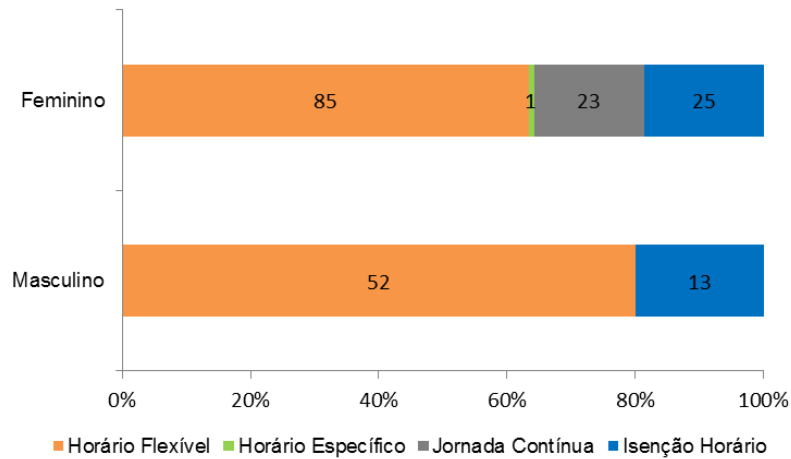
Na Agência coexistem quatro modalidades de horário: flexível, jornada contínua, específico e isenção de horário. O mais praticado é o horário flexível com 137 trabalhadores, o que representa 68,8% dos efetivos.

Para além deste, também se pratica o horário de trabalho em regime de jornada contínua, contemplando 23 trabalhadores, salientando-se que esta modalidade de horário foi praticada exclusivamente pelo género feminino.

Contribuindo indiscutivelmente para uma melhor conciliação entre a vida profissional, familiar e pessoal, considera-se a jornada contínua como uma das medidas de responsabilidade social adotadas na Agência.

O horário específico tem pouca expressão na totalidade de efetivos, sendo que apenas uma trabalhadora usufrui desta modalidade.

Na modalidade de isenção de horário de trabalho estão incluídos os dirigentes superiores e intermédios, num total de 38 trabalhadores.



**Gráfico 8 – Modalidade de horário de trabalho**

### 2.7.2. Trabalho suplementar

Durante o ano de 2016 os trabalhadores da Agência efetuaram 3.231,5 horas de trabalho suplementar. Estas horas foram realizadas maioritariamente como trabalho suplementar diurno (3.133,5 horas).

De realçar que o peso do total de trabalho suplementar efetuado durante o ano de 2016, comparado com o total de horas de trabalho esperadas para os efetivos da Agência a 31 de dezembro de 2016, foi superior em 1,04%.<sup>13</sup>

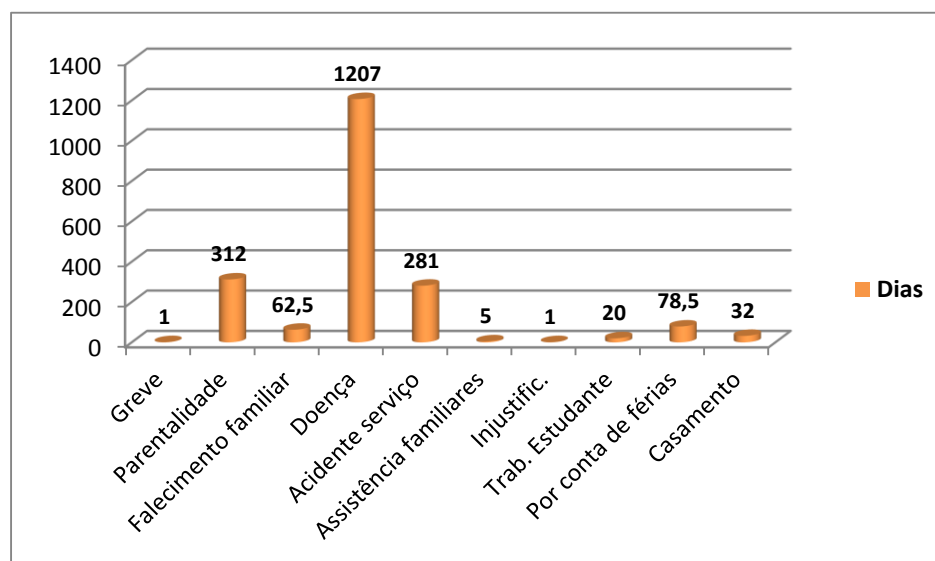
O défice de recursos humanos face às competências atribuídas a esta Agência, assim como a obrigatoriedade de manutenção das infraestruturas informáticas, quer da Agência quer de apoio ao sistema de informação do Portugal 2020, fora do horário normal de trabalho, justificam a necessidade imperiosa de recurso ao trabalho suplementar, de forma a garantir a continuidade ininterrupta dos serviços da Agência.

<sup>13</sup> Número total de horas esperadas (310.990h) / Número total de horas de trabalho suplementar efetuadas (3231,5h)

## 2.8. Absentismo laboral

Em 2016 as ausências ao trabalho traduziram-se numa **taxa de absentismo**<sup>14</sup> de 11%, com 2000 dias de ausência dos trabalhadores distribuídos pelos motivos apresentados pelo gráfico seguinte.

O absentismo assinalado, designadamente o associado ao motivo de doença prolongada, tem uma expressão muito significativa em dois assistentes técnicos e um informático que estiveram ausentes ao serviço 597 dias, na sua totalidade.



**Gráfico 9 – Número de dias de ausência de trabalhadores por motivo**

Além do número de dias por ausência no âmbito da parentalidade (312 dias), que englobam os dias por nascimento de filhos, assim como a assistência a filhos menores e maiores de 12 anos, salienta-se ainda que em 2016 se verificaram vários acidentes de trabalho na AD&C, com grande expressividade na taxa de absentismo.

## 2.9. Encargos Remuneratórios

Os encargos com pessoal atingiram em 2016 a importância de **8.232.533,93€**, 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

<sup>14</sup> Número médio anual de dias trabalháveis (227 dias) / Número de dias de faltas (2000 dias)

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 acometidas, designadamente de auditoria aos beneficiários.

Encargos com pessoal	Valores (em euros)
Remuneração base (*)	5.514.763,17 €
Suplementos remuneratórios	868.356,27€
Prémios de desempenho	0€
Prestações sociais	265.457,13€
Benefícios sociais	22.199,04€
Outros encargos com pessoal (**)	1.561.758,32€
<b>Total</b>	<b>8.232.533,93€</b>

(\*) Inclui subsídio de férias e de natal

(\*\*) Inclui indemnizações por férias não gozadas

## 2.10. Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho

Os serviços de segurança, higiene e saúde no local de trabalho foram assegurados por uma empresa externa especializada que para além da realização de exames de admissão e periódicos assegurou a medicina curativa na Agência, I.P, através de consultas médicas semanais realizadas em gabinete médico nas instalações da Agência, medida esta implementada com vista a reduzir a taxa de absentismo registada.

Também no âmbito da segurança e saúde no trabalho, e também como medida de combate ao absentismo por doença, foi ainda proporcionado aos trabalhadores que se mostraram interessados, a vacina da gripe sazonal, ministrada nas instalações da Agência.

No que respeita aos encargos com as atividades de medicina do trabalho, foram gastos no ano em análise 6.200,17€.

Durante o ano de 2016 ocorreram cinco acidentes de trabalho, com quatro trabalhadores do sexo feminino e outro do sexo masculino, o que significa uma **taxa de incidência**<sup>15</sup> de acidentes no local de trabalho de 2,5%, superior à de 2015 (1,03%). Importa ainda referir que não foram identificados casos de doença profissional.

<sup>15</sup> Nº de acidentes de trabalho (5)/nº total de efetivos (199)

Tendo em conta a aprovação do Plano de Prevenção e Emergência, foi iniciado um ciclo de formação profissional no âmbito da segurança que, numa primeira fase, contempla a equipa de segurança e, numa segunda fase, prevista para 2017, os restantes trabalhadores da Agência.

## 2.11. Formação Profissional

Foram desenvolvidas na Agência, durante o ano, 73 ações de formação profissional, que englobam 62 ações planeadas e executadas, 5 ações extraplano e 6 em autoformação.

A **taxa de execução do plano de formação**<sup>16</sup> é de 77%, correspondendo o total de formação ministrada na Agência a 6.348,5 horas. Ressalva-se que 57 destas ações têm uma carga horária inferior a 30 horas, maioritariamente em formato de *workshops*, seminários, colóquios, congressos – regra geral com uma duração horária que varia entre as 2,5 horas e as 16 horas – tipologia preferencial dos trabalhadores e das áreas temáticas mais interessantes para a esfera de atuação da Agência, em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Descrição	2016
Número total de ações de formação realizadas	73
Número total de horas de formação realizadas	6.348,5h
Trabalhadores abrangidos (*)	153
Média/hora de formação <sup>17</sup>	41,5h

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

## 2.12. Relações Profissionais e de Disciplina

Através de débito no vencimento, 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.

<sup>16</sup> Número de ações de formação realizadas e planeadas (62) / Total de ações de formação planeadas (81).

<sup>17</sup> Total de horas de formação (6.348,5) / Nº de trabalhadores abrangidos (153)

### 3. Conclusões

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 na formação profissional, quer ainda na conciliação da vida pessoal e familiar dos trabalhadores, a par das medidas de segurança e saúde no trabalho.

A Agência encontra-se numa fase de crescimento do seu ciclo de vida, não sendo possível esquecer que a mesma resultou de um processo de extinção por fusão de três organismos. Assim, e apesar das inúmeras iniciativas de recrutamento de trabalhadores, seja através de procedimento concursal ou por mobilidade interna, não foi ainda possível colmatar o défice de recursos humanos nas diversas áreas da Agência, dada a elevada taxa de rotação. O recrutamento de novos trabalhadores nem sempre se tem conseguido concretizar, não obstante o enorme esforço no lançamento de procedimentos concursais, porquanto a maioria das áreas carenciadas são áreas de grande especificidade técnica e que revelam alguma dificuldade na angariação de recursos compatíveis com os perfis definidos.

No entanto, o saldo este ano é positivo quando comparado com o número de efetivos existentes em 2015. Esta aposta em novos recrutamentos vai prosseguir em 2017.

A par da necessidade de novos recrutamentos, a estratégia de recursos humanos da Agência assenta ainda em reter os atuais trabalhadores concedendo-lhes melhores condições de trabalho e investindo na sua formação profissional.

Desta forma, a formação profissional é considerada como uma área de grande importância, tendo em vista a qualificação e especialização dos trabalhadores. Como tal, a Agência investiu na elaboração de procedimentos e instrumentos, como o Plano de Formação, e na sua execução, por forma a dotar de competências e conhecimentos nas mais diversas áreas, sejam elas transversais ou de negócio e vai ainda implementar um sistema de avaliação da formação realizada.

No âmbito da responsabilidade social e na tentativa de promover a conciliação da vida pessoal e familiar, foi autorizada a prática de uma modalidade de horário de trabalho, a jornada contínua, pelos 23 trabalhadores que a requereram.

Por último, durante o ano, foram ainda postas em prática várias medidas de segurança e saúde no trabalho de entre as quais se destacam a medicina curativa (com a presença semanal de um médico nas instalações da Agência), a vacinação da gripe sazonal para todos os trabalhadores interessados e a realização de uma ação de sensibilização nas matérias relacionadas com a segurança no trabalho.

Em 2016, a tendência no decréscimo de efetivos da Agência inverteu-se com o aumento do número dos postos de trabalho ocupados no mapa de pessoal. Envidando esforços neste sentido, espera-se que durante o ano de 2017, seja possível continuar a seguir esta linha de orientação na gestão de recursos humanos, elaborando e promovendo medidas e projetos que permitam a concretização deste objetivo.



# 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

### **Higiene 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 dispendidas 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











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	0	0	0	0	0	0
Dirigente superior de 1º grau a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente superior de 2º grau a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente intermédia de 1º grau a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente intermédia de 2º grau a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Dirigente intermédia de 3º grau e seguintes a)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Técnico Superior	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Auxiliar técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Auxiliar operacional, operário, auxiliar	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Aprendizes e praticantes	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Informático	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Registrado	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Diplomata	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do INE - assistente de residência	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Inspeção	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Investigação Científica	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Docente Ensino Universitário	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Educ. Infância e Doc. do Ens. Básico e Secundário	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Médico	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Enfermeira	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fac. Diagnóstico e Terapêutica	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Técnico Superior de Saúde	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Chefe Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal de Administração Tributária	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pessoal Aduaneiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Conservador e Notário	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Oficial de Justiça	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas - Oficial b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas - Sargento b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Forças Armadas - Praça b)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Judiciária	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Serviço Estrangeiro Fronteiras	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Guarda Prisional	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Bombeiro	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Polícia Municipal	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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	0	0	0	0	0	0
Avanço	0	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

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 nacionalidade;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Leis nº 2/2004, de 15 de Janeiro e 51/2005, de 30 de Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011,

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 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

Grupos profissionais/ categorias de trabalho / tipos de trabalho	Principais carreiras		Carreira		Modalidade		Regimes de férias com subsídio (regimes especiais)		Carreira		Carreira		TOTAL	
	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F
	TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL		TOTAL	
Administrativos de nível superior e de nível intermediário														
Administrativos de nível médio														
Administrativos de nível inferior														
Operários														
Profissionais liberais														
Forças Armadas														
Polícia														
Forças de segurança														
Outros														
<b>Total</b>														

Notas: Considerar o total de efectivos admitidos pela 1ª vez ou regressados ao serviço entre 1 de Janeiro e 31 de Dezembro (inclusive).

1) Não inclui os trabalhadores em regime de férias com subsídio (regimes especiais).

2) Contagem de efectivos 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.

3) Contagem de efectivos 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.

4) Contagem de efectivos 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.

5) Contagem de efectivos 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.

6) Regime de férias com subsídio (regimes especiais) incluído nos trabalhadores pertencentes aos corpos especiais SIS (Serviço de Informações de Segurança) e SED (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 1º grau e seguintes a)						0
Técnico Superior				4	3	7
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo				1		1
Assistente operacional, operário, auxiliar						0
Apprendizes 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. de Ens. Básico e Secundário						0
Médico						0
Enfermeiro						0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica						0
Técnico Superior de Saúde						0
Chefe 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 (I)						0
Forças Armadas - Sargento (I)						0
Forças Armadas - Praca (I)						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 Estrangeiro Fronteiras						0
Guarda Prisional						0
Outro Pessoal de Segurança c)						0
Bombeiro						0
Polícia Municipal						0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>8</b>

**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 (Leis nº 2/2004, de 15 de janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 22 de Dezembro);

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 gestorária (2)		Precedimento 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 Intermediário de 1º grau a)											0	0	0
Dirigente Intermediário de 2º grau a)											0	0	0
Dirigente Intermediário de 3º grau e seguintes a)											0	0	0
Técnico Superior									1		0	2	2
Assistente técnico, técnico de nível Intermediário, pessoal administrativo								1			1	0	1
Assistente operacional, operário, auxiliar											0	0	0
Aprendizes e praticantes											0	0	0
Informático								1	1		1	1	2
Magistrado											0	0	0
Diplomata											0	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MME - assistente de residência											0	0	0
Pessoal de Inspeção								8	13		8	13	21
Pessoal de Investigação Científica											0	0	0
Doucente Ensino Universitário											0	0	0
Doucente 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
Técnicos 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
Bombeiros											0	0	0
Polícia Municipal											0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>26</b>

NOTAS:

(1) e (2) - Artigos 156º, 157º e 158 da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 35/2014, de 20 de junho

(3) - Artigo 99º da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 35/2014, de 20 de junho

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Leis nº 2/2004, de 15 de janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 22 de Dezembro);

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 Quadro?

Grupo/cargo/carreira	Regido		Feriado		Desfado		Jornada contínua		Trabalho por turnos		Específico (*)		Sistema 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
Dirigente superior de 1º grau a)															1		1	0
Dirigente superior de 2º grau a)															2	1	2	1
Dirigente intermédio de 1º grau a)															3	6	3	6
Dirigente intermédio de 2º grau a)															7	18	7	18
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)																	0	0
Técnica Superior			24	36					11				1				24	48
Auxiliar técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo			7	21					1								7	21
Auxiliar operacional, operário, auxiliar			1	1													1	1
Aprendizes e praticantes																	0	0
Infantários			1	1													1	1
Magistrado																	0	0
Estipendiado																	0	0
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - assistência de residência																	0	0
Pessoal de Inspeção			12	24					11								12	35
Pessoal de Investigação Científica																	0	0
Docente Ensino Universitário																	0	0
Docente Ensino Superior Politécnico																	0	0
Educ. Infância e Doc. do Esc. Básica e Secundária																	0	0
Médico																	0	0
Estomatologista																	0	0
Téc. Diagnóstico e Terapêutica																	0	0
Técnico Superior de Saúde																	0	0
Oficial Tributário																	0	0
Pessoal de Administração Tributária																	0	0
Pessoal Adjuvante																	0	0
Comandante e Militar																	0	0
Oficial dos Registos e do Notariado																	0	0
Oficial de Justiça																	0	0
Forças Armadas - Oficial b)																	0	0
Forças Armadas - Sargento b)																	0	0
Forças Armadas - Praça b)																	0	0
Polícia Judiciária																	0	0
Polícia de Segurança Pública - Oficial																	0	0
Polícia de Segurança Pública - Chefe de Polícia																	0	0
Polícia de Segurança Pública - Agente																	0	0
Guarda Nacional Republicana - Oficial																	0	0
Guarda Nacional Republicana - Sargento																	0	0
Guarda Nacional Republicana - Guarda																	0	0
Serviço Estrangeiro Fronteiras																	0	0
Guarda Prisional																	0	0
Outro Pessoal de Segurança c)																	0	0
Bombeiro																	0	0
Polícia Municipal																	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>68</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>11</b>	<b>25</b>	<b>65</b>	<b>134</b>	<b>199</b>	

NOTAS:  
 Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12, 13 e 17 devem ser iguais, por grupo/cargo/carreira e por género.  
 (\*) Artigo 110º da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 35/2014, de 20 de junho  
 a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Leis nº 2/2004, de 15 de Janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 22 de Dezembro);  
 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) Considerar a meia jornada (Lei 84/2015, de 7/08)



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

SIS Serviço de Informações de Segurança e SED Serviço de Informações de Defesa

Grupo/cargo/carreira	Tempo completo																		PNT inferior ao praticado a tempo completo					TOTAL		
	cédulas abertas para indicar nº horas/semana																		cédulas abertas para indicar nº horas/semana					M	F	Total
																			Tempo parcial ou outro regime especial (*)							
	35 horas		40 horas		42 horas		30		33		36		39		30		33		36		39					
M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F	M	F					
Empregados do Estado legislativo e do órgão legislativo																					0	0	0			
Dirigente superior de 1º grau A1	1																				1	0	1			
Dirigente superior de 2º grau A1	2	1																			2	1	3			
Dirigente intermédio de 1º grau A1	1	6																			5	6	11			
Dirigente intermédio de 2º grau A1	2	18																			7	18	25			
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes A1																					0	0	0			
Técnico superior								11			1										24	14	38			
Assistente técnico - Técnico de nível intermédio - funções administrativas	7	21						1													7	22	29			
Assistente operacional, operário, auxiliar	1	1																			1	1	2			
Aprendizes e praticantes																					0	0	0			
Informático	6	1																			6	1	7			
Magistrado																					0	0	0			
Diplomada																					0	0	0			
Personal da Segurança Pública - administração de segurança																					0	0	0			
Personal de Inspeção	12	24						11													11	25	36			
Personal de investigação Científica																					0	0	0			
Docente Ensino Universitário																					0	0	0			
Docente Ensino Superior Politécnico																					0	0	0			
Educ. Infância e Doc. de Ens. Básico e Secundário																					0	0	0			
Médico																					0	0	0			
Enfermeiro																					0	0	0			
Téc. Diagnóstica e Terapêutica																					0	0	0			
Técnicos Superior da Saúde																					0	0	0			
Chefe Tributária																					0	0	0			
Personal de Administração Tributária																					0	0	0			
Personal Adm. Serv.																					0	0	0			
Conservador e Auxiliar																					0	0	0			
Oficial das Registos e do Notariado																					0	0	0			
Oficial de Justiça																					0	0	0			
Forças Armadas - Oficial 1º																					0	0	0			
Forças Armadas - Sargento 1º																					0	0	0			
Forças Armadas - Praça 1ª																					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 Estratégico Politécnico																					0	0	0			
Guarda Prisional																					0	0	0			
Outro Personal de Segurança d																					0	0	0			
Estabelecido																					0	0	0			
Polícia Municipal																					0	0	0			
<b>Total</b>	<b>45</b>	<b>118</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>23</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>35</b>	<b>114</b>	<b>149</b>				

**NOTAS:**  
 Os totais dos quadros 1, 2, 3, 4, 12 e 13 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 (Lei n.º 2/2004, de 15 de Janeiro e 51/2005, de 30 de Agosto e republicado pela Lei n.º 64/2011, de 22 de Dezembro);  
 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 SED (Serviço de Informações 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 nocturno		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	255:00	57:30				43:00		27:30		10:30		255:00	138:30	393:30
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		752:00										0:00	752:00	752:00
Assistente operacional, operário, auxiliar	1200:30	621:00						17:00				1217:30	621:00	1838:30
Aprendizes e praticantes												0:00	0:00	0:00
Informático	247:30											247:30	0:00	247:30
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												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
Chefe 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
<b>Total</b>	<b>1703:00</b>	<b>1430:30</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>43:00</b>	<b>17:00</b>	<b>27:30</b>	<b>0:00</b>	<b>10:30</b>	<b>1720:00</b>	<b>1511:30</b>	<b>3231:30</b>	

**NOTAS:**

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

O trabalho suplementar diurno e nocturno 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 (Leis nº 2/2004, de 15 de janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 22 de Dezembro);

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 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 nocturno	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 inspecção					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
Tec. 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 Estrangeiro 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
<b>Total</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>	<b>0:00</b>

NOTAS:

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

Este quadro refere-se apenas a trabalho nocturno. Para o preenchimento da coluna "trabalho nocturno suplementar" neste quadro deve-se considerar o trabalho suplementar efectuado em dias normais e em dias de descanso semanal obrigatório, complementar e feriados;

a) Considerar os cargos abrangidos pelo Estatuto do Pessoal Dirigente (Leis nº 2/2004, de 15 de janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 27 de Dezembro);

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 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)		Motivos da greve
29-01-2016			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 (*)	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
15 horas		1	
40 horas			
42 horas			
Trabalho a tempo parcial (**)			
Outros			
Total	1		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 68º da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 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)		Motivos 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 (*)	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
15 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 68º da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 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)		Motivos 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 (*)	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
15 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 68º da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 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)		Motivos 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 (*)	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
15 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 68º da LTFP, aprovada em anexo à Lei nº 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)		Motivos 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 (*)	Nº de trabalhadores em greve	Duração da paralisação (em hh/mm)	
15 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 Nº 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 €	3	15	18
1001-1250 €	9	18	27
1251-1500 €	6	8	14
1501-1750 €	10	10	20
1751-2000€	3	10	13
2001-2250 €	4	14	18
2251-2500 €	7	6	13
2501-2750 €	2	3	5
2751-3000 €	4	16	20
3001-3250 €	2	1	3
3251-3500 €	1	7	8
3501-3750 €	1		1
3751-4000 €		1	1
4001-4250 €	7	18	25
4251-4500 €			0
4501-4750 €	2	6	8
4751-5000 €			0
5001-5250 €			0
5251-5500 €			0
5501-5750 €			0
5751-6000 €			0
Mais de 6000 €	4	1	5
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>134</b>	<b>199</b>

#### NOTAS:

- i) Deve indicar o numero de trabalhadores em cada escalao por genero;
- 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 licença;
- 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 ( € )	592,46 €	573,21 €
Máxima ( € )	7.611,24 €	6.088,99 €

#### 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/ referen

## Quadro 18: Total dos encargos anuais com pessoal

Encargos com pessoal	Valor (Euros)
Remuneração base (*)	5.514.763,17 €
Suplementos remuneratórios	868.356,27 €
Prêmios de desempenho	0,00 €
Prestações sociais	265.457,13 €
Benefícios sociais	22.199,04 €
Outros encargos com pessoal (**)	1.561.758,32 €
<b>Total</b>	<b>8.232.533,93 €</b>

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)	21.885,68 €
Trabalho normal nocturno	
Trabalho em dias de descanso semanal, complementar e feriados (*)	4.628,16 €
Isonção 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	987,72 €
Participação em reuniões	
Ajudas de custo	46.056,56 €
Representação	542.767,90 €
Secretariado	1.219,09 €
Outros suplementos remuneratórios (***)	250.811,16 €
<b>Total</b>	<b>868.356,27 €</b>

Nota:

(\*) - caso não tenha sido incluído em trabalho suplementar (diurno e nocturno);

(\*\*) - incluir também tempo prolongado na carreira médica e suplemento de comando;

(\*\*\*) - incluir também os prémios de desempenho e 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)	
Abono de família	8.934,19 €
Subsídio de educação especial	
Subsídio mensal vitalício	
Subsídio para assistência de 3.ª pessoa	
Subsídio de funeral	
Subsídio por morte	
Acidente de trabalho e doença profissional	11.119,15 €
Subsídio de desemprego	
Subsídio de refeição	185.475,99 €
Outras prestações sociais (incluindo Pensões)	59.927,80 €
<b>Total</b>	<b>265.457,13 €</b>

### 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	22.199,04 €
<b>Total</b>	<b>22.199,04 €</b>

## Quadro 19: Número de acidentes de trabalho e de dias de trabalho perdidos com baixa durante o ano, por género

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 1	1					0					
	F 4	3			1		0					
Nº de acidentes de trabalho (AT) com baixa ocorridos no ano de referência	M 0						0					
	F 1				1		0					
Nº de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos no ano	M 0						0					
	F 371				371		0					
Nº de dias de trabalho perdidos por acidentes ocorridos em anos anteriores	M 0						0					
	F 321				321		0					

### Notas:

Considerar os acidentes de trabalho registados 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	2
Casos de incapacidade temporária e parcial	
<b>Total</b>	<b>2</b>

## 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 nº 6/2001, de 3 de Maio, actualizado pelo DR nº 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:	38	0,00 €
Exames de admissão		
Exames periódicos	38	
Exames ocasionais e complementares		
Exames de cessação de funções		
Despesas com a medicina no trabalho (*)		6.200,17 €
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	0
Visitas aos locais de trabalho	0
Outras	0

**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	0
Formação profissional	0
Adaptação do posto de trabalho	0
Alteração do regime de duração do trabalho	0
Mobilidade interna	0

**Nota:**

Artigo 23º do Decreto-Lei nº 503/99, de 20 de Novembro, alterado pelo Decreto-Lei nº 50-C/2007, de 6 de Março e pela Lei nº 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	1
Trabalhadores abrangidos pelas acções realizadas	29

## 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)	0,00 €
Equipamento de protecção (b)	0,00 €
Formação em prevenção de riscos (c)	0,00 €
Doutros custos com a prevenção de acidentes e doenças profissionais (d)	0,00 €

**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					0
Externas	235	64			299
<b>Total</b>	<b>235</b>	<b>64</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>299</b>

**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)			0	
Dirigente superior de 2º grau a)			0	
Dirigente intermédio de 1º grau a)		10	10	4
Dirigente intermédio de 2º grau a)		34	34	17
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)			0	
Técnico Superior		107	107	53
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo		41	41	23
Assistente operacional, operário, auxiliar			0	
Aprendizes e praticantes			0	
Informatico		26	26	11
Magistrado			0	
Diplomata			0	
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - administrativo			0	
Pessoal dos Serviços Externos do MNE - operacional			0	
Pessoal de Inspeção		81	81	45
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	
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>299</b>	<b>299</b>	<b>153</b>

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 (Leis nº 2/2004, de 15 de janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 22 de Dezembro);

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/ dispendidas	Horas	Horas dispendidas em acções internas	Horas dispendidas 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)				0:00
Dirigente superior de 2º grau a)				0:00
Dirigente intermédio de 1º grau a)			230:00	230:00
Dirigente intermédio de 2º grau a)			707:30	707:30
Dirigente intermédio de 3º grau e seguintes a)				0:00
Técnico Superior			2313:30	2313:30
Assistente técnico, técnico de nível intermédio, pessoal administrativo			651:00	651:00
Assistente operacional, operário, auxiliar				0:00
Aprendizes e praticantes				0:00
Informático			559:30	559:30
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			1887:00	1887:00

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. Diagnóstica 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 (Leis nº 2/2004, de 15 de Janeiro e 51/2005, de 30 e Agosto e republicado pela Lei nº 64/2011, de 22 de Dezembro);

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);

### Quadro 30: Despesas anuais com formação

Tipo de acção/valor	Valor (Euros)
Despesa com acções internas	
Despesa com acções externas	71.183,72 €
<b>Total</b>	<b>71.183,72 €</b>

**Notas:**

i) Considerar as despesas efectuadas durante ano em actividades 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	
Processos instaurados durante o ano	
Processos transitados para o ano seguinte	
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 Contratos de Trabalho em Funções Públicas



## ANEXO IV – Relatório de Execução do Plano de Formação



2016

# Relatório Anual de Formação



Agência para o Desenvolvimento e  
Coesão, I.P.

***FICHA TÉCNICA***

***TÍTULO***

RELATÓRIO ANUAL DE FORMAÇÃO 2016

***EDITOR***

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

***CONCEÇÃO TÉCNICA:***

UNIDADE DE GESTÃO INSTITUCIONAL  
NÚCLEO DE GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

***DATA DE EDIÇÃO***

31 MARÇO 2017



## Índice

Nota introdutória.....	3
1. Formação planeada.....	4
2. Formação realizada.....	5
2.1. <i>Participantes em ações de formação por unidade/núcleo</i> .....	7
2.2. <i>Participantes em ações de formação por grupo profissional</i> .....	8
2.3. <i>Número de horas de formação por grupo profissional</i> .....	8
2.4. <i>Tipologia, regime e estrutura da formação</i> .....	9
3. Formação “à medida”.....	10
4. Formação por área temática.....	11
5. Entidades formadoras.....	11
6. Encargos com a formação.....	12
7. Avaliação da formação.....	13
8. Recursos disponíveis.....	13
9. Considerandos.....	14
9.1. <i>Análise swot</i> .....	14
9.2. <i>Indicadores QUAR</i> .....	16
9.3. <i>Indicadores RAF</i> .....	16
10. Conclusões.....	16



## NOTA INTRODUTÓRIA

No contexto particular da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, a Gestão da Formação Profissional é considerada um dos principais pilares da Gestão de Recursos Humanos assumindo-se como um investimento no capital intelectual da organização, que beneficiará tanto os trabalhadores como a própria Agência.

A implementação de novos paradigmas de comportamento, liderança e comunicação interpessoal, a crescente exigência com a eficácia, a eficiência dos processos e a produtividade, assim como a célere evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC), exigem atualização constante ao longo da carreira profissional dos trabalhadores, através de um sistema de formação contínua.

Também os novos métodos de trabalho, mais complexos e de elevada tecnicidade, assim como a necessidade de consolidar novas práticas de gestão e de atuação, tornam imprescindível o investimento nos conhecimentos e competências trabalhadores, para que estes possam responder com sucesso às dificuldades que os processos de mudança invariavelmente trazem.

No caso particular da ADC, para além das alterações legislativas que têm tido lugar nos últimos tempos, como o novo Código do Procedimento Administrativo ou as novas regras na Contratação Pública, tem havido constante reforço de competências em algumas áreas técnicas que requerem um investimento em formação adequada.

Neste contexto, o Núcleo de Gestão de Recursos Humanos, responsável pela prossecução da política de formação da AD&C, tem um papel determinante na promoção da qualificação e integração socioprofissional dos trabalhadores da Agência, assim como um papel decisivo na modernização, inovação e melhoria da qualidade do serviço público prestado.

Assim, o presente relatório visa apresentar e sintetizar o ciclo da Formação Profissional na Agência I.P., durante o ano 2016, realizado ao abrigo dos princípios que regem a Administração Pública, e salientando ainda aspetos a melhorar e medidas a implementar, tendo sempre por objetivo criar condições para tornar mais efetiva a qualificação dos trabalhadores em funções públicas.

“Unir-se é um bom começo, manter a união é um progresso,  
e trabalhar em conjunto é a vitória”

Henry Ford

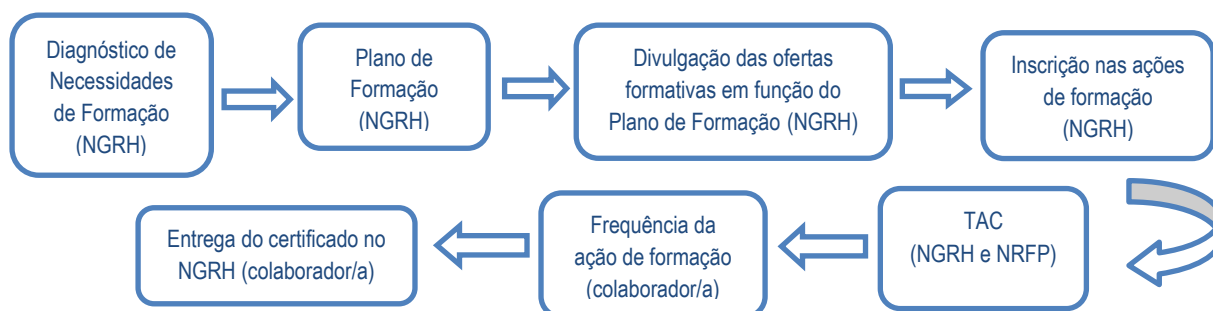
## 1. FORMAÇÃO PLANEADA

Procurando conciliar os interesses de cada trabalhador no seu desenvolvimento pessoal, com os interesses do organismo na prossecução da sua missão, valores e objetivos, a AD&C assume a formação profissional como uma prioridade na sua política de gestão de recursos humanos, encontrando-se esta prioridade refletida num dos indicadores de gestão do Quadro de Avaliação e Responsabilidade – QUAR - “Taxa de realização do Plano de Formação”, com uma meta prevista de 70%.

Para concretização deste objetivo, foram desencadeados os procedimentos previstos no Manual Interno de Formação, nomeadamente o *Diagnóstico de Necessidades de Formação* com vista à elaboração do *Plano de Formação*.

- ❖ O *Diagnóstico de Necessidades de Formação* deve ter em conta a planificação da gestão dos serviços, considerando o Plano de Atividades de cada ano e o Sistema de Avaliação de Desempenho (SIADAP), identificando as necessidades de cada trabalhador/a e as da Unidade/Núcleo onde estão inseridos/as, com a validação das chefias.
- ❖ O *Plano de Formação* deve resumir as *ações planeadas por Área Temática e por Unidade/Núcleo*, com o respetivo custo previsto e a realização das ações de formação.
- ❖ A *Avaliação da Formação* deve aferir a relevância das ações enquanto investimento na melhoria das competências dos trabalhadores, do seu desempenho e resultados, por forma a avaliar o valor obtido face à expectativa inicial de retorno da formação.

### DIAGRAMA DA FORMAÇÃO PLANEADA



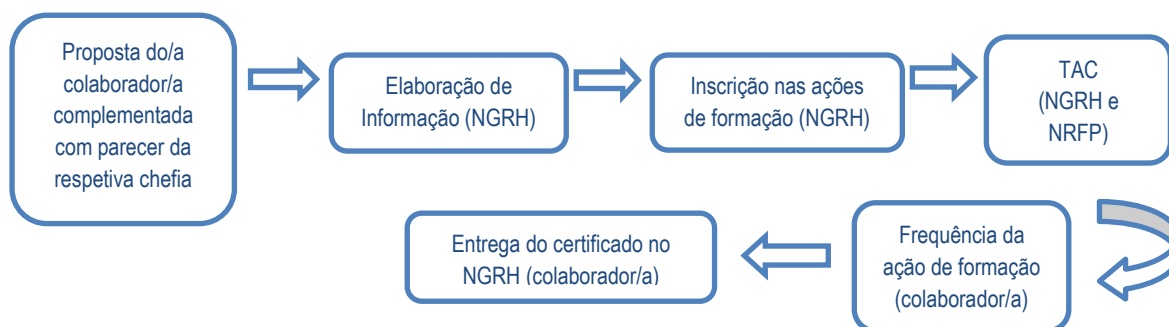
No plano de formação para 2016 foram previstas 81 ações inseridas nas seguintes áreas temáticas: *Formação de Dirigentes, Assuntos Europeus e Cooperação, Assuntos Jurídicos, Auditoria, Fiscalização e Controlo, Comunicação Organizacional e Pessoal, Contabilidade e Finanças, Estatística, Gestão de Pessoas, Gestão Organizacional, Liderança e Desenvolvimento Pessoal, Línguas, Tecnologias de Informação e Segurança e Saúde no Trabalho.*

## 2. FORMAÇÃO REALIZADA

A formação realizada abrange toda a formação realizada prevista em Plano de Formação mas também a formação não planeada (extraplano) e a autoformação.

As ações planeadas decorrem dos procedimentos acima enunciados e encontram-se previstas no plano de formação. As ações extraplano correspondem a ações identificadas já no decorrer do ciclo de formação da Agência mas que foram consideradas fundamentais para prossecução das atividades ADC.

### DIAGRAMA DA FORMAÇÃO EXTRAPLANO



Importa realçar que o investimento em formação envolve ainda, para além dos cursos planeados e organizados por entidades externas, o tempo disponibilizado pela Agência aos seus colaboradores para frequência de ações, quando se trata do regime de autoformação, assim como a formação organizada e à medida, ministrada por entidades externas, nas instalações da Agência.

Apesar de não ter existido, em 2016, formação interna, considera-se a possibilidade de brevemente organizar formação ministrada por trabalhadores da Agência, uma vez que entretanto já foram adquiridos conhecimentos e competências fundamentais, com o propósito de disseminar saberes e experiências.

#### BALANÇO DAS AÇÕES DE FORMAÇÃO REALIZADAS:

Ações previstas no Plano de Formação	62
Ações extraplano	5
Autoformação	6
<b>Total</b>	<b>73</b>

O número de ações realizadas em 2016 assinala um aumento de 7% face ao ano de 2015 (68), com ações mais direcionadas para as necessidades identificadas, revelando uma aposta crescente por parte da Agência nas formações “à medida”.

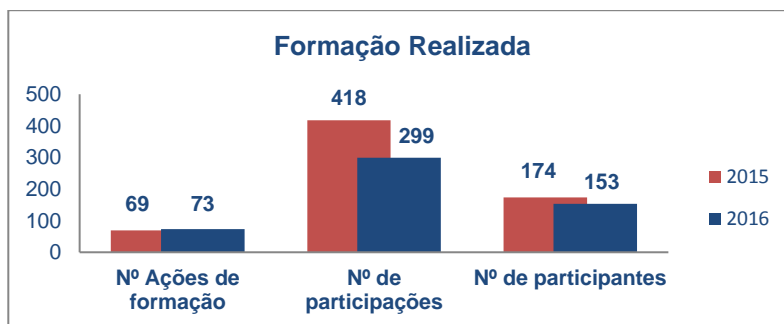
As 5 ações extraplano realizadas centraram-se em áreas cuja regulamentação surgiu durante o ano 2016, como por exemplo o novo regulamento europeu de proteção de dados, políticas públicas e avaliação.

Também a autoformação é uma forma de valorização pessoal que se pode estender aos conteúdos funcionais de cada trabalhador. De acordo com o novo enquadramento legal da formação profissional na Administração Pública – Decreto-Lei 86-A/2016, de 29 de dezembro, com efeitos a janeiro de 2017 – a autoformação já não está condicionada a um limite de horas de frequência por carreira e cada trabalhador, passa a ter um crédito de 100 horas por ano civil.

Na Agência, durante o ano de 2016, foram realizadas 6 ações em regime de autoformação, por iniciativa de 4 trabalhadores.

Da análise comparativa dos anos 2015 e 2016, evidenciada no Gráfico I, verifica-se que em 2016, do universo de 199 trabalhadores da Agência, 153 frequentaram pelo menos uma ação de formação, incluindo autoformação. Em 2015, dos 195 trabalhadores participaram em ações de formação 174 colaboradores.

**Gráfico I**



**Fonte:** RAF 2015 e EPUBLICARH

No ano de 2016, a *taxa de participantes* em formação ((n.º de participantes (153)/n.º efetivos (199))\*100) é de 77%. Em 2015 a *taxa de participantes* foi de 89%, facto este explicado por terem sido ministradas 3 edições de uma ação de formação no âmbito do novo código do procedimento administrativo, que abrangeu praticamente a totalidade dos trabalhadores da Agência.

## 2.1. PARTICIPANTES EM AÇÕES DE FORMAÇÃO POR UNIDADE/NÚCLEO

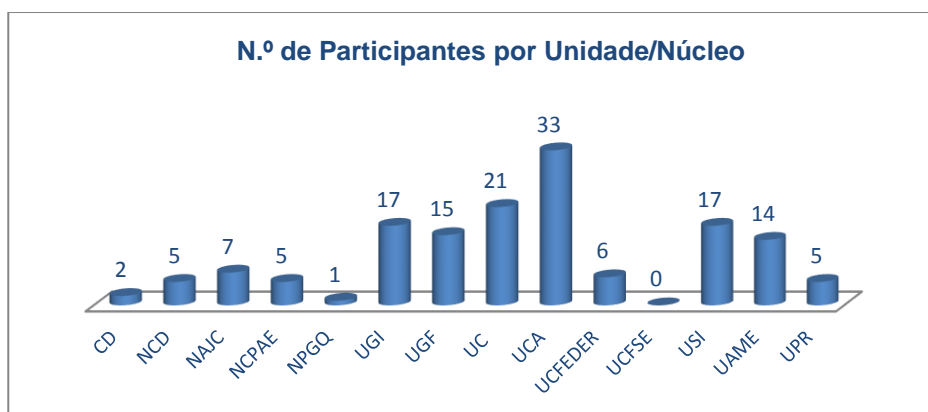
Da análise do número de participantes em ações de formação por Unidade Orgânica ou Núcleo, verifica-se uma maior incidência de participação da Unidade de Certificação (UC) e da Unidade de Controlo e Auditoria (UCA). Nestas unidades as exigências com a formação são superiores por via dos recrutamentos de inspetores ocorridos no ano de 2016, carreiras sujeitas a planos de estágio com formação obrigatória.

Nestas unidades orgânicas, bom como na Unidade de Gestão Financeira, privilegiou-se a formação “à medida”, transversal a toda a equipa

Também na Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica (UAME) se verifica um grande investimento em formação com a participação de 93,3% dos seus trabalhadores. O Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade, no ano em análise, tem apenas dois postos de trabalho ocupados e apenas uma trabalhadora frequentou duas ações de formação.

No que diz respeito à Unidade de Coordenação FSE, não se registaram quaisquer participações em ações de formação durante o ano 2016.

Gráfico II



Fonte: EPUBLICARH

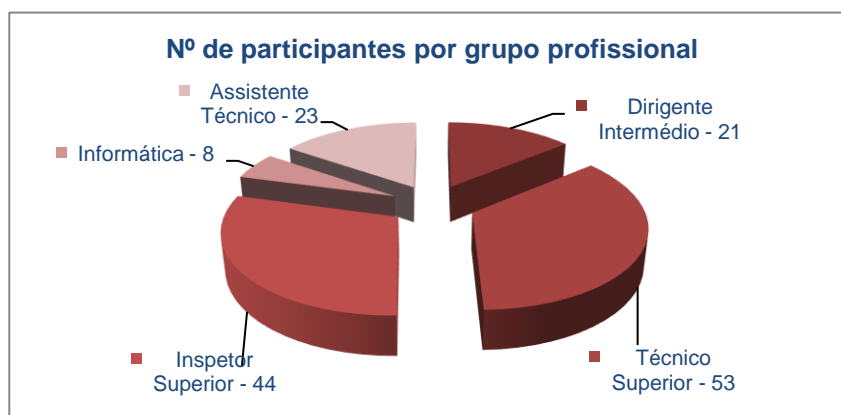
Estes apuramentos incluem as 6 participações em autoformação, de colaboradores da Unidade de Sistemas de Informação (USI), da Unidade de Gestão Financeira (UGF) e do Núcleo de Comunicação e Documentação (NCD).

## **2.2. PARTICIPANTES EM AÇÕES DE FORMAÇÃO POR GRUPO PROFISSIONAL**

Na distribuição dos participantes por grupo profissional, verifica-se que a carreira/cargo com um maior número de participantes em ações de formação é a de técnico superior e a de inspetor, com 53 e 44 trabalhadores, respetivamente. A participação dos assistentes técnicos e dos dirigentes intermédios de 1º e 2º grau foi menos elevada com 23 e 21 participantes.

A representatividade dos vários grupos profissionais do mapa de pessoal da AD&C I.P. no universo de trabalhadores que frequentaram pelo menos uma ação de formação encontra-se ilustrada no gráfico seguinte. Esta participação reflete a distribuição dos grupos profissionais do mapa de pessoal da AD&C I.P.

**Gráfico III**



**Fonte:** EPUBLICARH

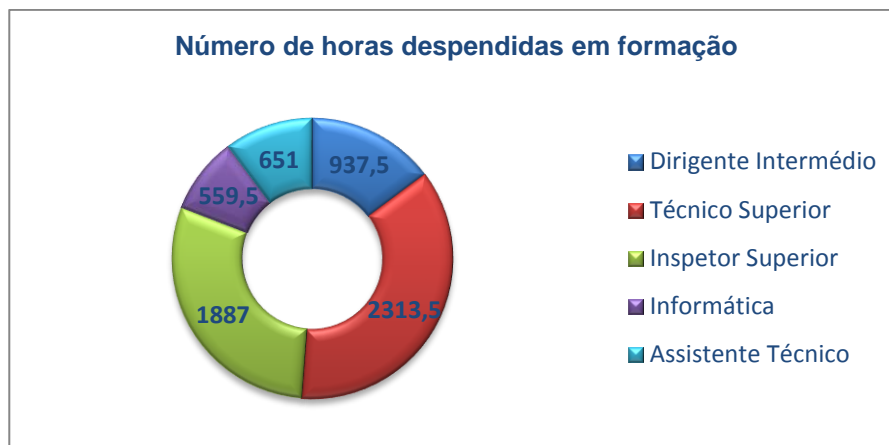
## **2.3. NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO POR GRUPO PROFISSIONAL**

No que diz respeito ao número de horas despendidas em formação, contabiliza-se uma média de 41,5 horas por participante (total de horas de formação/número total de participantes).



Quando analisadas as horas despendidas em formação por grupo profissional, verifica-se que o grupo maior é o constituído por técnicos superiores, com 53 participantes e 2.313,5 horas de formação, logo seguido da carreira de inspeção superior, com um volume de 1.887 horas. As restantes 2.148 horas estão divididas por dirigentes intermédios, especialistas e técnico de informática e assistentes técnicos, conforme indicado no Gráfico IV.

**Gráfico IV**

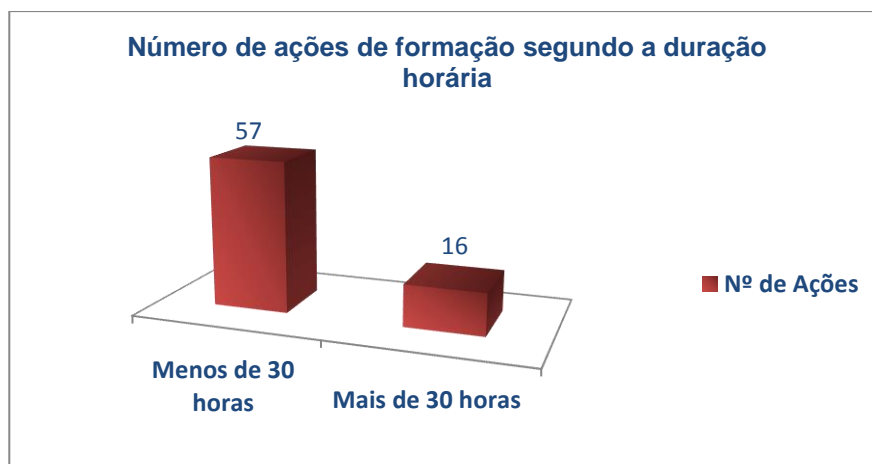


Fonte: EPUBLICARH

#### 2.4. TIPOLOGIA, REGIME E ESTRUTURA DA FORMAÇÃO

O cômputo total de horas de formação atinge as 6.348,5 horas realizadas, incluindo-se 84 horas em autoformação. Das 73 ações realizadas, 57 tiveram uma duração inferior a 30 horas e 16 ações ultrapassaram esta duração.

**Gráfico V**



Fonte: EPUBLICARH

No que diz respeito à tipologia das ações de formação, é pertinente referir o vasto leque de realizações ocorridas, variando entre *workshops*, seminários, colóquios, congressos – regra geral com uma duração horária que varia entre as 2,5 horas e as 16 horas – tipologia preferencial dos trabalhadores e das áreas temáticas mais interessantes para a esfera de atuação da Agência em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Com uma duração média de 21 horas por ação de formação, o regime presencial em horário laboral continua a ser o mais praticado, em detrimento dos regimes *e-learning* e *b-learning* (presencial e *e-learning*).

Quanto à estrutura da formação, no ano em apreço foi praticada a modalidade de formação contínua, de forma a promover a atualização dos conhecimentos, adequando o desempenho às inovações tecnológicas, e a valorizar, pessoal e profissionalmente, o pleno exercício de funções nas respetivas carreiras ou cargos.

### 3. FORMAÇÃO “À MEDIDA”

A formação “à medida” permite uma maior flexibilidade na definição de programas e conteúdos, adaptados à realidade do organismo e de modo a prover os formandos de competências e capacidades mais específicas ao exercício das suas funções e direcionadas para os objetivos a alcançar.

Este tipo de formação, após um Diagnóstico de Necessidades bem elaborado e uma preparação de conteúdos em conjunto com a entidade formadora, afigura-se como uma mais-valia no desenvolvimento da oferta formativa, contribuindo para a adequação a novas realidades, ajustadas aos diferentes contextos de atuação dos organismos, abrangendo um maior número de trabalhadores.

Face à especificidade das necessidades identificadas pelos/as trabalhadores/as da Agência para o ano de 2016, este foi o tipo de formação privilegiada, contabilizando-se 10 ações, nas instalações da Agência, com os seguintes temas: *Contratação Pública; Business English; Contabilidade, Fiscalidade e Auditoria; EPublicaRH – Processamento de Vencimentos; Excel Intermédio/Avançado; GERFIP; IDEA Data Analysis; Princípios de Amostragem em Auditoria; Programa Integrado sobre análise, contratação e recuperação de crédito* e, por fim, *Sensibilização em 1ºs socorros e evacuação de edifícios*.

Salienta-se que as ações *Business English, Excel Intermédio/Avançado e Sensibilização em 1ºs socorros e evacuação de edifícios* resultaram de necessidades específicas da AD&C e transversais

às diversas unidades e núcleos, enquanto as restantes foram planeadas para dotar de competências técnicas específicas as respetivas unidades orgânicas.

#### **4. FORMAÇÃO POR ÁREA TEMÁTICA**

As áreas temáticas de formação encontram-se definidas na Portaria n.º 256/2005, de 16 de março, que aprova a “Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (CNAEF)”<sup>1</sup>, e estão divididas em 9 grandes grupos que englobam 25 subgrupos de áreas de estudo, desagregadas num total de 77 áreas temáticas, incluindo os programas/conteúdos da formação.

Na AD&C, as ações realizadas durante o ano de 2016, inseriram-se nas seguintes áreas de formação CNAEF:

- Direito
- Informática
- Ciências Informáticas
- Contabilidade e Fiscalidade
- Finanças, Banca e Seguros
- Línguas e Literaturas Estrangeiras
- Ciências Empresariais
- Segurança e Higiene no Trabalho
- Estatística
- Matemática e Estatística
- Economia
- Ciência Política e Cidadania
- Gestão e Administração

#### **5. ENTIDADES FORMADORAS**

As entidades formadoras assumem particular importância, não só pela exigência de certificação mas também pelas suas competências a nível de conteúdos e programas.

---

<sup>1</sup> O Conselho Superior de Estatística recomendou às entidades da Administração Pública que a CNAEF seja adotada na elaboração de documentos administrativos passíveis de aproveitamento para fins estatísticos, tanto a nível nacional como internacional.

A procura centrada nos conteúdos conduz à seleção de entidades especializadas e direcionadas à concretização dos objetivos identificados no Diagnóstico de Necessidades de Formação. Assim, no ano em análise, recorreremos às seguintes entidades formadoras:

- ✓ Direção-Geral dos Trabalhadores em Funções Públicas - INA
- ✓ ESRI Portugal – Sistemas de Informação Geográfica S.A.
- ✓ Instituto de Formação Bancária
- ✓ Universidade Nova de Lisboa – NOVA IMS
- ✓ Rumos – Formação e Serviços em Tecnologias de Informação
- ✓ Behaviour Group – Formação e Consultoria
- ✓ Centro de Formação em Proteção de Dados
- ✓ Language Craft
- ✓ Escola Nacional de Bombeiros
- ✓ IPPS – IUL (ISCTE Public & Nonprofit Education)
- ✓ EIPA – European Institute of Public Administration
- ✓ Instituto Espanhol
- ✓ People & Skills
- ✓ Uniksystem
- ✓ JDF – Análise e Controlo de Dados

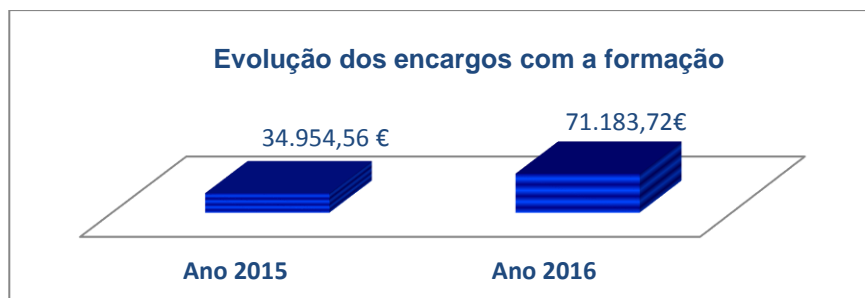
## **6. ENCARGOS COM A FORMAÇÃO**

Em 2016, a despesa total com formação atingiu os 71.183,72€, correspondendo, na íntegra, à formação realizada com entidades externas de formação.

Quando comparado com o ano anterior, verifica-se que o investimento em formação na Agência foi francamente superior, com uma *taxa de investimento em formação* de 0,86% dos custos com pessoal, tendo em conta que a *taxa de investimento* em 2015 foi de 0,36%.

Esta tendência reflete o esforço na adequação dos conteúdos às necessidades específicas da Agência, à procura de um melhor desempenho e pretendendo-se colmatar gaps de conhecimentos e de competências, através de formação “à medida”, que se torna mais dispendiosa que a formação disponível em catálogo.

Gráfico VI



Fonte: RAF 2015 e EPUBLICARH

## 7. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

A avaliação da formação é um instrumento de reconhecido valor no planeamento e na gestão do processo formativo, na medida em que permite aferir, a partir da perceção e análise dos intervenientes, o grau de satisfação das expectativas criadas e o real impacto da formação na melhoria do desempenho profissional e, conseqüentemente, o seu grau de eficácia na atividade organizacional.

O Manual Interno de Formação, divulgado em dezembro de 2016, prevê que no final de cada ação de formação será aferida a sua avaliação através de um questionário de satisfação, enviado a cada colaborador, e a avaliação global e a síntese das respostas obtidas devam integrar o relatório anual de formação.

Este passo importante do processo formativo não foi dado em 2016, por falta de recursos humanos para o efeito, no entanto persiste a intenção de implementar a avaliação da formação para o ano de 2017.

## 8. RECURSOS DISPONÍVEIS

Os recursos disponíveis para a formação prendem-se com os *recursos humanos* necessários à execução do ciclo da formação, com os *recursos materiais* essenciais à operacionalização da formação e com os *recursos tecnológicos*, meios informáticos que permitem a realização das ações de formação nas instalações da Agência.

Os recursos envolvidos no ciclo formativo – conceção e gestão das várias fases – a par de outras atividades inerentes à gestão técnica de recursos humanos, são duas técnicas superiores,

supervisionadas pela Coordenadora do Núcleo de Gestão de Recursos Humanos e pela Diretora da Unidade de Gestão Institucional.

Em 2016 foram utilizadas salas de reuniões da Agência para pequenas sessões de formação e a sala de formação para ministrar as ações de formação “à medida”, pois tem capacidade para se adaptar a um maior número de formandos. Além disso está equipada com um *flipchart* e uma tela de grandes dimensões, apropriada para projeções.

No que diz respeito aos recursos tecnológicos disponibilizados, existem em permanência, na referida sala de formação, os seguintes equipamentos: 1 projetor, 1 PC portátil e 10 PC's de secretária.

## **9. CONSIDERANDOS**

Tendo em conta a caracterização e análise efetuada anteriormente, propomo-nos ainda tecer alguns e breves considerandos que permitam melhorar a gestão da formação na Agência, nos seus mais variados instrumentos, numa primeira abordagem com uma análise SWOT, que permitam identificar algumas propostas de melhoria e, numa abordagem seguinte a evidenciar os indicadores já estabelecidos, como o QUAR e o RAF.

### **9.1. ANÁLISE SWOT**

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão que possibilita um diagnóstico estratégico, com vista ao estudo dos pontos fortes e pontos fracos, das oportunidades e ameaças, para ajudar a gestão a melhorar o desempenho, eficiência e eficácia de um organismo.

Esta análise permite visualizar quais os riscos a ter em conta e quais os problemas a resolver, considerando também as potencialidades a explorar e as ameaças que poderão existir.

Assim, são tidas em conta duas análises: a externa e a interna. A externa diz respeito às oportunidades – aspetos positivos - e às ameaças – aspetos negativos - da envolvente e que influenciam a Agência. A interna foca-se nas vantagens e desvantagens dos principais aspetos internos que diferenciam a Agência.

Através da compreensão e da utilização do conhecimento que se gera a partir da análise SWOT, torna-se claro para a organização, o que deve ser mudado, quais as medidas que devem ser tomadas e que estratégias se podem criar para que o sucesso da formação e qualificação dos recursos humanos da Agência seja inevitável.

Assim, da análise efetuada identificam-se as seguintes dimensões:

#### Quadro I – Análise SWOT

<b>Ambiente Interno</b>	<p><b>Pontos Fortes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipa de recursos humanos qualificada</li> <li>• Proatividade e iniciativa dos elementos da equipa de RH</li> <li>• Existência do Manual Interno de Formação</li> </ul>	<p><b>Oportunidades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aposta da Agência no desenvolvimento no seu potencial humano – QUAR</li> <li>• Orçamento disponível para formação</li> <li>• Novo enquadramento regulamentar da formação profissional na Administração Pública</li> <li>• Implementação da Intranet</li> <li>• Existência de uma sala de formação</li> </ul>	<b>Ambiente Externo</b>
	<p><b>Pontos Fracos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de recursos humanos com disponibilidade para procura de oferta formativa</li> <li>• Falta de recursos humanos para implementar a avaliação da formação</li> </ul>	<p><b>Ameaças:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de disponibilidade dos trabalhadores para frequentarem ações de formação</li> <li>• Falta de resposta atempada dos trabalhadores/ dirigentes aos DNF</li> <li>• Falta de adaptabilidade de recursos materiais (sala) às várias necessidades formativas</li> <li>• As constantes atribuições de novas competências à AD&amp;C</li> <li>• Elevada taxa de <i>turnover</i></li> </ul>	

Fonte: NGRH

Medidas a implementar/sugestões de melhoria:

- ✓ Reforçar a equipa da UGI/NGRH
- ✓ Antecipar a aplicação do Diagnóstico de Necessidades de Formação e alterar o procedimento de entrega do mesmo, consubstanciado numa reunião com cada uma das chefias
- ✓ Incorporar, nos indicadores mensais de gestão das Unidades/Núcleo enviados aos dirigentes intermédios, a taxa de realização da formação
- ✓ Antecipar a aprovação do Plano de Formação
- ✓ Implementar a avaliação da formação
- ✓ Construção de perfis de competências na AD&C

- ✓ Dotar a sala de formação de recursos materiais mais flexíveis
- ✓ Utilizar a ferramenta *intranet* para sensibilizar os trabalhadores para a importância da formação (*flash* informativo e destaques).

## 9.2. INDICADORES QUAR

O Quadro de Avaliação e Responsabilização faz parte do Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública, na ótica de uma gestão orientada para resultados, e é um instrumento de apoio à gestão, concebido para analisar o desempenho do organismo.

No que diz respeito à formação, o indicador “*Taxa de realização do Plano de Formação*”, faz parte do objetivo operacional “*Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional*”, dentro do objetivo estratégico “*Qualificar a organização*”.

A meta estabelecida para este indicador previa uma taxa realização de 70% do Plano de Formação, tendo sido superada em 7%.

## 9.3. INDICADORES RAF

O Relatório de Atividades de Formação é um instrumento de gestão, facultado pela Direção-Geral dos Trabalhadores em Funções Públicas – INA, com um reporte obrigatório com periodicidade anual.

Este reporte elenca toda a informação sobre a formação executada da Agência, agregada pelas áreas temáticas da CNAEF, relacionando-a com o número de efetivos, o número de participantes e o número de participações. Como instrumento estatístico calcula uma taxa de execução do plano de formação, entre a formação planeada e a realizada, não contabilizando a autoformação. Como instrumento de apoio à gestão operacional, cria um registo de todas as ações realizadas, mais uma vez sem a considerar a autoformação.

## 10. CONCLUSÕES

A qualificação dos profissionais da Agência é um objetivo abraçado e partilhado pela gestão estratégica deste organismo da Administração Pública.



O investimento na formação profissional seja a nível financeiro, com a disponibilização de orçamento para executar as necessidades de formação identificadas, seja pelo incentivo na frequência de ações em regime de autoformação, seja ainda na disponibilidade para a realização de ações não planeadas, praticado pela Agência é elevado e revelador de uma tomada de consciência da importância dos trabalhadores na organização e na prossecução de objetivos comuns.

Em síntese, é de salientar:

- ❖ O aumento, em 2016, do número de ações em 7% quando comparadas com o ano anterior, com 73 ações realizadas;
- ❖ O incremento no investimento financeiro realizado com o aumento dos encargos com a formação;
- ❖ Uma incidência mais acentuada na realização de formação “à medida”, por forma a colmatar necessidades mais direcionadas e específicas;
- ❖ A procura de entidades formadoras que respondam, com qualidade, experiência, tecnicidade e conhecimento, às solicitações particulares das áreas de negócio da Agência;
- ❖ A superação do indicador do QUAR, com 77% de execução da formação face às ações planeadas para o ano de 2016.

Não obstante a avaliação francamente positiva da política de formação da ADC, relevam-se como propostas de melhoria nomeadamente:

- ✓ A aplicação de um Diagnóstico de Necessidades de Formação mais robusto e fiável, que comprometa dirigentes e trabalhadores e que resulte num Plano de Formação mais dinâmico e flexível;
- ✓ A implementação da Avaliação da Formação;
- ✓ Fomentar a formação interna, recorrendo ao saber de alguns interlocutores chave, para disseminar conhecimentos e experiência;
- ✓ Persistir na opção pela formação “à medida”, por ser mais dirigida e específica.

Por último, ressalva-se a relevância da articulação da política de formação profissional com os vários instrumentos de gestão organizacional e estratégica, como o Sistema de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP), o QUAR, o Plano e Relatório de Atividades, o Balanço Social ou o Relatório de Atividades de Formação (RAF), é um importante contributo para a consolidação institucional da AD&C: a qualificação e desenvolvimento das pessoas que a compõem, promovendo a produtividade, a eficácia e a eficiência da Agência, assim como a motivação e a valorização pessoal de cada um.