



# AD&C

Agência para o  
Desenvolvimento e  
Coesão, I.P.



RELATÓRIO DE ATIVIDADES

# 2014

## FICHA TÉCNICA

### **Título**

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2014

### **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 2015

## ÍNDICE

I. APRESENTAÇÃO .....	4
1. Nota introdutória .....	4
2. A Agência .....	4
3. Breve análise conjuntural.....	6
4. Principais Resultados .....	7
4.1. Portugal 2020 .....	7
4.2. Coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento.....	8
4.3. Desenvolvimento organizacional e comunicação institucional .....	11
4.4. Certificação de despesas .....	12
4.5. Gestão Financeira dos Fundos .....	14
4.6. Controlo e Auditoria .....	18
II. AUTO-AVALIAÇÃO.....	21
1. Quadro de Avaliação e Responsabilização – QUAR.....	21
1.1. Objetivos Estratégicos e Operacionais.....	21
1.2. Resultados alcançados – QUAR .....	24
2. Plano de Atividades.....	34
3. Avaliação dos serviços prestados – Clientes .....	35
4. Avaliação do sistema de controlo interno.....	35
4.1. Modelo Organizacional.....	35
4.2. Controlo Interno .....	38
4.3. Controlo realizado por entidades externas .....	41
5. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho .....	41
6. Comparação com outros serviços, no plano nacional e internacional.....	41
7. Audição de dirigentes intermédios e de trabalhadores .....	42
III. ATIVIDADE DESENVOLVIDA .....	43
1. Objetivos e atividades por Objetivo Operacional – Plano de Atividades .....	43
2. Outras Atividades.....	77
2.1. Atividades de Modernização Administrativa .....	77
2.2. Publicidade institucional.....	78
IV. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS .....	79
1. Recursos Humanos.....	79
2. Recursos Financeiros.....	81
V. BALANÇO FINAL .....	83
1. Avaliação dos resultados alcançados .....	83
2. Conclusões prospectivas .....	84
 ANEXO – QUAR 2014 - Execução.....	 89



*Agência para o desenvolvimento e coesão foi criada em 2014 sendo este, o seu primeiro relatório de atividades.*

*A missão assumida em 2014 foi extremamente exigente e de grande complexidade, importando dar corpo à Agência e dar continuidade, sem interrupções, ao elevado desempenho das três entidades que a precedem e que se afirmaram no plano nacional e europeu como entidades credíveis e respeitadas: o IFDR, o IGFSE e o Observatório do QREN.*

*2014 foi ainda o ano em que se desenvolveram e concluíram um conjunto de negociações com a Comissão Europeia, numa primeira fase incidentes sobre o Acordo de Parceria, aprovado em 30 de julho, seguindo-se a negociação sobre os programas operacionais que viram a ser aprovados em dezembro de 2014. Ainda em 2014 foi iniciado o desenvolvimento da regulamentação nacional para o ciclo de programação 2014-2020, tendo sido concluído ainda nesse ano os decretos-lei que definem o modelo de governação e as regras gerais de aplicação dos fundos.*

*Este processo de desenvolvimento e negociação dos instrumentos operacionais e legislativos do Portugal 2020 assumiram uma enorme centralidade na atividade da Agência em 2014, absorvendo na maior parte do ano muitos dos seus recursos, quer ao nível técnico, quer ao nível das chefias intermédias e superiores atendendo ao papel de coordenação assumido pela Agência neste processo.*

*Em 2014 foi necessário assegurar, desde o primeiro dia e em simultâneo, a plena realização das responsabilidades no QREN sem qualquer hiato nem redução dos níveis de desempenho, a coordenação e o apoio técnico na preparação, negociação e implementação do Portugal 2020, enquanto, concomitantemente, se procurava concretizar o processo de fusão e consolidar o funcionamento interno.*

*Muitas vezes às prioridades planeadas foram impostas outras, sobretudo derivadas da centralidade do processo negocial do Portugal 2020 no contexto da economia nacional, o que comprometeu a capacidade de concretizar muito do que tínhamos planeado. Não obstante, o percurso feito é pleno de realizações e os resultados são amplamente positivos.*

*2014 foi, assim, o ano de todas as exigências, o ano em que se concentraram todos os desafios, mas também o ano em que consideramos ter estado à altura do que se esperava de nós e ter demonstrado a valia desta Instituição.*

## I. APRESENTAÇÃO

### 1. Nota introdutória

Em 2014 foi instituída a Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P., resultante de um processo de fusão que implicou a integração de três organismos anteriores: Instituto Financeiro para o Desenvolvimento Regional, Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu e o Observatório do QREN.

A constituição de um novo organismo central, no âmbito da coordenação e gestão de fundos, que se traduziu em múltiplas etapas, envolveu um complexo processo com impactos múltiplos e com diversos graus nas estruturas físicas, nos procedimentos das áreas de negócio, na constituição de novas equipas e de um renovado corpo dirigente.

Neste ano foi realizado um primeiro exercício de planeamento, com o exclusivo objetivo de apoiar a gestão interna, concretizado na elaboração do Plano de Atividades e QUAR, que permitiram fixar um conjunto de objetivos estratégicos para pilotar as atividades da Agência por três anos (2014-2016). Por outro lado, assentes nestes objetivos foram definidos seis grandes eixos de ação, traduzidos em seis objetivos operacionais, estabelecidos para o ano em questão, os quais se desdobraram nos restantes cinquenta e seis objetivos formulados para as unidades orgânicas.

Neste contexto, e com a Agência a iniciar funções apenas a 1 de abril, o exercício de planeamento incidiu apenas sobre o período de 1 de abril a 31 de dezembro. Por esta razão, e dado o tempo de existência da Agência ser inferior a um ano completo, não se ofereceram as condições para a realização de uma auto-avaliação com base em inquéritos de satisfação, que permitissem ter uma perceção da opinião dos *stakeholders* sobre os serviços prestados, uma vez que os mesmos não tiveram aplicação prática plena. Em consequência, apresenta-se neste relatório uma auto-avaliação da Agência centrada, fundamentalmente, no grau de realização dos objetivos traçados no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e no apuramento e análise dos respetivos desvios face ao programado.

A estabilização de uma tão ampla mudança organizacional foi um dos dois grandes eixos de trabalho de 2014, transversal a todas as unidades orgânicas. Um segundo eixo de igual ou mais intensa complexidade, e também bastante mobilizador de várias unidades de negócio da Agência, foi a preparação, negociação e lançamento do novo período de programação 2014-2020.

### 2. A Agência

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

Dotada de autonomia administrativa e financeira e património próprio, é um instituto público de regime especial, com capacidade jurídica de intervenção sobre todo o território nacional. Situando-se na esfera da administração indireta do Estado, integra a Presidência do Conselho de Ministros e atua sob superintendência e tutela do Ministro-adjunto e do Desenvolvimento Regional.

A AD&C 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 macro-

programação financeira e reforçar a racionalidade económica e a sustentabilidade financeira dos investimentos cofinanciados.

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

## Missão, Visão, Valores

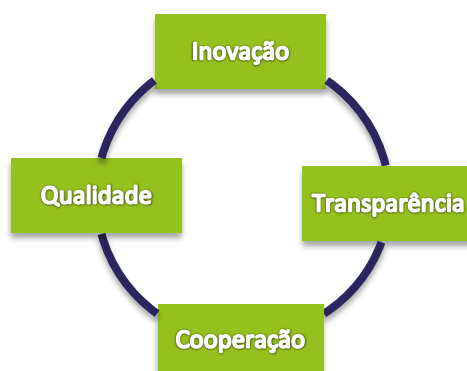
### Missão

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

### Visão

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

### Valores



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

### 3. Breve análise conjuntural

#### Ambiente interno

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão entrou em funções no dia 1 de abril de 2014, acolhendo, por fusão, a partir dessa data, as atribuições, responsabilidades e direitos relativos aos três organismos que a precederam: IFDR, IGFSE e Observatório do QREN.

Previamente à entrada em funções da AD&C foi conduzido um processo de decisão e preparação das estruturas físicas, que envolveu a instalação dos serviços e a consolidação dos recursos humanos, mediante a publicação do despacho do Conselho Diretivo de 17 de fevereiro de 2014. Esta etapa concretizou o início da fase de constituição do mapa de pessoal da AD&C.

Posteriormente, e para conclusão da fase de constituição das equipas, foram constituídos os núcleos e indigitado o corpo de dirigentes, em regime de substituição, ambos através de deliberações do Conselho Diretivo, com data de 1 de abril.

Mas o modelo organizativo da Agência só ficou completo com a observância, no organograma, do princípio da separação de funções e inexistência de conflitos de interesse na prática de atos administrativos, decorrente das boas práticas de gestão dos fundos europeus, às quais se encontra vinculada a Agência, por força das suas atribuições. Assim, os pelouros das funções de pagamento, de certificação e de controlo e auditoria foram distribuídos por três membros do Conselho Diretivo. Uma decisão assente igualmente numa deliberação do CD de 1 de abril de 2014.

#### Ambiente externo

O lançamento do «Portugal 2020» implicou uma intensa atividade e compromisso da Agência na preparação e negociação com a Comissão Europeia do Acordo de Parceria (aprovado a 30 julho) e dos Programas Operacionais (aprovados em dezembro). A Agência esteve ainda fortemente envolvida no desenvolvimento da regulamentação nacional, na configuração do sistema de monitorização, na definição dos primeiros concursos relativos ao desenvolvimento de estratégias de desenvolvimento sub-regionais, no alinhamento dos sistemas de gestão e controlo, na estruturação dos sistemas de informação, bem como na criação dos instrumentos de difusão de informação e promoção do novo quadro de Fundos Europeus.

A estas prioridades acresceram o apoio à concretização dos programas operacionais, o apoio às Autoridades de Gestão no processo de transição QREN/PT2020 e na construção de procedimentos com vista ao arranque da fase de receção de candidaturas.

Neste plano, a Agência, enquanto organismo coordenador técnico e de acompanhamento estratégico no modelo de governação do Portugal 2020 e no conjunto dos FEEI, desempenhou um papel central na construção dos pilares do novo edifício que sustentará a aplicação do novo período de programação que irá decorrer até 2020.

Em paralelo a este esforço exigente foram asseguradas funções idênticas no âmbito do quadro cessante, o QREN, de modo a sempre garantir a plena realização e aplicação dos instrumentos de programação do período 2007-2013.

Neste domínio, o efeito conjugado e simultâneo dos vários instrumentos financeiros dos dois períodos de programação elevou a gestão das responsabilidades financeiras assumidas para um valor global superior a 43 mil milhões de euros.

## 4. Principais Resultados

No plano estratégico, 2014 ficou marcado, por um lado pelo processo negocial relativo à programação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI) para o período 2014-2020 e ao lançamento do Portugal 2020, por outro pela estabilização institucional e consolidação da organização interna da Agência, que simultaneamente manteve a sua intervenção e funções de na coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento e nas funções de certificação de despesas, gestão dos fluxos financeiros e controlo e auditoria das operações co-financiadas.

### 4.1. Portugal 2020

O Acordo de Parceria foi aprovado em 30 de julho, tendo sido lançado o Portal do Portugal 2020 a 31 de julho. A aprovação pela Comissão Europeia dos programas operacionais veio a ocorrer em dezembro.

Portugal foi um dos primeiros países da União Europeia a ter tanto o Acordo de Parceria como os Programas Operacionais aprovados, em virtude de um enorme esforço de preparação e envolvimento dos diferentes níveis de governação sectoriais, nacionais e regionais e articulação com a Comissão Europeia.

Ao Portugal 2020 ficou associado um montante total de 21,3 mil milhões de euros (25,8 mil milhões, contando com as verbas destinadas à Agricultura e às Pescas) distribuídos por quatro Programas Operacionais Temáticos – Competitividade e Internacionalização, Inclusão Social e Emprego, Capital Humano e Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos – e sete Programas Operacionais Regionais (cinco no Continente e dois para as Regiões Autónomas).

Nesta exigente tarefa, a Agência esteve envolvida em diversas dimensões e vertentes, como por exemplo:

- a coordenação do processo de programação e negociação;
- a coordenação do processo de desenvolvimento da regulamentação específica;
- a criação do Portal do Portugal 2020;
- a definição da imagem gráfica do Portugal 2020;
- a criação de um balcão virtual único de serviços para processamento de candidaturas;
- a definição da estratégia, dos mecanismos de acompanhamento e avaliação, e da operacionalização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020;
- a conceção do Quadro de Acompanhamento Estratégico do Portugal 2020;
- a reflexão sobre o modelo de funcionamento e dinamização do “Centro de Competências de Política Regional”;
- a definição de uma estratégia de comunicação para o Portugal 2020;
- a constante articulação com as Autoridades de Gestão, do QREN e futuras, para divulgação de orientações com vista ao estabelecimento dos sistemas de gestão e controlo.

### Comunicação Portugal 2020

No ano em análise, as atividades desenvolvidas no âmbito da comunicação visaram fundamentalmente a divulgação do Portugal 2020, destacando-se a proposta de estratégia de comunicação elaborada para discussão no seio da nova Rede de Comunicação.

Em matéria de comunicação digital dos Fundos, o esforço concentrou-se no lançamento do Portal do Portugal 2020, que integra o ponto de acesso para submissão de candidaturas: o Balcão 2020. A Agência é



a entidade responsável pela operacionalização de ambas as plataformas assim como pelos conteúdos publicados e *layouts*. Quer o Portal, quer o Balcão, são ferramentas essenciais na comunicação das oportunidades proporcionadas pelos Fundos.

Foi ainda criado, em novembro, um sistema de suporte eletrónico para respostas a pedidos de informação sobre o Portugal 2020. Só nos meses de novembro e dezembro a Agência respondeu a cerca de 600 pedidos de informação.

No âmbito das atividades da comunicação destaque ainda para:

- Criação de Logomarcas – No âmbito do novo período de programação e do modelo de governação, foram desenvolvidas as logomarcas do Portugal 2020 e da Instituição Financeira de Desenvolvimento.
- Eventos – A cerimónia de lançamento, a nível nacional, dos Programas Operacionais do Portugal 2020 realizou-se a 19 de dezembro. O evento, organizado pela Agência, integrou no seu programa a assinatura do contrato de desempenho dos gestores dos novos Programas Operacionais e contou com a presença da Comissária Europeia para a Política Regional, Corina Crețu.
- Produtos Editoriais e Audiovisuais – Destaca-se a divulgação do filme de promoção do Portugal 2020, utilizado no evento de lançamento dos programas operacionais e disponível no Portal do Portugal 2020, bem como as propostas de maquetas para as *newsletters* interna e externa e *flash* informativo. Ao nível editorial foi dada continuidade à produção e distribuição do Boletim Informativo do QREN. A AD&C participou também numa edição especial da revista “Visão – Atlas da União Europeia”, publicada em maio.
- Relação com órgãos de Comunicação Social – Assumindo um papel central no Portugal 2020, a Agência privilegia a relação com os órgãos de comunicação social, tendo dado resposta a diversos pedidos de, sobretudo de órgãos da imprensa escrita.

#### 4.2. Coordenação da Política Estrutural e de Desenvolvimento

No domínio das atribuições de política regional, a AD&C tem como um dos seus projetos e objetivos dinamizar um Centro de Competências de Política Regional. Neste campo, em 2014 avançou uma reflexão sobre o modelo de funcionamento e dinamização, com vista a melhorar o conhecimento sobre as dinâmicas do território, o impacto das políticas públicas sobre o território e a eficácia das medidas da política de desenvolvimento regional e coesão.

O Quadro de Acompanhamento Estratégico do Portugal 2020 foi igualmente desenvolvido, sendo a base do acompanhamento dos objetivos estratégicos do Acordo de Parceria e dos seus quatro domínios prioritários, em estreita articulação com as prioridades e objetivos estratégicos da Estratégia Europa 2020/Programa Nacional de Reformas (PNR).

Foram também lançados os concursos para a apresentação de candidaturas visando o reconhecimento de Estratégias Integradas de Desenvolvimento Territorial (EIDT), assim como a pré-qualificação de parcerias e da macroestrutura das respetivas linhas estratégicas e dos territórios no âmbito do Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC). No primeiro caso, as EIDT constituirão a base para a contratualização dos pactos para o desenvolvimento e coesão territorial, bem como o enquadramento estratégico para outras intervenções de cariz marcadamente territorial. No segundo caso, o concurso de pré-qualificação para as DLBC constitui a primeira fase na operacionalização destas abordagens, permitindo identificar as parcerias que reúnem as condições necessárias para a submissão e estratégias de desenvolvimento local e para a constituição de grupos de ação local.

A Agência participou e esteve presente em diversos grupos de trabalho, conferências e seminários nacionais e internacionais sobre temáticas diversas, como por exemplo o Acordo de Parceria, os instrumentos de política territorial, a divulgação do Portugal 2020.

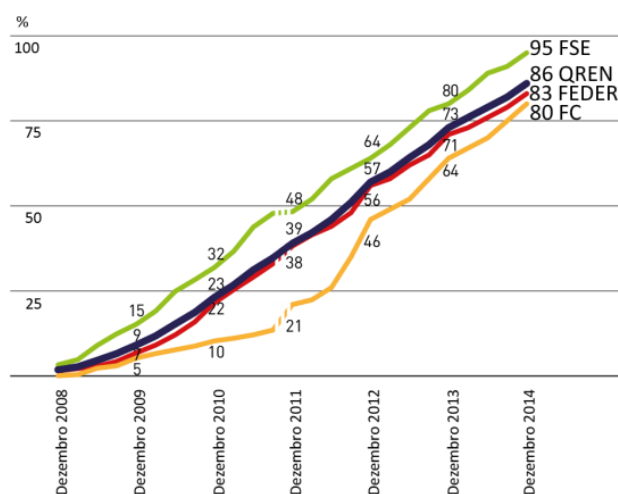
Ainda ao nível dos grupos de trabalho, destaca-se a participação, no âmbito do Ministério dos Negócios Estrangeiros, no grupo que visou a entrega de contributos para a revisão da estratégia Europa 2020. A AD&C foi chamada a contribuir para o Grupo de Trabalho «Desenvolvimento e Competitividade Económica Local», cujas conclusões estiveram na origem da configuração do Programa CAPACITAR; bem como se sublinham as participações nos grupos de Trabalho do RIS3; do Fundo Europeu de Apoio aos Carenciados; e da «Secção permanente de estatísticas de base territorial», bem como grupos de trabalho internos.

Ao longo de 2014 a Agência dinamizou e coordenou um conjunto de atividades que estruturam a aplicação da política de desenvolvimento regional cofinanciada pelos Fundos Europeus, nomeadamente em matéria de elaboração da regulamentação geral e específica da aplicação dos FEEL, de definição dos modelos de monitorização das políticas, num contexto de reforço da orientação para resultados no período 2014-2020, e de coordenação e monitorização da aplicação do QREN.

### A execução do QREN

No que respeita à execução do QREN, o ano de 2014 representou, em termos acumulados, a execução de um montante de quase 19 mil milhões de euros de fundo. Este valor corresponde a um investimento total de perto de 27 mil milhões de euros, sendo que o montante de fundo transferido para os beneficiários, a título de pagamento, se cifrou também nos 19 mil milhões de euros. Estes montantes traduzidos em termos de taxa de execução significam que o QREN atingiu 86%, representando um acréscimo de 4 p.p. face ao 3º trimestre de 2014.

Quando nos centramos ao nível de cada fundo, o Fundo Social Europeu destacou-se com uma taxa de execução de 95% – bem acima da média do QREN –, seguindo-se o FEDER, com 83%, e o Fundo de Coesão com 80%. No quarto trimestre de 2014, houve uma redução do diferencial das taxas de execução dos três fundos, fruto de acréscimos mais elevados no Fundo de Coesão (5,3 p.p.) e FEDER (4,4 p.p.) que no FSE (3,3 p.p.).



Fonte: boletim informativo «Indicadores Conjunturais de Monitorização» nº 26

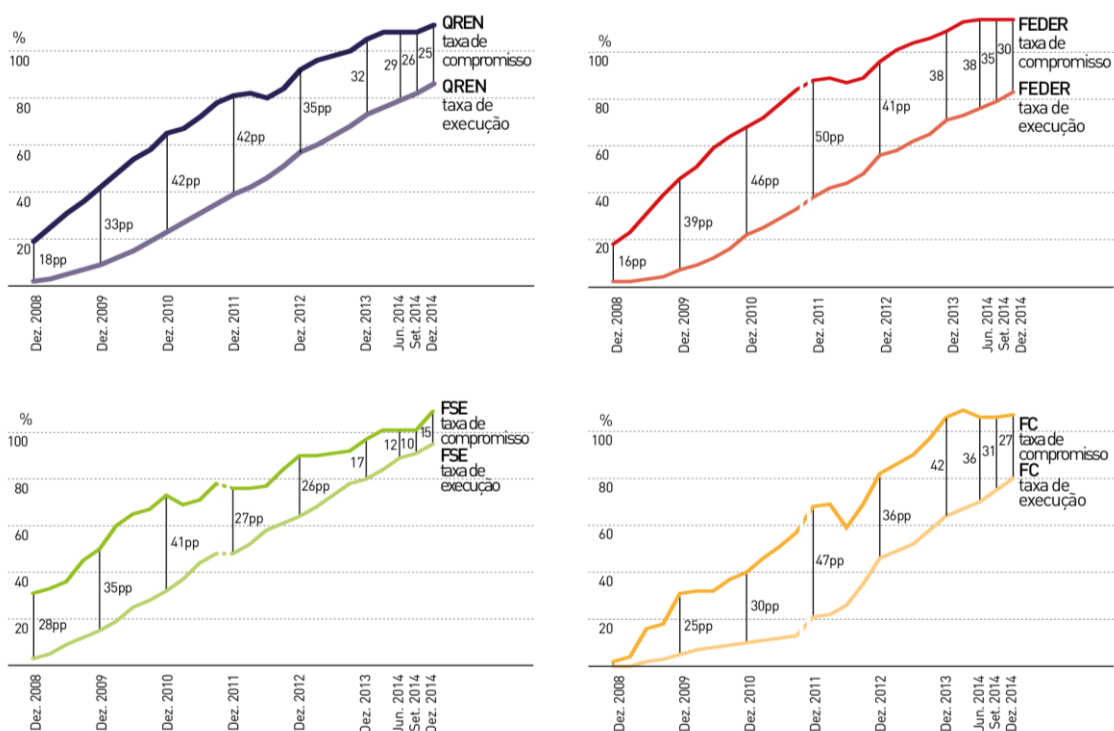
Gráfico 1: Evolução da taxa de execução por fundos.

Quando analisada a execução por PO, um conjunto de programas operacionais revela uma execução superior à média do QREN, nomeadamente: PO Açores FSE (101%), PO Açores FEDER (96%), PO PH (95%), PO Madeira FSE (92%), PO VT na vertente evolução da taxa de execução por Programa Operacional (%) FEDER (88%) e PO Madeira FEDER (88%). No quarto trimestre de 2014, os PO com acréscimos mais relevantes na taxa de execução eram: PO Alentejo com mais 6,9 p.p., PO Algarve com mais 6,4 p.p. e PO FC com mais 5,9 p.p.

Por outro lado, todos os PO asseguraram o cumprimento da última meta intermédia do QREN, que garante a não devolução de verbas à Comissão. Ou seja, todos os PO ultrapassaram a meta de execução imposta pela regra N+2, de 2014, conforme revelam os níveis de certificação de despesa à Comissão Europeia, até ao final desse ano.

Importa ainda salientar a diferença registada entre a execução e a taxa de compromisso dos Fundos, que em dezembro era de 25 p.p., um valor inferior ao registado no final do terceiro trimestre (26 p.p.). Esta redução global não foi mais significativa devido ao elevado volume de aprovações no FSE neste último trimestre. Este diferencial é mais acentuado no FEDER (30 p.p.) que no FC (27 p.p.) e no FSE (15 p.p.). A redução deste diferencial em relação ao final do terceiro trimestre verificou-se na maioria dos PO, tendo sido mais acentuada no PO Algarve (menos 8,4 p.p.), PO FC (menos 8,2) e PO Alentejo (menos 7,3 p.p.).

Contudo, a situação mantém-se bastante diversa, com os maiores diferenciais a registarem-se nos PO que integram sistemas de incentivos a empresas, onde é necessário assumir níveis mais elevados de *overbooking*. Nos PO Regionais do Continente, o diferencial registado situa-se entre os 21 p.p. no PO Norte e no PO Lisboa e os 40 p.p. no PO Algarve.



Fonte: boletim informativo «Indicadores Conjunturais de Monitorização» nº 26

**Gráfico 2:** Evolução do diferencial entre a taxa de compromisso e a taxa de execução.

A tradução operacional destes investimentos pode ser verificada no conjunto de projetos apoiados no âmbito do QREN, desde os sistemas de qualificação e educação, cofinanciados pelo FSE, aos apoios diretos às empresas, cofinanciados pelo FEDER, sem esquecer importantes dimensões da valorização territorial

como as acessibilidades e mobilidade, apoiadas quer pelo FEDER quer pelo Fundo de Coesão, ou a proteção e valorização do Ambiente, unicamente cofinanciados pelo Fundo de Coesão.

Nesta linha, destacam-se os seguintes resultados:

- 647 mil formandos abrangidos em ações de dupla certificação, que iniciaram o ciclo formativo;
- 13.252 empresas apoiadas com ajudas diretas ao investimento, das quais 2.148 *start-up*;
- 3.015 quilómetros de rede de abastecimento contratados;
- 6.002 quilómetros de rede de saneamento de águas residuais contratados.

### 4.3. Desenvolvimento organizacional e comunicação institucional

#### Desenvolvimento organizacional

Conforme anteriormente referido, 2014 foi um ano muito marcado pelo início de funções da Agência, em resultado do processo de extinção por fusão dos organismos que a precederam, o que condicionou amplamente a componente de gestão institucional, uma vez que um conjunto de procedimentos, normas, regras e práticas tiveram de se discutir, estabelecer e aplicar num prazo muito curto, que a urgência da manutenção de um funcionamento regular impunha.

Assim, no plano interno, foi promovido um esforço de consolidação e uniformização de procedimentos em diversas dimensões:

- organização dos tempos de trabalho, com a aprovação do Regulamento do Horário de Trabalho;
- definição e normalização dos procedimentos internos com vista às aquisições de bens e serviços no estrito cumprimento das regras da contratação pública, com a publicação do “Manual de Procedimentos de Aquisição de Bens e Serviços”;
- implementação de um sistema de gestão documental de apoio aos fluxos de informação da organização e à sua comunicação com o exterior;
- definição de critérios de imputação das despesas da agências às várias fontes de financiamento e assistência técnica.

Ainda nesta linha, iniciou-se a preparação de um Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, com vista não só a cumprir as orientações do Conselho de Prevenção da Corrupção, como também a dotar a gestão da Agência de uma vertente de reforço de mecanismos de controlo, em linha com os valores organizacionais que viriam a ser assumidos.

Numa vertente mais estratégica foram estabelecidos um conjunto de valores identitários que dão corpo à matriz de comportamento organizacional da Agência e que se consubstanciam na definição da sua Missão, Visão e Valores (Deliberação do CD de 16 de junho de 2014). Esta definição assentou num processo de construção coletiva beneficiando quer de um inquérito aplicado aos colaboradores efetuados, quer de uma sessão de reflexão estratégica das chefias intermédias e Conselho Diretivo.

No que respeita à gestão dos recursos humanos, com a consolidação das equipas definidas no âmbito do processo de fusão e conseqüente alocação de recursos às novas áreas funcionais da Agência, e conhecendo melhor os desafios que se colocam às várias unidades orgânicas, conclui-se no 2º semestre de 2014 pela necessidade de introduzir alguns ajustamentos na composição de várias equipas bem como a de reforçar os recursos humanos em algumas áreas. Foi então dinamizado um processo de mobilidade interna, com auscultação dos trabalhadores, e realizado um levantamento das necessidades em matérias de recursos humanos e definição dos seus perfis, com vista à concretização de um conjunto de recrutamentos, a concretizar-se em 2015.

## Comunicação institucional

Do ponto de vista da comunicação institucional, em 2014 materializou-se a imagem da Agência, com a adoção do respetivo logótipo e regras de aplicação a diferentes suportes comunicacionais, sendo também estabelecidos os meios de comunicação institucional externa, nomeadamente a criação de páginas nas redes sociais.

Nesse sentido, e tendo em consideração a criação da AD&C e da respetiva logomarca, mostrou-se necessário disponibilizar, desde logo, informação institucional essencial sobre o novo organismo. Foi assim criada, com caráter provisório, uma página/máscara para a *internet* com acesso aos sítios dos organismos extintos, assim como aos sítios do QREN e do Portugal 2020, tendo sido publicadas mais de 1000 notícias.

Destaca-se o lançamento, a 2 de outubro, da página oficial da AD&C no *Facebook*, bem como a criação de contas da AD&C no *Twitter* e no Canal *Youtube*.

Até 31 de dezembro, os dados apurados sobre a presença na Rede foram os seguintes:

N.º Total de Gostos	N.º Médio de partilhas por mês	Nº Total de pessoas a interagir	Nº Médio de pessoas <i>online</i>	Alcance médio diário
2.503	25	11.136	1.781	29.597

**Quadro 1:** Presença nas redes sociais.

A Agência participou em reuniões da Rede de Comunicação QREN e das redes de comunicação da Comissão Europeia INIO e INFORM.

Ao nível da comunicação interna, a AD&C iniciou a preparação de uma estratégia de comunicação para a Agência que incluía a vertente interna, prevendo-se a criação de meios e ações com o objetivo de dinamizar um espírito de equipa por parte dos recursos humanos e melhorar o ambiente interno.

Apesar de não estar concluída a sua instalação, o Centro de Documentação Técnica desenvolveu ações de divulgação interna de caráter informativo e documental, com especial relevância para os conteúdos associados à legislação nacional e europeia. Foi também estruturado um plano de ação para criação de um centro de recursos especializado na aplicação dos fundos da coesão em Portugal com uma forte componente digital.

### 4.4. Certificação de despesas

No período de 1 de Janeiro a 31 de dezembro de 2014 foram apresentados à Comissão Europeia 80 Certificados e Declarações de Despesas e Pedidos de Pagamento (CDDPP), a que corresponde uma certificação das despesas realizadas pelos beneficiários de 4.263 milhões de euros.

Os correspondentes pedidos de reembolso de Fundos ascenderam ao montante de 2.766 milhões de euros, sendo o detalhe por Programa Operacional e fundo ilustrado no quadro seguinte.

Unidade: Euros

Programa Operacional	Fundo	Despesas elegíveis pagas pelos beneficiários	Contribuição Pública Correspondente	Pedidos de Pagamento à CE
PO PH	FSE	1.227.203.071	1.209.171.446	763.746.692
PO FCOMP	FEDER	1.010.180.471	552.423.645	559.316.125
POVT - FC	FC	541.411.860	539.470.777	517.580.505
POVT - FEDER	FEDER	34.034.279	34.034.279	0
PO NORTE	FEDER	464.835.023	420.232.158	353.358.749
PO CENTRO	FEDER	261.270.609	224.966.672	195.420.411
PO LISBOA	FEDER	43.643.165	32.942.865	18.586.013
PO ALENTEJO	FEDER	143.757.907	130.757.751	126.768.505
PO ALGARVE	FEDER	36.154.822	29.532.575	22.997.798
PO AÇORES - FEDER	FEDER	156.131.846	156.131.846	62.654.956
PO AÇORES - FSE	FSE	17.858.936	17.820.245	0
PO MADEIRA - FEDER	FEDER	184.034.227	47.973.032	35.883.379
PO MADEIRA - FSE	FSE	25.216.982	25.188.337	17.587.928
PO AT FEDER	FEDER	9.981.328	9.981.328	9.482.262
PO AT FSE	FSE	7.861.583	7.355.508	6.252.182
PO CTEA	FEDER	28.365.229	26.271.615	18.568.704
PO MAC	FEDER	11.125.587	10.953.861	9.456.750
PO CTEP	FEDER	59.783.006	58.184.688	45.035.988
TOTAL POR FUNDO	FEDER	2.443.297.498	1.734.386.316	1.457.529.640
	FSE	1.278.140.571	1.259.535.537	790.816.882
	FC	541.411.860	539.470.777	517.580.505
TOTAL GERAL		4.262.849.928	3.533.392.630	2.765.927.027

Quadro 2: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2014.

No que respeita aos controlos de suporte à Certificação, foram desencadeadas em 2014 cerca de 10 ações, entre as quais ações de controlo específicas, de verificação e de *follow up*, as quais incidiram sobre 10 programas operacionais.

No que se refere à atualização dos Procedimentos Internos no âmbito do QREN, importa destacar a atualização das Descrição dos Sistema de Gestão e Controlo da Agência, IP, enquanto Autoridade de Certificação, Entidade Pagadora e Estrutura de Auditoria Segregada, decorrente do processo de fusão.

Esta atualização foi remetida à Autoridade de Auditoria para efeitos de emissão do parecer de conformidade nos termos do n.º 2 do art.º 71º do Regulamento (CE) n.º 1083/2006, do Conselho, de 11 de julho, tendo aquela entidade concluído que a descrição do sistema de gestão e controlo da Agência não integra qualquer alteração significativa face aos sistemas que funcionavam nos organismos que a compõem, existindo assim uma segurança razoável de que a mesma se encontra em conformidade com os requisitos aplicáveis por força dos artigos 58.º a 62.º do Regulamentos (CE) n.º 1083/2006 e da Secção 3 do Regulamento (CE) n.º 1828/2006, da Comissão.

Quanto ao período de programação 2014-2020, e no que se refere concretamente ao processo de implementação dos sistemas de gestão e controlo dos Programas Operacionais do Portugal 2020, salienta-se o esforço desenvolvido na preparação de orientações a divulgar pelas AG, relacionadas designadamente, com as seguintes temáticas:

- Processo de Designação;
- Verificações de Gestão;
- Instrumentos Financeiros;
- Estratégia Anti-Fraude.

#### 4.5. Gestão Financeira dos Fundos

A Agência 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.

##### QREN

No âmbito do QREN, em 2014 foram recebidos da Comissão Europeia, a título de reembolsos de Programas Operacionais, os montantes de 1.634 milhões de euros de FEDER, 819 milhões de euros de FSE e 619 milhões de euros de Fundo de Coesão, perfazendo um montante total de cerca de 3.071 milhões de euros. O tempo médio de pagamentos por parte da CE foi de 34 dias para os PO FEDER e FC e de 39 dias para os do FSE.

No que respeita ao FEDER e Fundo de Coesão, e conforme se pode verificar no quadro seguinte, foram efetuadas as seguintes transferências:

- Para os beneficiários, Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas e Organismos Intermédios: 1.643 milhões de euros de FEDER e 417 milhões de euros de Fundo de Coesão;
- Para outros Programas Operacionais, de anteriores Quadros: 1.553.381 euros de FEDER e 251.949 euros de Fundo de Coesão, provenientes de compensações de dívidas efetuadas em pedidos de pagamento QREN submetidos pelas AG para o NIF devedor, incluindo estas compensações pedidos de pagamento submetidos para a mesma operação da dívida, para outras operações e também pedidos de pagamento submetidos por AG de outros PO.

Verificaram-se, ainda, devoluções bancárias no montante total de 77,6 milhões de euros, dos quais 76 milhões corresponderam a dívidas recuperadas por reposição e 1,6 milhões a devoluções respeitantes a erros administrativos e/ou bancários.

Unidade: Euros

Programa Operacional	Transferências CE (Reembolso)	Recuperações e Devoluções final do ano	Pagamentos/ Transferências OI e RA	Devoluções a outros PO/QCA
POVT - FEDER	0	68.722	33.228.315	0
POVT - FC	618.631.792	44.816.724	416.966.171	251.949
PO FCOMP	582.576.463	24.960.729	632.079.026	522.350
PO NORTE	376.425.588	1.543.435	371.540.390	301.446
PO CENTRO	238.745.666	422.023	196.346.825	165.092
PO LISBOA	23.262.804	4.857.229	33.371.912	0
PO ALENTEJO	145.990.214	630.160	122.845.793	269.542
PO ALGARVE	34.001.162	85.112	33.381.381	0
PO MADEIRA	29.454.286	0	34.911.128	0
PO AÇORES	85.930.834	0	110.572.184	0
PO AT FEDER	25.272.749	0	9.035.625	47.345
<b>Subtotal Nacional FEDER</b>	<b>1.541.659.766</b>	<b>32.567.411</b>	<b>1.577.312.578</b>	<b>1.305.775</b>
<b>Subtotal Nacional FC</b>	<b>618.631.792</b>	<b>44.816.724</b>	<b>416.966.171</b>	<b>251.949</b>
PO Coop. Transf. Espanha-Port.	47.709.499	23.402	34.662.751	247.606
PO Espaço Atlântico	23.677.828	159.125	18.392.872	0
PO MAC	20.566.025	18.158	12.203.464	0
<b>Subtotal CTE (FEDER)</b>	<b>91.953.352</b>	<b>200.685</b>	<b>65.259.087</b>	<b>247.606</b>
<b>TOTAL FEDER</b>	<b>1.633.613.118</b>	<b>32.768.095</b>	<b>1.642.571.665</b>	<b>1.553.381</b>
<b>TOTAL FC</b>	<b>618.631.792</b>	<b>44.816.724</b>	<b>416.966.171</b>	<b>251.949</b>
<b>TOTAL</b>	<b>2.252.244.910</b>	<b>77.584.819</b>	<b>2.059.537.836</b>	<b>1.805.330</b>

Quadro 3: Fluxos Financeiros FEDER e FC - 2014.

Relativamente ao FSE, a Agência procedeu à emissão de 288 Ordens de Pagamento a favor das Autoridades de Gestão num total de 33,6 milhões de euros, dos quais 31,3 milhões de FSE e 2,3 milhões de OSS no âmbito da contrapartida nacional a beneficiários privados, espelhando-se no quadro seguinte a sua distribuição por Programa Operacional/QREN.

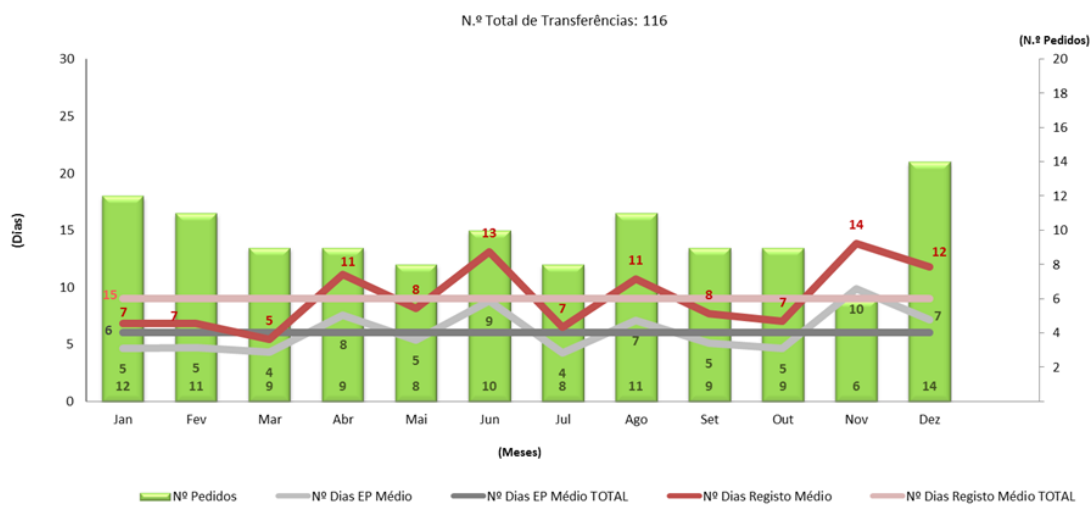
Programa Operacional	Transferências CE (Reembolso)	Transferências AG	
		FSE	OSS
PO PH	795.864.597	0	0
PO AT/FSE	5.701.261	5.663.794	234.458
RUMOS	17.587.928	16.094.395	1.605.366
PRO-EMPREGO	0	9.500.000*	508.982
<b>TOTAL</b>	<b>819.153.786</b>	<b>31.258.189</b>	<b>2.348.806</b>

\*Montante adiantado pelo Orçamento da Segurança Social ao FSE

**Quadro 4:** Fluxos Financeiros FSE - 2014.

O tempo médio de processamento dos pedidos de pagamento submetidos pelas Autoridades de Gestão foi de sete dias corridos (cinco dias úteis).

O gráfico seguinte apresenta os tempos médios das transferências realizadas pela AD&C, enquanto Entidade Pagadora (EP), para as Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas e Organismos Intermédios, que se cifrou em nove dias corridos (seis dias úteis).



**Gráfico 3:** Tempos médios e N.º de Transferências por mês – FEDER e Fundo de Coesão.

## PORTUGAL 2020

As contribuições europeias relativas aos fundos da política de coesão, concedidas a título dos PO, são creditadas pela Comissão Europeia diretamente em conta bancária específica para cada fundo (Contas Fundo), criadas para o efeito pela Agência, I.P., junto da Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública, E.P.E. (IGCP, E.P.E.), conforme estipulado nos nºs. 1 e 2, respetivamente, do artigo 68.º daquele diploma.



No final de 2014 foram recebidos os primeiros pré-financiamentos do novo período de programação Portugal 2020, no montante total de 174 milhões de euros, distribuídos pelos seguintes PO:

Unidade: Euros

Programa Operacional	Fundo	Pré-financiamento recebido
<b>TOTAL Portugal 2020</b>		<b>173.626.805</b>
PO Capital Humano	FSE	43.651.233
PO Competitividade e Internacionalização	FEDER	45.744.284
	FSE	7.866.196
	FC	8.586.900
PO Inclusão Social e Emprego	FSE	25.501.773
	IEJ/FSE	4.823.165
PO Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos	FC	31.763.665
PO Regional do Centro 2014-2020	FSE	5.689.590

**Quadro 5:** Distribuição pré-financiamentos recebido do Portugal 2020 por PO.

Compete igualmente à AD&C assegurar os procedimentos conducentes à reposição de apoios concedidos pelos fundos da Política de Coesão e por outros instrumentos, programas ou iniciativas financeiras para que a Agência seja designada com funções de entidade pagadora.

Tendo em vista assegurar uma boa gestão financeira na utilização dos fundos FEDER e Fundo de Coesão e FSE, e sendo da sua responsabilidade organizar e manter atual o registo de dívidas dos Programas Operacionais, a Agência assegura o acompanhamento sistemático das situações relacionadas com montantes indevidamente pagos, procedendo à monitorização de registos nas aplicações Sistema Contabilístico de Dívidas (SCD), para FEDER e Fundo de Coesão, e no Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu – SIIFSE, para o FSE.

Da análise dos dados registados até ao final do ano nas aplicações referidas, verifica-se o seguinte:

#### FEDER e Fundo de Coesão

Durante 2014 foram registadas em Sistema Contabilístico de Dívidas um total de 1058 dívidas, das quais já se encontram recuperadas 817, correspondendo a 77% do total, o que representa, face a 2013, um aumento de 18% nas dívidas registadas e de 8% nas dívidas recuperadas, conforme se pode verificar no quadro seguinte.

Unid: M€

Entidade Pagadora	Dívidas registadas			Dívidas recuperadas			Dívidas por recuperar		
	2013	2014	Variação	2013	2014	Variação	2013	2014	Variação
Agência, I.P.	697	741	6%	633	611	-3%	64	130	103%
OI/RA	200	317	59%	123	206	67%	77	111	44%
<b>TOTAL</b>	<b>897</b>	<b>1058</b>	<b>18%</b>	<b>756</b>	<b>817</b>	<b>8%</b>	<b>141</b>	<b>241</b>	<b>71%</b>

Fonte SCD

**Quadro 6:** Dívidas registadas, recuperadas e por recuperar 2013/2014.

Em 2014 as dívidas registadas perfazem 161 milhões de euros, das quais já foram recuperados 83 milhões de euros, correspondendo a 52% do total, o que representa um acréscimo de, respetivamente, 74% e 28% face ao período homólogo.

De salientar as recuperações realizadas pela Agência, no valor de 67,4 milhões de euros, correspondendo a 81% do total, cujo crescimento face ao período homólogo se cifrou em 15%, encontrando-se por recuperar 44,7 milhões de euros conforme se pode verificar no quadro seguinte.

Unid: M€

Entidade Pagadora	Dívidas por recuperar	Montante por recuperar
Agência, I.P.	130	44,67
OI/RA	111	33,40
<b>TOTAL</b>	<b>241</b>	<b>78,08</b>

Fonte SCD

**Quadro 7:** N.º de dívidas e montantes por recuperar em 2014.

Da análise às recuperações efetuadas por modalidade, verifica-se que no ano de 2014 se registou um acréscimo de 38% nas recuperações efetuadas por reposição face a 2013, representando as recuperações efetuadas por reposição representaram 63% do total das recuperações realizadas no ano de 2014.

Unid: M€

Entidade Pagadora	Recuperações por compensação			Recuperações por reposição		
	2013	2014	Variação	2013	2014	Variação
Agência, I.P.	24,15	23,31	-3%	34,28	44,11	29%
OI/RA	3,13	7,43	137%	3,66	8,31	127%
<b>Total</b>	<b>27,29</b>	<b>30,75</b>	<b>13%</b>	<b>37,93</b>	<b>52,42</b>	<b>38%</b>

Fonte SCD

**Quadro 8:** Montantes recuperados em 2013/2014 por modalidade.

## Fundo Social Europeu

Durante o anos de 2014 foram registadas em sistema um total de 393 dívidas, das quais já se encontram recuperadas 321, correspondendo a 82% do total.

Entidade Pagadora	Registadas	N.º Dívidas	
		Recuperadas	Por Recuperar
Agência, I.P.	393	321	72
<b>TOTAL</b>	<b>393</b>	<b>321</b>	<b>72</b>

Fonte SIIFSE

**Quadro 9:** Dívidas registadas, recuperadas e por recuperar 2014.

Em 2014 o montante da dívida teve um acréscimo de 3,6 milhões de euros, tendo sido recuperados 2,5 milhões de euros, correspondendo a 71% do total.

Unidade: M€

Entidade Pagadora	Montante Dívida Fundo	Montante Recuperado	Montante por Recuperar	Valor Recuperado (%)
Agência, I.P.	3,55	2,51	1,04	71%
<b>TOTAL</b>	<b>3,55</b>	<b>2,51</b>	<b>1,04</b>	<b>71%</b>

Fonte SIIFSE

**Quadro 10:** Dívidas registadas/recuperadas 2014.

Em síntese e em termos globais, apresentam-se na tabela seguinte, os montantes recuperados e por recuperar acumulados à data de 31 de dezembro de 2014.

Unidade: M€

Fundo	Montante em Dívida	Montante Recuperado	Montante por recuperar
FEDER e FC	375,18	268,85	106,33
FSE	35,19	25,01	10,18
<b>TOTAL</b>	<b>410,37</b>	<b>293,86</b>	<b>116,51</b>

Fonte SCD e SIFSE

**Quadro 11:** Síntese de montantes recuperados/a recuperar por Fundo.

#### 4.6. Controlo e Auditoria

##### Controlo e Auditoria FEDER e Fundo de Coesão

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 2013 à Comissão Europeia, a duas amostras de operações, compreendendo um total de 83 operações.

As amostras de operações para os sistemas comuns 1 e 2 foram selecionadas de acordo com a metodologia prevista no 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	Despesa auditada	Peso (%)	Correções financeiras (Despesa pública)
53	2.839.740.602	362.777.816	100%	978.469

**Quadro 12:** Amostra de operações a auditar.

- 18 operações integradas no POFC;
- 3 operações integradas no PROCONVERGÊNCIA;
- 16 operações integradas no POR Norte;
- 6 operações integradas no POR Centro;
- 3 operações integradas no POR Alentejo;
- 2 operações integradas no POR Algarve;
- 3 operações integradas no INTERVIR+;
- 2 operações integradas no POR Lisboa.

## Sistema Comum 2

Unidades: Euros

N.º operações	Despesa certificada	Despesa auditada	Peso (%)	Correções financeiras (Despesa)
30	1.094.410.340	592.505.161	100%	844.083

**Quadro 13:** Amostra de operações a auditar.

- 29 operações integradas no POVT;
- 1 operação integrada no PO AT FEDER.

Foram igualmente realizadas verificações complementares ao nível das Autoridades de Gestão numa amostra de 15 operações, cobrindo a totalidade dos Programas Operacionais e cujos resultados se encontram expressos nos relatórios por Programa Operacional.

Ao longo de 2014, com especial incidência no 2º Semestre, foi desenvolvido o processo de *follow up* de todas as recomendações decorrentes dos relatórios de auditoria produzidos nos anos de 2010 a 2013, o qual só foi possível concluir no início de 2015, face à dimensão das questões em análise.

Ano Auditoria	N.º Total de Recomendações
2010	145
2011	235
2012	303
2013	130
<b>TOTAL</b>	<b>813</b>

**Quadro 14:** Evolução das recomendações decorrentes das auditorias.

## Controlo e Auditoria FSE

No âmbito do Fundo Social Europeu foram realizadas em 2014 auditorias com vista à verificação da regularidade e legalidade das despesas certificadas à Comissão no ano de 2013 e no 1º semestre de 2014.

O quadro seguinte sintetiza os resultados do trabalho concluído em 2014 (amostra aleatória e complementar):

Unidades: Euros

N.º de operações	Despesa certificada	Despesa auditada	Correções financeiras
103	350.341.934	27.448.923	457.366

**Quadro 15:** Amostra de operações auditadas em 2014<sup>1</sup>.

- 95 operações integradas no POPH;
- 3 operações integradas no PRO-EMPREGO;
- 2 operações integradas no RUMOS;
- 3 operações integradas no POAT.

<sup>1</sup> Com despacho final no ano de 2014.

Das 103 auditorias concluídas durante o ano transato, 38 correspondem a auditorias cujo trabalho de campo teve início em 2013 (37 no âmbito do POPH e 1 no âmbito do Pro-Emprego).

Por outro lado, refira-se que durante o ano de 2014 tiveram início um total de 106 auditorias, das quais 65 terminaram no próprio ano, sendo que as restantes 41 têm término previsto para 2015, com a seguinte distribuição:

Programa Operacional	N.º de auditorias
POPH	99
PRO-EMPREGO	2
RUMOS	2
POAT	3

**Quadro 16:** Auditorias realizadas – FEDER e FC.

Durante o mês de junho de 2014 a EAS concretizou ainda um Plano de Ação definido para o PO RUMOS, o qual incidiu sobre toda a despesa certificada no âmbito do QREN (2009 a 2013). O trabalho de campo abrangeu um total de 34 operações, conforme detalhado no quadro infra:

Nº de auditorias realizadas	Relatórios Finais datados de 2014	Relatórios Finais datados de janeiro de 2015
34	26	8

**Quadro 17:** Relatórios finais – Auditoria FEDER e FC.

### Outras atividades de controlo

No final do último trimestre foram ainda desenvolvidos trabalhos preparatórios para realização de auditorias a quatro operações co-financiadas pelo SOLID e 8 auditorias de sistemas no âmbito do Fundo Europeu de Ajustamento à Globalização (FEG).

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/2014 ao POPH;
    - ✓ Missão DAS/2014 ao POVT.
  - Comissão Europeia:
    - ✓ Auditoria ao PRO-EMPREGO (revisão dos procedimentos de verificações de gestão, implementados pela AG e OI);
    - ✓ Auditoria sobre os montantes retirados, recuperados, recuperações pendentes e não recuperáveis;
    - ✓ Auditoria de Supervisão ao Relatório Anual de 2014.
    - ✓ Missão de auditoria às autoridades de auditoria (Ares(2015)660494).
- Monitorização e comunicação de irregularidades à Autoridade de Auditoria.  
Durante o ano de 2014 foi comunicado à Inspeção-Geral das Finanças um total de 127 irregularidades - 33 FSE e 94 FEDER/FC (casos detetados e acompanhados).

## II. AUTO-AVALIAÇÃO

A auto-avaliação do desempenho pretende evidenciar os resultados alcançados e os desvios verificados face aos Objetivos Operacionais fixados no Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), em conformidade com o disposto no artigo 15.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro.

### 1. Quadro de Avaliação e Responsabilização – QUAR

#### 1.1. Objetivos Estratégicos e Operacionais

Ancorados na missão, visão e valores e nos desafios de médio prazo da atividade da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, bem como na análise estratégica, foram adotados quatro Objetivos Estratégicos para nortear a atividade dos serviços em 2014.

##### Objetivos Estratégicos

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

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

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

#### **OE2 Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo de fundos da Política de Coesão, assegurando eficácia, rigor e transparência na sua coordenação.**

Reforçar a segurança e fiabilidade dos sistemas e estruturas de gestão e controlo dos Fundos da Política de Coesão, de modo a melhorar a confiança na despesa certificada, através de um adequado sistema de controlo, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades.

Estabelecer uma articulação entre Agência e as entidades do modelo de governação, mais regular, participada e transparente, através do reforço de estruturas de trabalho conjunto e da partilha de informação.

#### **OE3 Promover a imagem da Agência como entidade de referência, nacional e internacional, na coordenação da política de desenvolvimento regional e dos Fundos europeus.**

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

## OE4 Qualificar a organização.

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

### Objetivos Operacionais

Para cada Objetivo Estratégico foram definidos Objetivos Operacionais, de Eficácia, Eficiência e Qualidade, que integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da Agência (ver Tabela 1). Este processo contou com o envolvimento e participação de todas as Unidades Orgânicas, de modo a garantir o alinhamento dos objetivos estratégicos e operacionais, conforme se evidencia na Figura 1.

#### Objetivos de Eficácia

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

#### Objetivos de Eficiência

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

#### Objetivos de Qualidade

- O5 Estruturar o sistema de implementação, monitorização e avaliação do Portugal 2020.
- O6 Garantir a criação e implementação do sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional.

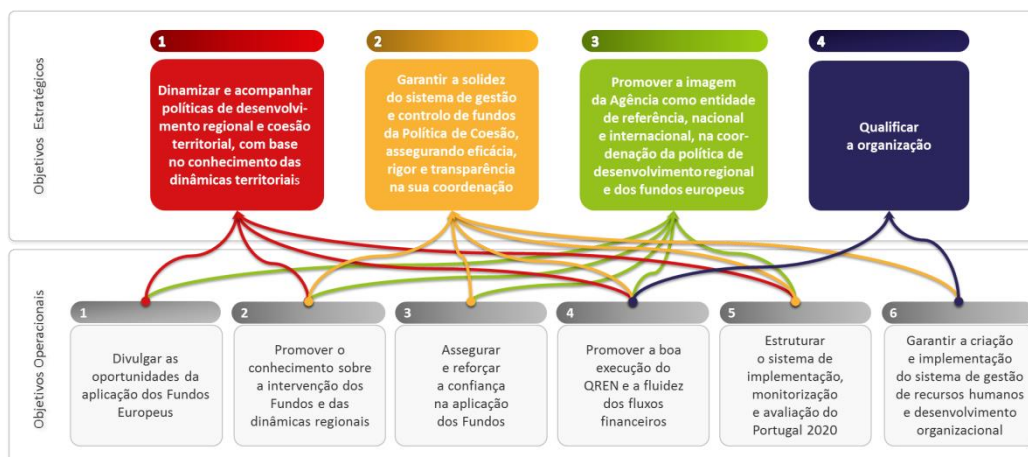


Figura 1: Correspondência entre Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais.

Apresenta-se no quadro seguinte o QUAR para 2014 aprovado pelo Conselho Diretivo.

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2014

Presidência do Conselho de Ministros						Versão: novembro 2013
Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP						
Objectivos 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.						
OE3 Qualificar a organização.						
Objectivos Operacionais						
Eficácia						Ponderação 30%
O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus						Peso 50%
Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Fonte de Verificação	
Ind 1 - N.º de sessões temáticas de divulgação do Portugal 2020 (incluindo dos instrumentos territoriais)	5	0	6	30%	Comprovativos da realização das sessões/seminários	
Ind 2 - Prazo de apresentação de proposta de estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020	30-set	15 dias	15-ago	35%	Proposta apresentada ao CD	
Ind 3 - Prazo de apresentação da proposta de modelo conceptual do balcão único do Portugal 2020	31-out	15 dias	7-set	35%	Proposta apresentada ao CD	
O2. (OE1 e OE3) – Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais						Peso 50%
Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Fonte de Verificação	
Ind 4 - Prazo (n.º de dias) para a produção do reporte de monitorização para a ANMP e para os CODR, relativos aos projetos da esfera municipal no âmbito do QREN	90	15	68	35%	Proposta de reporte remetida ao CD	
Ind 5 - Prazo de disponibilização dos reportes mensais de monitorização do QREN	25	5	19	35%	Data de envio boletim	
Ind 6 - Prazo para apresentação da proposta de relatório de monitorização dos POCTE	30-set	20 dias	15-ago	30%	Proposta apresentada ao CD	
Eficiência						Ponderação 30%
O3. (OE2) – Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos						Peso 50%
Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Fonte de Verificação	
Ind 7 - N.º de ações de controlo no âmbito da certificação de despesas à CE	10	2	13	35%	Informação/Relatório de Auditoria	
Ind 8 - Prazo para conclusão dos relatórios finais das auditorias relativas ao 1.º semestre	15-nov	15 dias	18-set	35%	Relatórios finais	
Ind 9 - Prazo de elaboração das orientações sobre novo regime de minimis	30-jun	30 dias	7-jun	30%	Proposta apresentada ao CD	
O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução do QREN e a fluidez dos fluxos financeiros						Peso 50%
Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Fonte de Verificação	
Ind 10 - Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	7	1	5	35%	SIEP	
Ind 11 - Tempo médio (n.º médio de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal no âmbito da recuperação de créditos indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente	3	0	2	30%	Folha de cálculo	
Ind 12 - Prazo de emissão das orientações para o encerramento com base na Decisão da COM	30-set	5 dias	15-ago	35%	Orientações emitidas	
Qualidade						Ponderação 40%
O5. (OE2 e OE3) – Preparar a implementação e estruturar o sistema de monitorização e avaliação do Portugal 2020						Peso 50%
Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Fonte de Verificação	
Ind 13 - Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para a definição do enquadramento regulamentar específico no âmbito do Portugal 2020	Média prazos fixados	12,5% redução média prazos	25% redução média prazos	25%	Mapa de registo de processos UCFSE / Propostas apresentadas ao CD	
Ind 14 - Prazo de adoção de normas de segurança do sistema de informação	15-dez	15 dias	11-out	25%	Normas aprovadas	
Ind 15 - Prazo de desenvolvimento de normas e orientações referentes ao sistema de monitorização dos PO do Portugal 2020	31-dez	31 dias	23-out	25%	Propostas de normas / orientações	
Ind 16 - Prazo de elaboração do Guia de avaliação Portugal 2020	31-dez	31 dias	23-out	25%	Proposta de Guia	
O6. (OE 4) – Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional						Peso 50%
Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Fonte de Verificação	
Ind 17 - Taxa de realização do Plano de Formação	50%	10%	63%	25%	Relatório de execução	
Ind 18 - Prazo de apresentação de proposta de manual de procedimentos de formação da despesa	31-out	15 dias	7-set	25%	Proposta de Manual	
Ind 19 - Prazo de realização de um encontro interno com vista ao alinhamento estratégico da equipa da Agência para 2015	15-dez	15 dias	11-out	25%	Comprovativo do encontro	
Ind 20 - Prazo de apresentação de proposta de Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	15-dez	15 dias	11-out	25%	Proposta apresentada ao CD	

Quadro 18: QUAR da AD&C para 2014.



## 1.2. Resultados alcançados – QUAR

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

Objetivos Operacionais	Taxa de Realização	Classificação
1 Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus	↗ 117%	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	↗ 114%	SUPERADO
4 Promover a boa execução do QREN e a fluidez dos fluxos financeiros	↗ 116%	SUPERADO
5 Estruturar o sistema de implementação, monitorização e avaliação do Portugal 2020	↗ 106%	SUPERADO
6 Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional	↗ 112%	SUPERADO
<b>QUAR – Execução global</b>	<b>↗ 111%</b>	<b>SUPERADO</b>

Quadro 19: Avaliação do QUAR da AD&C para 2014.

Conforme se pode verificar no quadro anterior e gráfico seguinte, analisando em termos globais os resultados alcançados, constata-se que a taxa de realização do QUAR foi de 111%, tendo todos os objetivos sido atingidos, incluindo 83% superados.

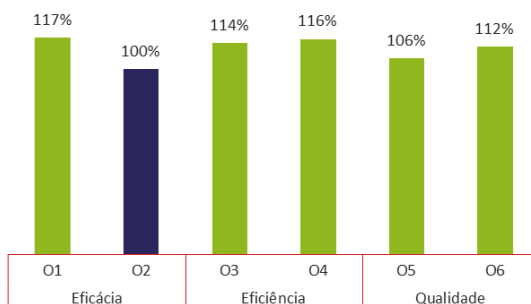


Gráfico 4: QUAR – Taxa de realização dos Objetivos Operacionais.

No que respeita aos indicadores, 95% foram atingidos, incluindo 37% superados. Apenas um indicador do QUAR não atingiu a meta estabelecida, apresentando, no entanto, uma taxa de realização de 96%.

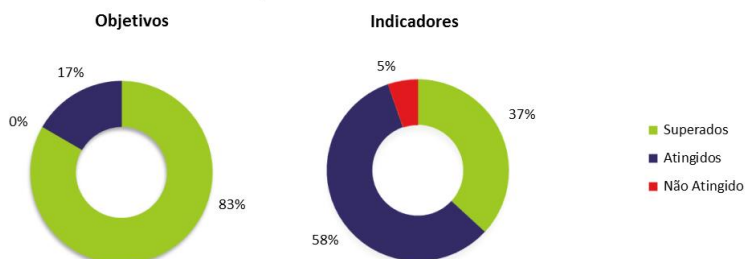


Gráfico 5: QUAR – Grau de cumprimento dos objetivos e indicadores.

Para uma melhor compreensão do grau de execução do QUAR, apresenta-se seguidamente a descrição detalhada da concretização dos objetivos operacionais, bem com a fundamentação para os desvios verificados nos respetivos indicadores.

### 1.2.1. Objetivos de Eficácia

OBJETIVO OPERACIONAL 1	Classificação	Tx. Realização
<b>Divulgar as oportunidades da aplicação dos fundos europeus</b>	<b>SUPERADO</b>	<b>↗ 117%</b>

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

	INDICADOR 1 N.º de sessões temáticas de divulgação do Portugal 2020	INDICADOR 2 Prazo de apresentação de proposta de estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020	INDICADOR 3 Prazo de apresentação da proposta de modelo conceptual do balcão único do Portugal 2020
<b>Meta</b>	5	30 set	31 out
<b>Tolerância</b>	0	15 dias	15 dias
<b>Valor crítico</b>	6	15 ago	7 set
<b>Peso</b>	30%	35%	35%
<b>Resultado</b>	7	4 set	31 out
<b>Tx. Realização</b>	140%	114%	100%
<b>Desvio</b>	40%	14%	0%
<b>Classificação</b>	<b>Superado</b>	<b>Superado</b>	<b>Atingido</b>
<b>Fórmula de cálculo</b>	N.º de sessões = Somatório das sessões realizadas	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da proposta	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da proposta
<b>Fonte de verificação</b>	Comprovativos da realização das sessões/seminários	Proposta apresentada ao CD	Proposta apresentada ao CD

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 1

Em virtude do atraso verificado na aprovação do Acordo de Parceria pelas instâncias europeias, que ocorreu apenas no final de julho, estas ações de divulgação foram convertidas em diversas comunicações sobre temáticas no âmbito do novo período de programação, apresentadas em eventos organizados por entidades relevantes, por colaboradores da Agência na qualidade de oradores convidados.

Para além da divulgação referida no ponto anterior, foram também preparados contributos informativos para o Portal da Agência e para o Portal do Portugal 2020.

#### Indicador 2

A decisão do Governo de lançar o Portal do Portugal 2020 até ao dia 31 de julho, exigiu da equipa um esforço adicional para a melhoria de conteúdos que integravam a versão colocada inicialmente *online*, tendo em conta que, sendo este Portal a principal plataforma de acesso a informação sobre o novo

período de programação, a disponibilização ao público de uma árvore temática clara, do ponto de vista da estrutura, e o mais completa possível, no domínio dos conteúdos publicados, constituiu uma prioridade em matéria de comunicação. Este esforço conduziu ao desvio positivo verificado.

### Indicador 3

O projeto de conceção do Balcão 2020 cumpriu a meta prevista. Trata-se de um balcão multisserviços em linha, que pretende disponibilizar toda a informação sobre os financiamentos do período 2014-2020, a forma de apresentação de candidaturas e o acompanhamento dos projetos nas suas diversas fases. Este Balcão foi preparado para facilitar o acesso a candidaturas por parte de potenciais beneficiários, funcionando como um ponto de acesso *online* aos Programas Operacionais financiados pelos FEEI (Fundos Europeus Estruturais e de Investimento) para todas as entidades que pretendam candidatar-se a financiamento os seus projetos.

OBJETIVO OPERACIONAL 2	Classificação	Tx. Realização
Promover o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais	ATINGIDO	→ 100%

O acompanhamento e monitorização da aplicação dos Fundos foi um dos pilares essenciais da atividade prevista para 2014, estabelecendo-se ao nível do planeamento de negócio as bases para os exercícios de prestação de contas, essencial ao conhecimento da aplicação dos Fundos.

	INDICADOR 4	INDICADOR 5	INDICADOR 6
	Prazo (n.º de dias) para a produção dos reportes de monitorização para a ANMP e para os CODR, relativos aos projetos da esfera municipal no âmbito do QREN	Prazo (n.º de dias) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização do QREN	Prazo para apresentação da proposta de relatório de monitorização dos PO CTE
<b>Meta</b>	90	25	30 set
<b>Tolerância</b>	15	5	20 dias
<b>Valor crítico</b>	68	19	15 ago
<b>Peso</b>	35%	35%	30%
<b>Resultado</b>	82	20	30 set
<b>Tx. Realização</b>	100%	100%	100%
<b>Desvio</b>	0%	0%	0%
<b>Classificação</b>	<b>Atingido</b>	<b>Atingido</b>	<b>Atingido</b>
<b>Fórmula de cálculo</b>	Prazo = N.º de dias necessários para a produção dos reportes	Prazo = N.º de dias necessários para disponibilização dos reportes	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da proposta
<b>Fonte de verificação</b>	Proposta de reporte remetida ao CD	Data de envio boletim para publicação	Proposta apresentada ao CD

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 4

O indicador previa a produção de apuramentos trimestrais de monitorização operacional e financeira dos instrumentos territoriais do Portugal 2020 e do QREN, para a Associação Nacional dos Municípios Portugueses e para os Centros de Observação das Dinâmicas Regionais, tendo sido atingida a meta prevista.

### Indicador 5

A disponibilização dos reportes mensais de monitorização do QREN foi efetuada no prazo previstos, tendo sido produzidos e disponibilizados publicamente nove reportes, dos quais três trimestrais

A produção destes reportes tem por base os Sistemas de Informação internos, facultando mensalmente informação sobre a aplicação do FEDER, Fundo de Coesão e FSE, por PO, incluindo os compromissos, execução e pagamentos, bem como, no caso dos trimestrais, dados da execução física.

### Indicador 6

O indicador, que previa a apresentação de uma proposta de relatório trimestral de monitorização financeira dos Programas Operacionais da Cooperação Territorial Europeia (PO CTE) do período de programação 2007-2013, foi atingido na meta prevista.

#### 1.2.2. Objetivos de Eficiência

OBJETIVO OPERACIONAL 3	Classificação	Tx. Realização
Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos	SUPERADO	↗ 114%

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

	INDICADOR 7 N.º de ações de controlo no âmbito da certificação de despesas à CE	INDICADOR 8 Prazo para conclusão dos relatórios finais das auditorias relativas ao 1.º semestre	INDICADOR 9 Prazo de elaboração das orientações sobre novo regime <i>de minimis</i>
<b>Meta</b>	10	15 nov	30 jun
<b>Tolerância</b>	2	15 dias	30 dias
<b>Valor crítico</b>	13	18 set	7 jun
<b>Peso</b>	35%	35%	30%
<b>Resultado</b>	14	23 nov	26 jun
<b>Tx. Realização</b>	140%	100%	100%
<b>Desvio</b>	40%	0%	0%
<b>Classificação</b>	<b>Superado</b>	<b>Atingido</b>	<b>Atingido</b>
<b>Fórmula de cálculo</b>	N.º de sessões = Somatório das sessões realizadas	Prazo = N.º de dias (data) necessários para conclusão dos relatórios finais	Prazo = N.º de dias (data) necessários para elaboração das orientações
<b>Fonte de verificação</b>	Informação/Relatório de Auditoria	Relatórios finais	Proposta apresentada ao CD

#### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

### Indicador 7

Superado, com um desvio de 40%, que resulta, em grande medida, da realização de uma ação de controlo ao PO Compete que não estava inicialmente prevista, bem como da conclusão, ainda em dezembro, de duas ações no âmbito do FSE (POAT e RUMOS), as quais, face ao volume de trabalho que se perspetivava para o final do ano, não tinham sido contabilizadas quando da preparação do Plano de Atividades e QUAR.

No período em análise foram emitidos 14 relatórios finais relativos a ações de controlos realizados em 2014 (4 controlos FEDER/FC e 10 controlos FSE).

### Indicador 8

O prazo de conclusão dos relatórios finais das auditorias do primeiro semestre de 2014, relativas ao FEDER e Fundo de Coesão e ao Fundo Social Europeu, ainda no âmbito do QREN, foi atingido dentro do intervalo de tempo previsto na meta.

### Indicador 9

As orientações sobre o novo regulamento *de minimis*, das quais se destaca o “Manual de Apoio ao Utilizador do Registo Central de Auxílios *de Minimis*”, foram elaboradas no prazo previsto, tendo sido enviadas a todos os utilizadores do registo central de auxílios *de minimis*.

OBJETIVO OPERACIONAL 4	Classificação	Tx. Realização
Promover a boa execução do QREN e a fluidez dos fluxos financeiros	SUPERADO	↗ 116%

Este objetivo enquadra um conjunto essencial de atividades na Agência que se prende com tudo o que envolve os fluxos financeiros dos diferentes fundos e instrumentos financeiros, entre as autoridades nacionais, a Comissão Europeia e os destinatários finais dos pagamentos.

Alguns indicadores são centrais, como é o caso do aumento de eficiência nos tempos médios de pagamento. Em 2014, este indicador continuou a evoluir positivamente, face a anos anteriores.

	INDICADOR 10 Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	INDICADOR 11 Tempo médio (n.º de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal no âmbito da recuperação de créditos indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente	INDICADOR 12 Prazo de emissão das orientações para o encerramento com base na Decisão da COM
<b>Meta</b>	7	3	30 set
<b>Tolerância</b>	1	0	5 dias
<b>Valor crítico</b>	5	2	15 ago
<b>Peso</b>	35%	30%	35%
<b>Resultado</b>	5	2	30 set
<b>Tx. Realização</b>	129%	120%	100%
<b>Desvio</b>	40%	0%	0%
<b>Classificação</b>	Superado	Superado	Atingido
<b>Fórmula de cálculo</b>	Tempo médio = Somatório n.º de dias úteis necessários para processamento dos pagamentos / N.º total de pagamentos	Tempo médio = Somatório n.º de dias úteis necessários para instrução dos processos de execução fiscal / N.º total de processos	Prazo = N.º de dias (data) necessários para emissão das orientações
<b>Fonte de verificação</b>	SIEP	Folha de cálculo	Orientações emitidas

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 10

Superado com um desvio de 29%, justificando-se, em grande medida, pela estabilidade e eficiência alcançadas na gestão da equipa responsável pelo processamento dos pagamentos. Obteve-se, assim, em

termos absolutos 5 dias úteis para efetuar os pagamentos aos beneficiários finais do QREN, uma clara melhoria face aos 9 dias registados em 2013 e face aos 7 dias, previstos na meta.

#### Indicador 11

Superado com um desvio de 20%, que resulta da prioridade conferida a este indicador, que visa a recuperação de créditos, indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente por parte dos beneficiários, relativos a todos os períodos de programação.

#### Indicador 12

Atingido no prazo previsto, este indicador enquadra-se no objetivo de reforço do apoio às AG em matéria de encerramento do QREN e em garantir o respetivo processo.

### 1.2.3. Objetivos de Qualidade

OBJETIVO OPERACIONAL 5	Classificação	Tx. Realização
<b>Preparar a implementação e estruturar o sistema de monitorização e avaliação do Portugal 2020</b>	<b>SUPERADO</b>	<b>↗ 106%</b>

No âmbito deste objetivo estão incluídos um conjunto de indicadores que englobam as atividades referentes à preparação do edifício administrativo de funcionamento do novo período de programação, o Portugal 2020.

O contexto difícil de transição institucional entre períodos de programação e de transferência de instituições e estruturas, de forma a moldar o novo período, teve um efeito no cumprimento dos objetivos, tendo-se registado uma superação no contexto do indicador 15, referente ao prazo de desenvolvimento de normas e orientações referentes ao sistema de monitorização dos PO do Portugal 2020.

	INDICADOR 13 Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para a definição do enquadramento regulamentar específico no âmbito do Portugal 2020	INDICADOR 14 Prazo de adoção de normas de segurança do sistema de informação
<b>Meta</b>	Média dos prazos fixados	15 dez
<b>Tolerância</b>	12,5% de redução média dos prazos	15 dias
<b>Valor crítico</b>	25% de redução média dos prazos	11 out
<b>Peso</b>	25%	25%
<b>Resultado</b>	Média dos prazos cumpridos	1 dez
<b>Tx. Realização</b>	100%	100%
<b>Desvio</b>	0%	0%
<b>Classificação</b>	<b>Atingido</b>	<b>Atingido</b>
<b>Fórmula de cálculo</b>	Tempo médio = Somatório n.º de dias úteis necessários para apresentação dos contributos / N.º de contributos apresentados	Prazo = N.º de dias (data) necessários para adoção das normas
<b>Fonte de verificação</b>	Mapa de registo de processos UCFSE / Propostas apresentadas ao CD	Normas aprovadas

## Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

### Indicador 13

O indicador foi atingido com o cumprimento integral dos prazos que foram sendo fixados para a entrega de contributos para a regulamentação específica do Portugal 2020.

Não obstante o processo de elaboração da regulamentação específica não tenha ficado concluído em 2014, a AD&C esteve fortemente envolvida neste processo, analisando e preparando documentos e participando em diversas reuniões de trabalho com as diferentes entidades envolvidas neste processo. Os prazos subjacentes a estes trabalhos foram muito reduzidos, em regra inferiores a 3 dias, tendo sido fixados em conformidade com o decurso das diferentes fases de trabalho, quer decorrentes de instruções orais ou escritas do Conselho Diretivo, quer de conclusões de reuniões, tendo sempre sido possível apresentar os contributos solicitados.

### Indicador 14

Para além da criação das bases jurídicas do novo quadro Portugal 2020, importou lançar as bases operacionais, nomeadamente o estabelecimento e parametrização dos sistemas de informação, tendo em conta a implementação de boas práticas de Segurança dos SI – Alinhamento com a família de normas ISO/27000, nomeadamente garantir a salvaguarda dos dados e da infraestrutura tecnológica de suporte aos sistemas de informação da Agência.

As metas previstas no QUAR para cobrir esta linha de intervenções foram cumpridas, tendo sido implementadas normas de segurança dos SI dentro do intervalo de prazo estipulado.

	INDICADOR 15	INDICADOR 16
	Prazo de desenvolvimento de normas e orientações referentes ao sistema de monitorização dos PO do Portugal 2020	Prazo de elaboração do Guia de avaliação Portugal 2020
<b>Meta</b>	31 dez	31 dez
<b>Tolerância</b>	31 dias	31 dias
<b>Valor crítico</b>	23 out	23 out
<b>Peso</b>	25%	25%
<b>Resultado</b>	14 nov	n.a.
<b>Tx. Realização</b>	117%	-
<b>Desvio</b>	17%	-
<b>Classificação</b>	<b>Superado</b>	-
<b>Fórmula de cálculo</b>	Prazo = N.º de dias (data) necessários para desenvolvimento de normas e orientações	Prazo = N.º de dias (data) necessários para elaboração do guia de avaliação
<b>Fonte de verificação</b>	Propostas de normas / orientações	Proposta de Guia

## Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

### Indicador 15

O desvio positivo justifica-se pelo facto do Sistema de Monitorização dos Programas Operacionais do Portugal 2020 ter sido desenvolvido apenas nas vertentes possíveis em fase de negociação dos PO, tendo em conta que a negociação e aprovação destes programas terminou em dezembro. Foram desenvolvidas as seguintes etapas: 1) Sistematização e validação da Programação Financeira do Acordo de Parceria e Programas Operacionais, incluindo a repartição anual, por categoria de região e categorias de intervenção;

2) Lista harmonizada de indicadores comum a todos os PO; 3) Conceção de uma Base de Dados que contém a meta-informação dos indicadores. As restantes etapas de desenvolvimento do Sistema ficaram comprometidas pelo atraso tardio dos PO e constituição das suas equipas de gestão.

#### Indicador 16

O atraso do processo de negociação e de aprovação dos Programas Operacionais do Portugal 2020, por fatores alheios à Agência, que durou até dezembro de 2014, e o conseqüente atraso na constituição das equipas de gestão dos PO, condicionou o desenvolvimento do Plano Geral de Avaliação e impossibilitou, deste modo, a preparação do Guia de Avaliação, uma vez que este documento deve suceder a elaboração do PGA. Este indicador foi, assim, considerado como anulado.

OBJETIVO OPERACIONAL 6	Classificação	Tx. Realização
<b>Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional</b>	<b>SUPERADO</b>	<b>↗ 112%</b>

Decorrente do processo de criação da Agência, importa promover o reforço da gestão de recursos humanos, nomeadamente a preparação e melhoria da sua qualificação, bem como a normalização e estabilização de procedimentos internos, mediante a adoção e implementação de modelos e ferramentas de gestão que potenciem uma melhoria contínua do desempenho.

	INDICADOR 17 Taxa de realização do Plano de Formação	INDICADOR 18 Prazo de apresentação de proposta de manual de procedimentos de formação da despesa
<b>Meta</b>	50%	31 out
<b>Tolerância</b>	10%	15 dias
<b>Valor crítico</b>	63%	7 set
<b>Peso</b>	25%	25%
<b>Resultado</b>	76%	29 out
<b>Tx. Realização</b>	152%	100%
<b>Desvio</b>	52%	0%
<b>Classificação</b>	<b>Superado</b>	<b>Atingido</b>
<b>Fórmula de cálculo</b>	Prazo = N.º de dias (data) necessários para desenvolvimento de normas e orientações	Prazo = N.º de dias (data) necessários para elaboração do guia de avaliação
<b>Fonte de verificação</b>	Propostas de normas / orientações	Proposta de Guia

#### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

##### Indicador 17

O desvio positivo justifica-se pelo facto se ter revelado possível e necessário, ao longo do ano e com especial expressão no quarto trimestre, a realização de um conjunto de ações de formação previstas em plano.



### Indicador 18

Foi criado e divulgado o manual de Aquisições de Bens e Serviços enquanto instrumento de normalização de procedimentos de gestão administrativa institucional, numa lógica de melhoria de prestação de serviços em relação aos «clientes internos» e «cliente externos», tornando os procedimentos mais simples, eficientes e inteligíveis.

	<b>INDICADOR 19</b> Prazo de realização de um encontro interno com vista ao alinhamento estratégico da equipa da Agência para 2015	<b>INDICADOR 20</b> Prazo de apresentação de proposta de Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas
<b>Meta</b>	15 dez	15 dez
<b>Tolerância</b>	15 dias	15 dias
<b>Valor crítico</b>	11 out	11 out
<b>Peso</b>	25%	25%
<b>Resultado</b>	15 dez	16 jan
<b>Tx. Realização</b>	100%	96%
<b>Desvio</b>	0%	-4%
<b>Classificação</b>	<b>Atingido</b>	<b>Parcialmente atingido</b>
<b>Fórmula de cálculo</b>	Prazo = N.º de dias (data) necessários para realização de um encontro interno	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação de proposta de Plano
<b>Fonte de verificação</b>	Comprovativo do encontro	Proposta apresentada ao CD

### Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

#### Indicador 19

O encontro interno de colaboradores concretizou-se no prazo previsto, contribuindo para o alinhamento estratégico da equipa da Agência para 2015, bem como o reforço e melhoria da coesão interna.

#### Indicador 20

Ao contrário do previsto, o Plano de Gestão dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PGRCIC) foi iniciado apenas no final de 2014, vindo a concretizar-se já em 2015. O desenvolvimento tardio do plano prendeu-se com diversas sobreposição de tarefas, em virtude do ano atípico de constituição da Agência, nomeadamente, o desenvolvimento de ferramentas relevantes para o plano e a necessidade de estabilizar outros instrumentos de planeamento.

#### 1.2.4. Recursos Humanos

Para além da Agência ter iniciado a sua atividade na sequência do processo de fusão com um conjunto de recursos humanos efetivos inferior aos planeados, ao longo do ano de 2014, assistiu-se saídas de trabalhadores da Agência que não foram ainda possíveis de compensar, como ilustram o quadro e gráfico seguintes. Estas saídas resultam 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	Efetivos Planeados	Pontos Planeados	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80	80	0%
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	36	576	544	-6%
Técnico Superior (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	180	2160	1644	-24%
Coordenador Técnico (inclui chefes de secção)	9		0	0	
Assistente Técnico (inclui técnicos de informática)	8	45	360	320	-11%
Assistente operacional	5	7	35	20	-43%
<b>TOTAL</b>		<b>272</b>	<b>3.211</b>	<b>2.608</b>	<b>-19%</b>

Quadro 20: QUAR – Recursos Humanos.

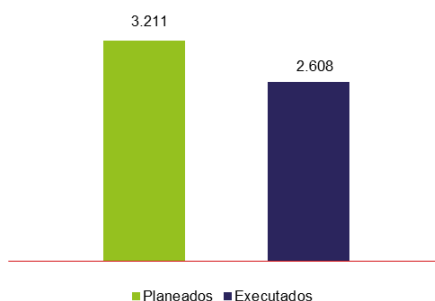


Gráfico 6: QUAR – Recursos Humanos.

### 1.2.5. Recursos Financeiros

Tendo em conta o contexto de fusão neste primeiro ano de atividade, que resultou num orçamento desajustado à realidade da Agência e também nalguma instabilidade até meados do ano, houve um conjunto de procedimentos de contratação, nomeadamente de bens, serviços e pessoas, que sofreram atrasos consideráveis, o que conduziu a uma sub-execução dos orçamento, apenas tendo sido executado cerca de 60%, conforme se pode verificar na tabela e gráfico seguintes.

Unidades: Euros

Recursos Financeiros				
Designação	Planeados	Ajustados	Executados	Desvio
Orçamento de funcionamento	<b>24.710.382</b>	<b>24.710.382</b>	<b>13.878.593</b>	-44%
Pessoal	12.789.846	14.041.642	9.420.382	-26%
Aq. Bens e Serviços	6.989.308	5.697.154	2.452.916	-65%
Transf. Correntes	4.164.676	4.168.493	1.580.733	-62%
Outras despesas	50.478	51.709	19.890	-61%
Investimentos	716.074	751.384	404.673	-43%
PIDDAC	<b>11.520.620</b>	<b>11.929.435</b>	<b>8.094.064</b>	-30%
<b>TOTAL</b>	<b>36.231.002</b>	<b>36.639.817</b>	<b>21.972.656</b>	<b>-39%</b>

Quadro 21: QUAR – Recursos financeiros.

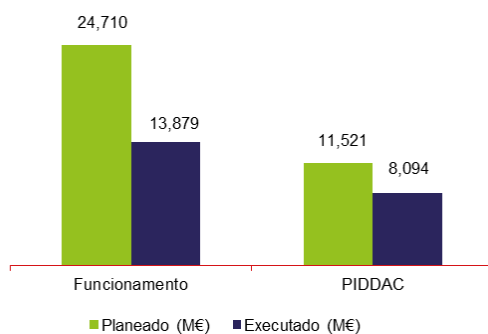


Gráfico 7: QUAR – Recursos financeiros.

## 2. Plano de Atividades

A realização global do Plano de Atividades 2014 é ilustrada nos gráficos e tabela seguintes, apresentando-se o grau de execução dos respetivos objetivos e indicadores, organizados por objetivos operacionais.

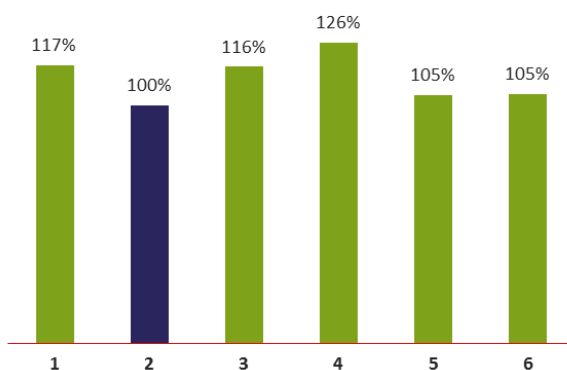


Gráfico 8: Plano de Atividades – Taxa de realização dos Objetivos Operacionais

Embora a execução global do Plano de Atividades seja positiva, existe um conjunto de objetivos e de indicadores anulados/parcialmente atingidos ou não atingidos que correspondem maioritariamente a ações que ficaram prejudicadas ou tiveram de ser reequacionadas face à constante redefinição de prioridades, resultante do contexto interno de implementação e consolidação de um novo organismo com o contexto externo de pressão e enfoque nas matérias cruciais de negociação e implementação do Portugal 2020.

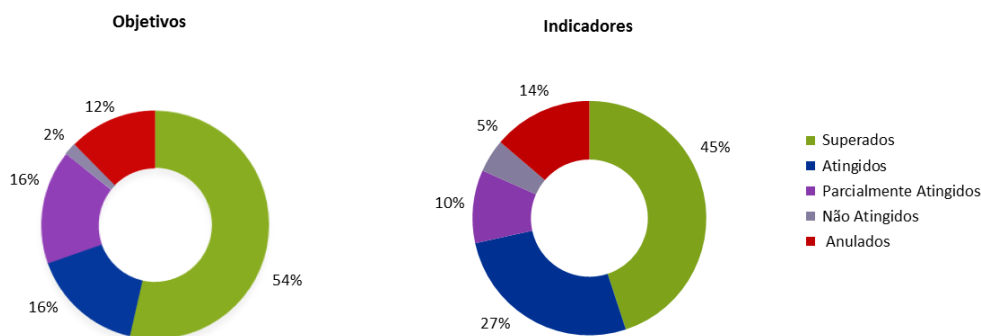


Gráfico 9: Plano de Atividades – Grau de cumprimento global de objetivos e indicadores.

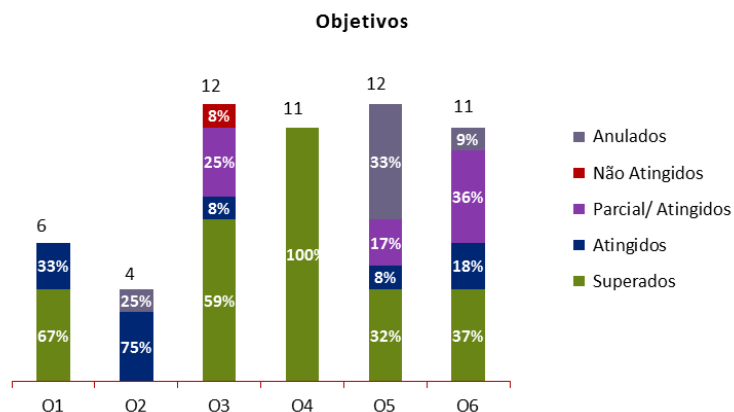


Gráfico 10: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de objetivos por Obj. Operacional.

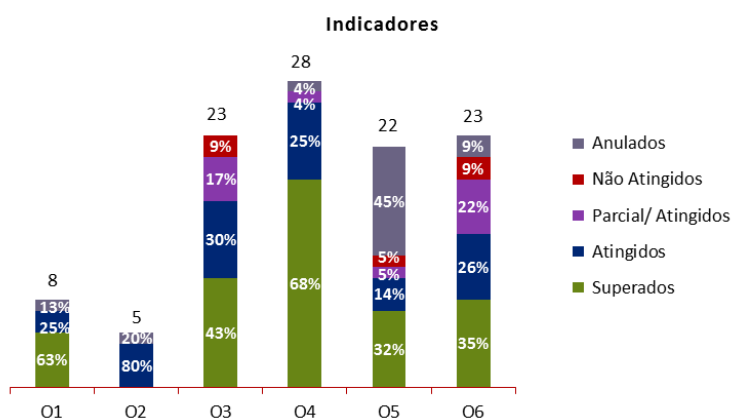


Gráfico 11: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de indicadores por Obj. Operacional.

Uma avaliação mais detalhada dos resultados alcançados por estes objetivos/indicadores encontra-se descrita no Capítulo III deste relatório, referente à atividade desenvolvida.

### 3. Avaliação dos serviços prestados – Clientes

Tendo em conta o início de funções a Agência apenas no início da abril, bem como o facto da atividade desenvolvida em 2014 se ter centrado, fundamentalmente, na reorganização, uniformização e consolidação de procedimentos, considerou-se não haver condições a realização dos inquéritos de satisfação externos, que permitissem ter uma perceção da opinião dos *stakeholders* sobre os serviços prestados.

### 4. Avaliação do sistema de controlo interno

#### 4.1. Modelo Organizacional

A AD&C apresenta um modelo organizacional flexível e pouco hierarquizado, composto de um conjunto restrito de unidades e núcleos, previsto nos respetivos estatutos (Portaria n.º 351/2013, de 4 de dezembro)

(ver Figura 1) 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 Agência 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 Agência, IP.

O Conselho Diretivo 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 do Conselho Consultivo assegura a participação dos parceiros sociais e de serviços e organismos com responsabilidade pela aplicação das principais políticas públicas apoiadas pelos FEEI. Atendendo à recente criação da Agência e à enorme pressão resultante do processo de negociação do PT 2020, não foi possível concretizar a sua operacionalização.

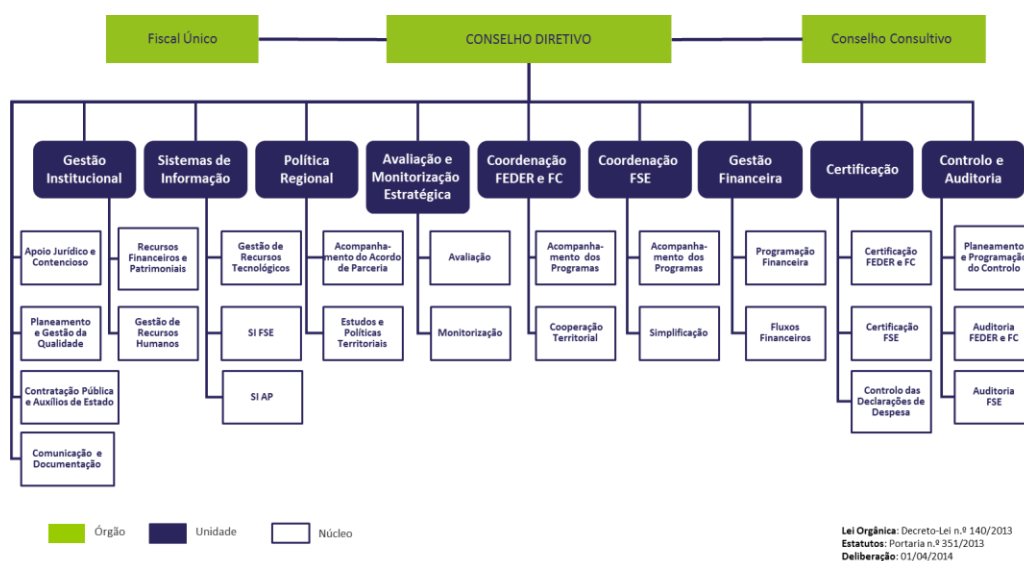


Figura 2: Organograma da AD&C, a 1 de abril de 2014

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, a Agência tem, de assegurar 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 fato de cada função estar cometida 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 da Agência. 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 apresenta a seguinte configuração:

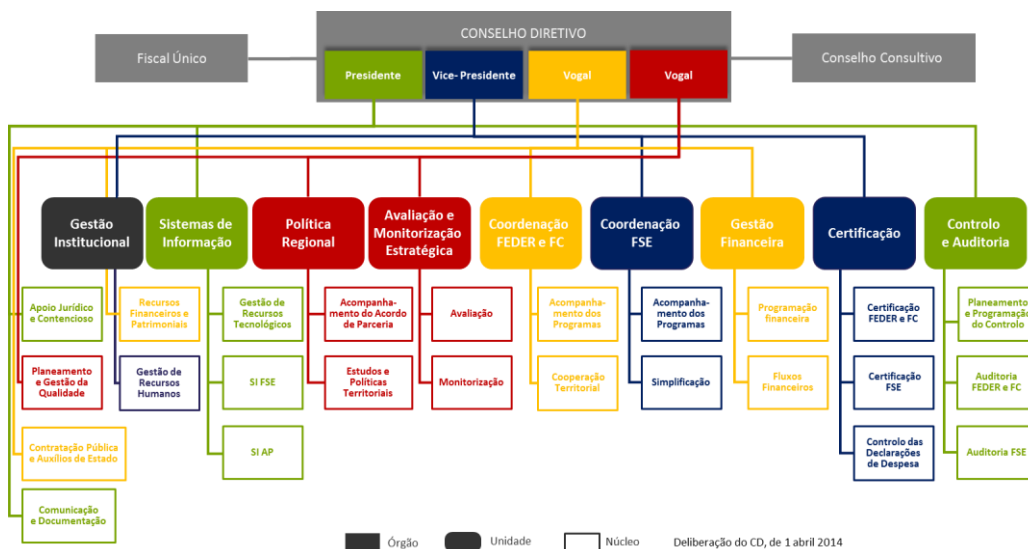


Figura 3: Modelo de decisão da AD&C, a 1 de abril de 2014

A organização interna da Agência salvaguarda o princípio da separação de funções, conforme as boas práticas de gestão dos fundos estruturais.

Deste modo o Conselho Diretivo da Agência, I.P. determinou, através da Deliberação de 01/04/2014, o modelo de reporte e de tutela pelos membros do Conselho Diretivo das unidades e dos núcleos, bem como a sua substituição em situações de ausência e impedimento.

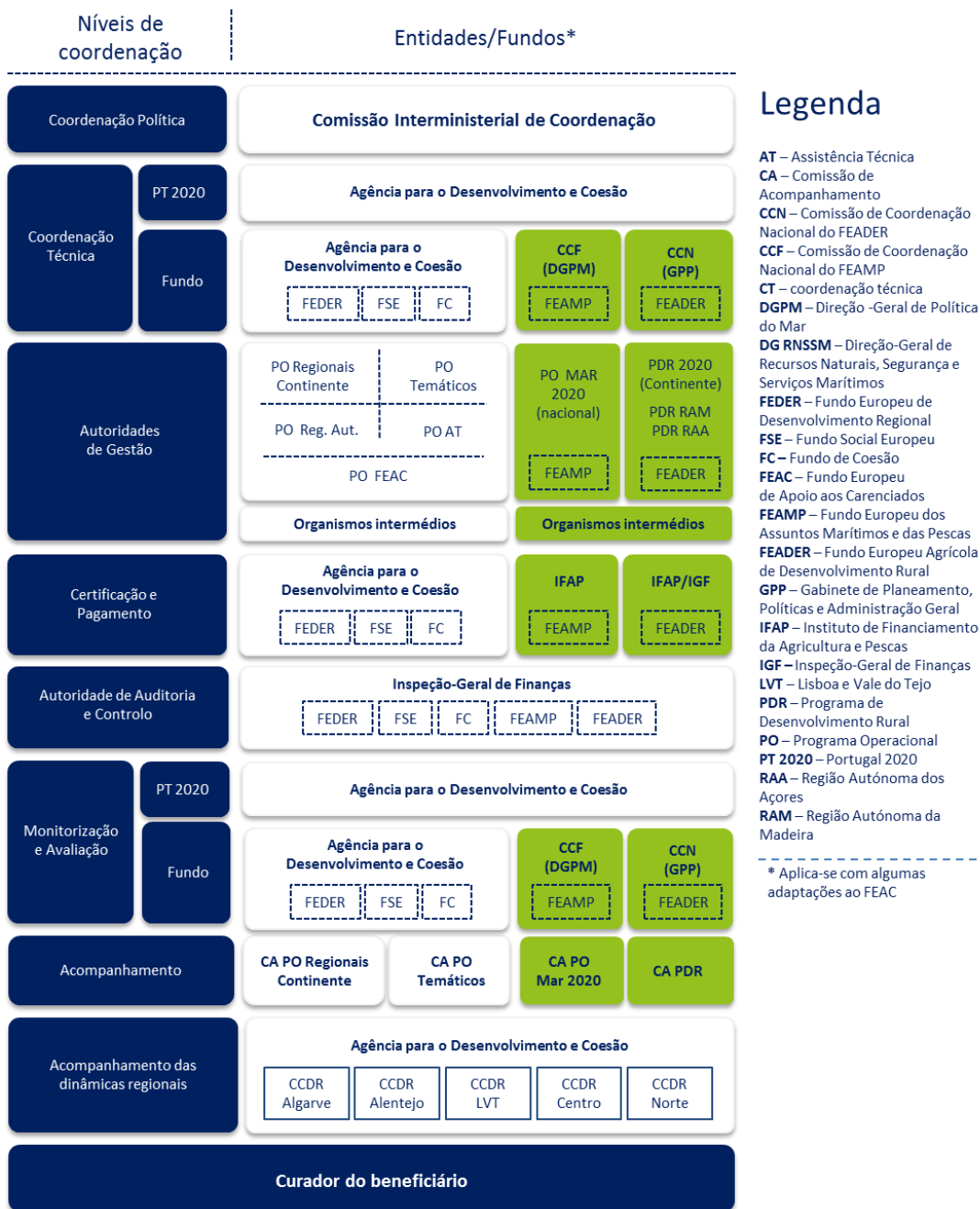
Neste âmbito ficou estabelecido que as funções de controlo e de auditoria estão na dependência do Presidente, a função de certificação na dependência da Vice-Presidente e a função de pagamento na dependência da Vogal.



Figura 4: Modelo de separação de funções

A par de outros princípios, o princípio da segregação e funções e prevenção de conflitos de interesses praticados pela Agência, 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.



### Legenda

- AT – Assistência Técnica
- CA – Comissão de Acompanhamento
- CCN – Comissão de Coordenação Nacional do FEADER
- CCF – Comissão de Coordenação Nacional do FEAMP
- CT – coordenação técnica
- DGPM – Direção -Geral de Política do Mar
- DG RNSSM – Direção-Geral de Recursos Naturais, Segurança e Serviços Marítimos
- FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional
- FSE – Fundo Social Europeu
- FC – Fundo de Coesão
- FEAC – Fundo Europeu de Apoio aos Careniciados
- FEAMP – Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas
- FEADER – Fundo Europeu Agrícola de Desenvolvimento Rural
- GPP – Gabinete de Planeamento, Políticas e Administração Geral
- IFAP – Instituto de Financiamento da Agricultura e Pescas
- IGF – Inspeção-Geral de Finanças
- LVT – Lisboa e Vale do Tejo
- PDR – Programa de Desenvolvimento Rural
- PO – Programa Operacional
- PT 2020 – Portugal 2020
- RAA – Região Autónoma dos Açores
- RAM – Região Autónoma da Madeira

\* Aplica-se com algumas adaptações ao FEAC

Figura 5: Modelo de Governação do Portugal 2020<sup>2</sup>

## 4.2. Controlo Interno

As características e especificidade das competências atribuídas à Agência, 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.

<sup>2</sup> Decreto-Lei n.º 137/2014, de 12 de setembro.

No âmbito do Portugal 2020 e da Cooperação Territorial Europeia 2014-2020, nos quais a Agência 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*.

Em 2014 deu-se, ainda, início à preparação do Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas, a submeter ao Conselho de Prevenção da Corrupção.

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 apoio à monitorização do controlo interno do serviço, que se apresenta de seguida.

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)?				Existe uma UO que aplica um código de ética específico, estando uma versão alargada atualmente em preparação.
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 contatos 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 ainda aplicado o SIADAP na Agência
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X			63%, considerando a totalidade dos trabalhadores que exerceram funções na AD&C em 2014.
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.



Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	N/A	
<b>3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço</b>				
3.5. Existem manuais de procedimentos internos?	X			
3.6. A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Deliberação do Conselho Diretivo.
3.7. É elaborado anualmente um plano de compras?		X		
3.8. Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		Embora não esteja implementado formalmente, é prática adotada por várias unidades orgânicas.
3.9. As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Nos vários manuais de procedimentos.
3.10. Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Nos manuais de procedimentos.
3.11. Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			No <i>workflow</i> da Gestão Documental
3.12. Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?		X		Em preparação no final de 2014, tendo sido concluído e aprovado no 1º mês de 2015
3.13. O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			
<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		
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.
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.

#### 4.3. 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 Agência 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 Agência 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.

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

Conforme referido no Capítulo I, a Agência iniciou funções apenas a 1 de abril, tendo nesse sentido o ano de 2014 sido caracterizado, fundamentalmente, pela organização e estabilização da estrutura organizacional, envolvendo um complexo processo tanto a nível do seu quadro de recursos humanos, nomeadamente do corpo dirigente e da constituição das equipas, como dos procedimentos de negócio, da redefinição dos sistemas quer de gestão e controlo, quer de interligação com as diferentes intervenientes no modelo de governação dos fundos.

Procurou-se, neste âmbito, reforçar e otimizar os processos internos, numa lógica de orientação para uma gestão por objetivos e para a melhoria contínua, através da introdução de modelos e ferramentas que potenciem a melhoria do desempenho.

Pretendeu-se, ainda, assegurar o cumprimento de um conjunto alargado de objetivos operacionais, nos quais estão incluídas medidas significativas para a actividade global e transversal da Agência e que potenciam o impacto das políticas públicas para as quais contribui.

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.

### 6. 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.

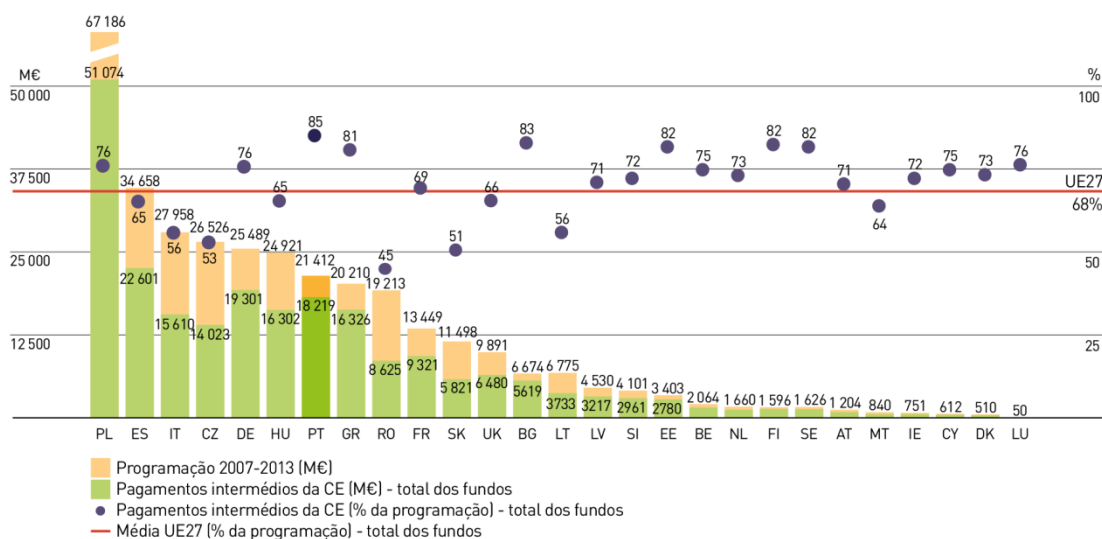
Em 2014 os reembolsos de FEDER, FC e FSE realizados pela Comissão Europeia atingiram o montante de 3.071 milhões de euros, que corresponde a 14% do total programado, sendo 1.634 milhões de FEDER, 819 milhões de FSE e 619 milhões de Fundo de Coesão.

Salienta-se, ainda, que em 2014, Portugal foi dos únicos Estados-membros que não foram objeto de qualquer interrupção nem suspensão de pagamentos em FEDER e FC e FSE.

Do montante de 230 mil milhões de euros de pagamentos intermédios efetuados pela CE aos Estados-membros, 18 mil milhões de euros destinaram-se a Portugal (8% do total), sendo 6 mil milhões de euros de FSE e 12 mil milhões de euros de FEDER e Fundo de Coesão. Portugal continua, assim, a integrar o grupo dos quatro países com maiores volumes de transferências totais da CE a título de pagamentos intermédios, conjuntamente com a Polónia (51 mil M€), a Espanha (23 mil M€) e a Alemanha (19 mil M€).

Portugal detém a maior taxa de absorção global dos Fundos. O nível de pagamentos intermédios efetuados pela CE a Portugal, até 31 de dezembro de 2014, corresponde a 85% do respetivo envelope financeiro e situa-se acima da média da UE27, de 68%. Esta taxa é diferenciada consoante o fundo em análise, embora se situe sempre acima da média comunitária:

- No FSE, os pagamentos executados representam 88% da dotação programada deste fundo no QREN (média UE27 de 67%);
- No FEDER e Fundo de Coesão, os pagamentos executados representam 84% da dotação destes fundos programada no QREN (média UE27 de 67%).



Fonte: boletim informativo «Indicadores Conjunturais de Monitorização» nº 26

Gráfico 12: Pagamentos intermédios da CE.

## 7. Audição de dirigentes intermédios e de trabalhadores

Conforme referido no ponto 3., tendo em conta o contexto organizacional da Agência, ainda num processo de organização e estrutura interna, considerou-se não estarem ainda reunidas as condições para implementar os inquéritos de satisfação internos, que permitissem ter uma perceção da opinião dos dirigentes e colaboradores sobre as várias questões relacionadas com a organização e procedimentos internos da Agência.

### III. ATIVIDADE DESENVOLVIDA

#### 1. Objetivos e atividades por Objetivo Operacional – Plano de Atividades

OBJETIVO  
OPERACIONAL

1

120 %

Divulgar as oportunidades da aplicação dos Fundos Europeus

	Tx. Realização
1 – Colaborar no processo de divulgação do Portugal 2020	140%
2 – Garantir a produção da estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020	114%
3 – Implementar o balcão único do Portugal 2020	100%
4 – Assegurar a definição da Estratégia de Comunicação do Portugal 2020	100%
5 – Assegurar a visibilidade e presença institucional do Correspondente Nacional (CN) nos PO da Cooperação Territorial Europeia (CTE)	150%
6 – Assegurar a produção de suportes comunicacionais externos	118%

Contribuem para a concretização deste objetivo operacional seis objetivos específicos das unidades orgânicas, alguns dos quais com indicadores que integram o QUAR da AD&C. Nestes casos, a fundamentação dos respetivos resultados encontra-se descrita no ponto 1.2. do capítulo II, referente à auto-avaliação do serviço.

OBJETIVO 1

Superado

Colaborar no processo de divulgação do Portugal 2020

Tx. Realização: 140%

UO responsável

Unidade de Coordenação da Política Regional

Serviços envolvidos

Núcleo Acompanhamento do Acordo de Parceria

O objetivo, que previa a organização de sessões temáticas, para divulgação do Portugal 2020 junto de públicos-alvo específicos, foi superado.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 N.º de sessões temáticas de divulgação do Portugal 2020 *	5	0	6	100%	Comprovativo da realização de seminários	7	140%	0%

\* QUAR - Indicador 1

**OBJETIVO 2**

**Garantir a produção da estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020**

**Superado**

**Tx. Realização: 114%**

**UO responsável**

Núcleo de Comunicação e Documentação

O objetivo foi superado, tendo sido assegurada a conceção da estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020, em articulação com as unidades orgânicas e de acordo com as orientações estratégicas.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Garantir a produção da estrutura de conteúdos a integrar o Portal do PT 2020 *	30 set	15 dias	15set	100%	Proposta ao CD	4set	114%	14%

\* QUAR - Indicador 2

**OBJETIVO 3**

**Implementar o balcão único Portugal 2020**

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

**UO responsável**

Núcleo de Sistemas de Informação

**Serviços envolvidos**

Núcleo Sistemas de Informação do Acordo de Parceria

O Objetivo, que previa a conceção e implementação do Balcão 2020, foi cumprido.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação da proposta de modelo conceptual do balcão único do Portugal 2020 *	31out	15 dias	15 out	100%	Proposta ao CD	31 out	100%	0%

\* QUAR - Indicador 3

**OBJETIVO 4**

**Assegurar a definição da Estratégia de Comunicação do Portugal 2020**

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

**UO responsável**

Núcleo de Comunicação e Documentação

O objetivo foi atingido, tendo sido assegurada a definição da Estratégia de Comunicação do Portugal 2020, em função das normas comunitárias previstas nos regulamentos e das orientações estratégicas nacionais, dentro do prazo previsto.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de proposta de Estratégia de Comunicação	31 dez	-	30 nov	100%	Proposta ao CD	11 dez	100%	0%

**OBJETIVO 5**

**Assegurar a visibilidade e presença institucional do Correspondente Nacional nos PO da Cooperação Territorial Europeia (CTE)**

**Superado**

**Tx. Realização: 150%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Cooperação Territorial

Neste objetivo contemplou-se a produção de contributos para o Portal da Agência e participação nas reuniões realizadas pelos projetos ou em eventos de divulgação dos programas ou projetos, no âmbito das atribuições da Agência enquanto Correspondente Nacional para os programas de Cooperação Territorial Europeia onde Portugal participa como Estado-membro.

No final de 2014 os programas de Cooperação Territorial Europeia encontravam-se ainda em fase de aprovação na Comissão Europeia, não sendo portanto possível cumprir o primeiro indicador, pelo que o indicador foi considerado como anulado.

Relativamente ao segundo indicador, ocorreu um desvio positivo de 50%, tendo em conta que, para além da participação da equipa do Núcleo de Cooperação Territorial nas sessões de divulgação ao grande público, realizadas pelos programas, e na sessão de esclarecimento junto dos beneficiários portugueses, mostrou-se necessário proceder a reuniões bilaterais com alguns projetos. A realização destas reuniões, na sua maioria por solicitação dos beneficiários, na sequência de dificuldades sentidas no decurso da execução dos respetivos projetos, sobretudo na fase de encerramento, conduziu a que o número de reuniões realizadas excedesse o inicialmente previsto.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 N.º de sessões para divulgação e apresentação dos novos Programas de CTE	3	5	30 nov	-	Convocatória	Anulado	-	-
2 N.º de ações para promoção e divulgação de informação relativa a programas/projetos/atividades relacionadas com a CTE	10	-	15	100%	Portal do Portugal 2020	15	150%	50%

**OBJETIVO 6**

**Assegurar a produção de suportes comunicacionais externos**

**Superado**

**Tx. Realização: 118%**

**UO responsável**

Núcleo de Comunicação e Documentação

O objetivo, que previa a conceção e implementação de suportes comunicacionais externos, visando a disponibilização de informação relevante sobre o Portugal 2020, foi superado.

Os indicadores foram ambos superados, tendo sido possível antecipar a apresentação das propostas dos meios de comunicação institucional da Agência, nomeadamente a conceção e implementação de uma página oficial da AD&C nas redes sociais, bem como de uma *newsletter* externa visando a disponibilização de informação relevante sobre o Portugal 2020.

	Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1	Prazo de apresentação de proposta de página oficial do <i>Facebook</i>	31-out	–	30-set	70%	Proposta ao CD	3-set	119%	19%
2	Prazo de apresentação de proposta de <i>design</i> e conteúdos para uma <i>Newsletter</i> externa	31-dez	–	30-nov	30%	Proposta ao CD	29-out	117%	17%

OBJETIVO  
OPERACIONAL

2

100%

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

	Tx. Realização
1 – Assegurar o sistema de monitorização territorial no âmbito do QREN	100%
2 – Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos fundos no âmbito do QREN	100%
3 – Contribuir para a monitorização das intervenções cofinanciadas no período de programação 2007-2013 no âmbito da CTE	100%
4 – Construir e dinamizar o Centro de Competências de Política Regional	Anulado

Contribuem para a concretização deste objetivo operacional quatro objetivos específicos das unidades orgânicas, alguns dos quais com indicadores que integram o QUAR da AD&C. Nestes casos, a fundamentação dos respetivos resultados encontra-se descrita no ponto 1.2. do capítulo III.

OBJETIVO 1

Atingido

Assegurar o sistema de monitorização territorial do QREN

Tx. Realização: 100%

UO responsável

Unidade de Coordenação da Política Regional

Serviços envolvidos

Núcleo Estudos e Políticas Territoriais

O objetivo foi atingido, tendo sido possível assegurar a produção de reporte de monitorização no âmbito do QREN, para a Associação Nacional de Municípios Portugueses e para os Centros de Observação das Dinâmicas Regionais.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo (n.º de dias) para a produção dos reporte de monitorização para a ANMP e para os CODR, relativos aos projetos da esfera municipal no âmbito do QREN *	90	15	75	100%	Proposta ao CD	82	100%	0%

\* QUAR - Indicador 4

OBJETIVO 2

Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos fundos no âmbito do QREN

Atingido

Tx. Realização: 100%

UO responsável

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

O objetivo foi atingido, tendo sido assegurado o tratamento e consolidação de informação operacional, financeira e física dos PO, no âmbito da monitorização periódica do QREN.



O indicador 2 foi atingido, tendo sido possível proceder à análise da informação operacional e financeira para diagnóstico de situações de alerta às Autoridades de Gestão, bem como reavaliar as ferramentas de alerta de gestão para o QREN.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de disponibilização (n.º de dias) dos reportes mensais de monitorização do QREN *	25	5	20	50%	Data envio Boletim	20	100%	0%
2 Prazo de reavaliação das ferramentas de alerta de gestão para o QREN, tendo em conta a fase de encerramento	31 dez	–	30 nov	50%	Proposta ao CD	31-dez	100%	0%

\* QUAR - Indicador 5

### OBJETIVO 3

**Contribuir para a monitorização das intervenções no período financiadas de programação 2007-2013 no âmbito da CTE**

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

#### UO responsável

Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Cooperação Territorial

O objetivo, que previa a monitorização financeira dos PO da Cooperação Territorial Europeia (PO CTE), bem como a realização do controle de qualidade do trabalho do controlador externo nos POCTE, foi atingido.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para apresentação da proposta de relatório de monitorização dos POCTE *	30 set	20dias	10 set	100%	Proposta ao CD	31 out	100%	0%

\* QUAR - Indicador 6

### OBJETIVO 4

**Construir e dinamizar o Centro de Competências de Política Regional**

**Anulado**

#### UO responsável

Unidade de Política Regional

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Acompanhamento do Acordo de Parceria  
Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais

O Centro de Competências de Política Regional era um dos projetos da Agência previstos para se iniciar em 2014, mas que teve de ser adiado para 2015, em virtude da aprovação do Portugal 2020 e dos seus Programas Operacionais apenas ter ocorrido em dezembro. Não obstante, em 2014 foram desenvolvidas várias reflexões sobre o modelo de funcionamento e dinamização do “Centro de Competências de Política Regional”, a propor ao CD no início de 2015.

Deste modo, o indicador foi considerado como anulado, dado que o momento tardio não permitiu reformulá-lo em tempo útil.

Este projeto visa o envolvimento dos agentes territoriais e setoriais, públicos e privados, estabelecendo níveis de partilha de informação e cooperação na reflexão e no aprofundamento temático/territorial, e dinamizando grupos de reflexão estratégica em domínios chave no âmbito do Portugal 2020, contribuindo para a melhoria do conhecimento das dinâmicas dos territórios e para o aumento da eficácia das medidas da política de desenvolvimento regional e de coesão.

	Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1	N.º de sessões de reflexão estratégica	2	–	3	100%	Comprovativo da realização de <i>think tank</i>	Anulado	–	–

OBJETIVO  
OPERACIONAL

3

107%

Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos

	Tx. Realização
1 – Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à CE	123%
2 – Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do FSE no QREN	93%
3 – Assegurar o acompanhamento da Política de Concorrência – auxílios de Estado e <i>de minimis</i>	127%
4 – Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do FEDER e FC no QREN	95%
5 – Assegurar a realização de verificações complementares às auditorias em operações junto das AG no âmbito do FEDER e FC	121%
6 – Garantir o acompanhamento dos resultados das auditorias em operações da responsabilidade da Estrutura de Auditoria Segregada da Agência	116%
7 – Assegurar a preparação e acompanhamento de auditorias de organismos de controlo nacionais e comunitários	116%
8 – Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais associadas à intervenção do FSE no âmbito do QREN e do Portugal 2020	100%
9 – Assegurar a implementação e reforço dos 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%
10 – Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso em todos os períodos de programação	167%
11 – Reforçar a divulgação junto das AG de orientações sobre contratação pública	47%
12 – Dinamizar uma "rede de juristas" para partilha de conhecimentos no âmbito da contratação pública e auxílios de Estado	0%

Contribuem para a concretização deste objetivo operacional doze objetivos específicos das unidades orgânicas, alguns dos quais com indicadores que integram o QUAR da AD&C. Nestes casos, a fundamentação dos respetivos resultados encontra-se descrita no ponto 1.2. do capítulo III.

OBJETIVO 1

Superado

Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à CE

Tx. Realização: 123%

UO responsável

Unidade de Certificação

Serviços envolvidos

Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa  
Núcleo de Certificação do FSE  
Núcleo de Certificação do FEDER e FC

Este objetivo integra um conjunto de indicadores de medição da atividade de certificação de despesa, nomeadamente o planeamento, preparação e realização das ações de controlo, no âmbito da certificação da despesa a apresentar à Comissão Europeia. Implica ainda o trabalho de acompanhamento das auditorias

realizadas pela Autoridade de Certificação e pelas restantes entidades de controlo, nacionais e comunitárias.

A superação do segundo indicador ficou a dever-se à necessidade de submeter os Pedidos de Pagamento Intermédios até ao final do ano, devido a constrangimentos orçamentais da Comissão Europeia, de modo a receber as respetivas transferências tão brevemente quanto possível.

O terceiro indicador foi atingido, tendo sido desenvolvidas 2 ações temáticas de verificação complementar à despesa certificada, nomeadamente, Projetos Geradores de Receitas e Engenharia Financeira.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 N.º de ações de controlo no âmbito da certificação de despesas à CE *	10	2	12		Informação/ Relatório de Auditoria	14	140%	40%
2 Taxa de Declarações de Despesas no âmbito dos PO QREN – FSE aceites pela UC	85%	–	90%	25%	SIIFSE	95%	112%	12%
3 N.º de verificações temáticas no âmbito dos PO QREN – FEDER/FC	2	–	3	25%	Informação	2	100%	0%

\* QUAR - Indicador 7

## OBJETIVO 2

**Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do FSE QREN**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 93%**

### UO responsável

Unidade de Controlo e Auditoria

### Serviços envolvidos

Núcleo de Controlo do Fundo Social Europeu

Neste objetivo encontram-se previstas os indicadores que acompanham as atividades de programação e execução, as auditorias em operações e elaborar os respetivos relatos. Contratação de auditores externos e o acompanhamento e controlo de qualidade dos mesmos.

O desvio negativo registado no indicador 2 foi motivado pela ocorrência de missões comunitárias, que exigiram o acompanhamento por parte da equipa de auditores e da coordenação, provocando atrasos no desenvolvimento dos trabalhos.

O terceiro indicador foi superado ligeiramente devido aos elevados níveis de empenho e eficiência demonstrados pela equipa responsável por estas verificações.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para conclusão dos relatórios finais das auditorias relativas ao 1.º semestre *	15-nov	–	31-out	33%	Relatórios finais	23-nov	100%	0%
2 Prazo para conclusão dos relatórios finais relativos às verificações complementares do PO RUMOS	15-nov	–	31-out	33%	Relatórios finais	23-jan	78%	-22%
3 Prazo para conclusão dos trabalhos de campo das auditorias relativas ao 2.º semestre	20-dez	–	10-dez	33%	Cronogramas	5-dez	104%	4%

\* QUAR - Indicador 8

**OBJETIVO 3**

**Assegurar acompanhamento da política de concorrência – auxílios de Estado e de minimis**

**Superado**

**Tx. Realização: 127%**

**UO responsável**

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

Este objetivo, que visa assegurar o controlo da regularização do limite de acumulação de auxílios *de minimis*, mediante o registo e controlo da acumulação destes auxílios no Registo Central de Auxílios *de Minimis*, foi superado.

Após inserção dos apoios pela entidade competente pela sua comunicação no registo central de auxílios *de minimis* o serviço procede à sua validação e integração no sistema, tendo-se verificado um decréscimo significativo no tempo previsto para esta operação.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de elaboração das orientações sobre novo regime <i>de minimis</i>	30-jun	15 dias	31-mai	40%	Suporte documental	26-jun	100%	0%
2 N.º médio de dias para integrar os apoios no registo central <i>de minimis</i>	3	–	2	40%	Registo Central <i>de minimis</i>	1	167%	67%
3 Prazo de elaboração das orientações sobre novo regime <i>de minimis</i>	30-jun	31-mai	7-jun	20%	Suporte documental	26-jun	100%	0%

**OBJETIVO 4**

**Garantir a execução de auditorias em operações no âmbito do FEDFER/FC no QREN**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 95%**

**UO responsável**

Unidade de Controlo e Auditoria

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Controlo do FEDER e FC

O desvio, no caso da conclusão do Relatório Final de Auditoria em Operações Sistema Comum 1, deveu-se a atrasos verificados nos trabalhos realizados com recursos a auditores externos, aos quais foi adjudicada a realização da totalidade das auditorias a cinquenta e três operações que integram este Sistema Comum. Acresce a este atraso a necessidade, constatada no decurso da execução desses trabalhos, de reforço do controlo de qualidade exercido pela Estrutura de Auditoria Segregada.

No segundo indicador, relativo à conclusão Relatório Final Auditoria em Operações Sistema Comum 2, o desvio deveu-se a motivos idênticos, uma vez que foi adjudicada a consultores externos a realização de análise de matérias específicas e particularmente complexas relacionadas com contratação pública. A análise em causa implicou igualmente a colaboração do Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado para matérias específicas e particularmente complexas relacionadas com a análise da contratação pública.

Acresce que se realizaram missões comunitárias que exigiram o acompanhamento por parte da equipa de auditores e da coordenação, as quais provocaram atrasos no trabalho.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para conclusão do Relatório Final Auditoria em Operações Sistema Comum 1	30-nov	–	15-out	50%	Relatório final	16 dez	95%	-5%
2 Prazo para conclusão do Relatório Final Auditoria em Operações Sistema Comum 2	30-nov	–	15-out	50%	Relatório final	16-dez	95%	-5%

#### OBJETIVO 5

**Assegurar a realização de verificações complementares às Auditorias em operações junto das AG no âmbito do FEDER e Fundo de Coesão**

**Superado**

**Tx. Realização: 121%**

#### UO responsável

Unidade de Controlo e Auditoria

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Planeamento e Programação do Controlo

O objetivo foi superado, tendo sido assegurada realização de verificações complementares às auditorias em operações junto das AG.

A superação destes indicadores resultou dos elevados níveis de empenho e eficiência demonstrados pela equipa responsável por estas verificações.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para conclusão dos relatórios preliminares relativos ao Sistema Comum 1	30-set	–	15-set	50%	Relatório preliminar	21-jul	126%	26%
2 Prazo para conclusão dos relatórios preliminares relativos ao POVT	31-jul	–	15-jul	50%	Relatório preliminar	25-jun	117%	17%

#### OBJETIVO 6

**Garantir o acompanhamento dos resultados das auditorias em operações da responsabilidade da Estrutura de Auditoria Segregada da Agência**

**Superado**

**Tx. Realização: 116%**

#### UO responsável

Unidade de Controlo e Auditoria

#### Serviço envolvido

Núcleo de Planeamento e Programação do Controlo

O objetivo, que contempla a compilação das recomendações resultantes das auditorias em AO, bem como avaliação do cumprimento das mesmas, assegurando a sua circularização pelas AG, foi superado.

O trabalho desenvolvido foi sujeito a uma avaliação de qualidade, tendo sido considerado como muito bom, nomeadamente pela forma clara e precisa com que foi apresentado o resultado e principalmente pela relevância do respetivo conteúdo, permitindo assim o acompanhamento e encerramento de diversas recomendações decorrentes de auditorias em operações.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 N.º de avaliações realizadas sobre todas as recomendações em aberto	1	–	2	50%	SICA (ou ficheiros Excel)	1	100%	0%
2 Índice de avaliação Qualidade (Escala de 1 a 5)	3,5	1	4,5	50%	Ficha de avaliação	4,6	131%	31%

**OBJETIVO 7**

**Assegurar a preparação e acompanhamento de auditorias de organismos de controlo nacionais e comunitários**

**Superado**

**Tx. Realização: 116%**

**UO responsável**

Unidade de Controlo e Auditoria

**Serviço envolvido**

Núcleo de Planeamento e Programação do Controlo

O objetivo foi superado, tendo sido assegurada a preparação e compilação dos documentos necessários para a realização das auditorias, garantindo o respetivo acompanhamento e da preparação da resposta ao contraditório, bem como da articulação das restantes Unidades Orgânicas nestes processos.

A superação do indicador 2 decorre do empenho da equipa, que possibilitou que articulação acima referida fosse realizada, oportuna e adequadamente, de forma a contribuir ativamente para que as auditorias de organismos de controlo nacionais e comunitários se realizassem sem contratempos

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Tempo (n.º de dias) de compilação/avaliação dos documentos de preparação da auditoria	5	–	2	50%	Troca de correspondência	5	100%	0%
2 Índice de avaliação Qualidade	3,5	1	4,5	50%	Ficha de avaliação	4,6	131%	31%

**OBJETIVO 8**

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

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Acompanhamento de Programas

O resultado atingido para a emissão de pareceres sobre diplomas que disciplinam as atividades associadas à gestão do FSE e sobre a regulamentação específica proposta pelas autoridades de gestão dos PO com intervenção do FSE, bem como de orientações técnicas relacionadas com a intervenção deste fundo traduz a atipicidade do ano de 2014. A fase de encerramento do QREN suscitou menor necessidade de esclarecimentos e pareceres.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	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	26	–	21	100%	Mapa de registo de processos UCFSE	22	100%	0%

**OBJETIVO 9**

**Assegurar a implementação e reforço dos mecanismos susceptíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos do e garantir o adequado funcionamento Sistema de Gestão e Controlo**

**Superado**

**Tx. Realização: 175%**

**UO responsável**

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

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.

Neste indicador é medida a atividade de implementação e reforço de mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos, com vista a garantir o adequado funcionamento do SGCA, em articulação com a CE, os Tribunais e os Serviços do Ministério Público.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	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	4	–	3	100%	SIIFSE / SIEP/SCD	1	175%	75%

#### OBJETIVO 10

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

**Superado**

**Tx. Realização: 167%**

#### UO responsável

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

Tendo em conta o facto do 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.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo médio (n.º de dias úteis) de instrução de processos	30	–	24	100%	Folha de cálculo	10	167%	67%

#### Objetivo 11

**Reforçar a divulgação junto das AG de orientações sobre contratação pública**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 47%**

#### UO responsável

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

O objetivo, que previa o desenvolvimento de atividades de valor acrescentado, para reforço da atribuição de divulgação de orientações às AG sobre o tema da contratação pública por parte da Agência, não foi atingido.

O atraso registado no indicador 1, bem como a não realização do indicador 2, devem-se ao facto dos serviços terem de alocar recursos humanos ao apoio e à colaboração de matérias específicas e particularmente complexas no âmbito da contratação pública relacionadas com as auditorias.



Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de uma proposta de orientações para a harmonização de procedimentos sobre contratação pública	31-out	-	30-set	50%	Suporte documental	16-nov	95%	-5%
2 Prazo de apresentação de uma proposta de criação de uma newsletter, interna e externa, sobre contratação pública	31-out	-	30-set	50%	Suporte documental	0	0%	-100%

### Objetivo 12

**Dinamizar uma "rede de juristas" para partilha de conhecimentos no âmbito da contratação pública e auxílios de Estado**

**Não atingido**  
**Tx. Realização: 0%**

#### UO responsável

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

#### Serviços envolvidos

Unidade de Sistemas de Informação

O objetivo, que visava a partilha de conhecimentos no âmbito da contratação pública e auxílios de Estado, não foi concretizado devido à necessidade superveniente de alocar recursos humanos ao apoio e à colaboração de matérias específicas e particularmente complexas no âmbito da contratação pública relacionadas com as auditorias a operações, da responsabilidade da ADC.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de uma proposta de criação de uma plataforma eletrónica	31-out	-	30-set	100%	Suporte documental	0	0%	-100%

OBJETIVO  
OPERACIONAL

4

126%

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

	Tx. Realização
1 – Contribuir para uma correta e atempada utilização de fundos comunitários	114%
2 – Desencadear os procedimentos de recuperação de créditos indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente, de todos os períodos de programação	135%
3 – Reforçar o apoio às AG do QREN em matéria de encerramento e garantir o processo de encerramento do FCII	121%
4 – Assegurar o processo de certificação de despesas à CE	129%
5 – Melhorar a gestão na recuperação de verbas indevidamente pagas	101%
6 – Assegurar o processo de certificação de despesas no âmbito do MF EEE (2009-2014)	101%
7 – Contribuir para a execução dos financiamentos do EQ-BEI	113%
8 – Contribuir para a plena execução das intervenções cofinanciadas no período de programação 2007-2013 (QREN e CTE)	137%
9 – Criar e/ou atualizar procedimentos internos no âmbito do QREN	140%
10 – Assegurar o bom funcionamento dos SI QREN (FEDER, FC e FSE)	188%
11 – Atualizar procedimentos internos no âmbito do QREN	111%

Contribuem para a concretização deste objetivo operacional onze objetivos específicos das unidades orgânicas, alguns dos quais com indicadores que integram o QUAR da AD&C. Nestes casos, a fundamentação dos respetivos resultados encontra-se descrita no ponto 1.2. do capítulo III.

OBJETIVO 1

Contribuir para uma correta e atempada utilização de fundos comunitários

Superado

Tx. Realização: 114%

UO responsável

Unidade de Gestão Financeira

Serviços envolvidos

Núcleo de Fluxos Financeiros

Núcleo de Programação Financeira

O objetivo foi superado em virtude do resultado alcançado no indicador 2, com a redução conseguida no tempo de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN. Este indicador integra o QUAR, pelo que a fundamentação do desvio consta do ponto 1.2.2., Indicador 10.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias úteis) de validação de processos de contratação com os mutuários do QREN-EQ	7	–	5	50%	SI QREN EQ / Gestão Doc.	7	100%	0%
2 Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	7	1	6	50%	SIEP	5	129%	29%

## OBJETIVO 2

**Desencadear os procedimentos tendentes à recuperação de créditos, indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente (todos os períodos de programação).**

**Superado**  
**Tx. Realização: 135%**

### UO responsável

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

A gestão das diligências no âmbito da recuperação coerciva de créditos relativos a fundos pagos a beneficiários, de todos os períodos de programação, registou um bom desempenho em 2014, tendo este objetivo sido superado.

No caso do segundo indicador o desvio justifica-se pelo facto de ter sido dada prioridade a trabalhos sujeitos a prazos legais, procurando, sempre que possível, antecipar o prazo fixado.

No terceiro indicador, os prazos a observar encontram-se igualmente fixados na lei, podendo variar, em função da natureza do processo, entre os 180 dias e os 30 dias. Procurou-se sempre proceder à reclamação de créditos logo que detetada a insolvência da entidade, o que ocorreu a grande maioria das vezes nos primeiros 105 dias.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal *	3	0	2	55%	Folha de cálculo	2	120%	20%
2 Prazo médio (n.º de dias úteis) de resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas	10	0	8	30%	Folha de cálculo	6	139%	39%
3 Prazo médio (n.º de dias) de instrução dos processos de reclamação de créditos no âmbito de processos de insolvência	105	0	84	15%	Folha de cálculo	21	180%	80%

\* QUAR - Indicador 11

## OBJETIVO 3

**Reforçar o apoio às AG do QREN em matéria de encerramento e garantir o processo de encerramento do QREN**

**Superado**  
**Tx. Realização: 121%**

### UO responsável

Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão

### Serviços envolvidos

Núcleo de Acompanhamento de Programas

O indicador 2 não se concretizou, tendo em conta que a apresentação do cronograma para a realização de ações junto das AG estava dependente da divulgação das orientações para o encerramento, e estas foram efetuadas já em janeiro de 2015, pelo que foi considerado como anulado.

Em relação ao terceiro indicador, este foi superado, tendo o tempo médio de resposta ficado muito aquém dos 60 dias de resposta, sendo na generalidade dos casos inferior a 10 dias. De referir que a meta fixada tem a ver com o prazo máximo fixado, em regra, nas cartas da COM, que não se aplica aos pedidos de informação por *e-mail*, que constituíram a generalidade das situações ocorridas em 2014. De 1 de abril a 31 de dezembro, foram encerradas pela Comissão dezassete decisões, cujo encerramento foi precedido

de diversos pedidos de informação/esclarecimentos por parte da COM, parte dos quais puderam ser respondidos no próprio dia.

As questões que envolvem o setor/executor têm tempo de resposta mais alargados, dependendo de cada uma das situações e sempre com o objetivo da resposta à COM ocorrer apenas em presença de todos os elementos de resposta, o que nalguns casos pode ter originado tempos de resposta mais alargados. Assim. No final do ano encontravam-se por responder seis pedidos da Comissão em virtude dos elementos disponíveis não permitirem ainda um cabal esclarecimento das questões colocadas pela COM.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de emissão das orientações para o encerramento com base na Decisão da COM *	30-set	5	25-set	50%	Orientações emitidas	30-set	100%	0%
2 Prazo para a apresentação de cronograma para a realização de ações junto das AG	31-dez	–	15-dez	30%	Proposta ao CD	N.A.	–	–
3 Tempo médio (n.º de dias) de resposta às cartas e pedidos de esclarecimentos da CE relativas aos termos de encerramento dos projetos do FC II	60	–	55	20%	Ofícios e E-mails	10	183%	83%

\* QUAR - Indicador 11

#### OBJETIVO 4

**Superado**

**Assegurar o processo de certificação de despesas à CE**

**Tx. Realização: 129%**

#### UO responsável

Unidade de Certificação

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Certificação FEDER e FC

Núcleo de Certificação FSE

Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

No primeiro indicador, a superação deveu-se ao facto de terem sido apresentados à CE, até ao final do ano, todos os PCD formalizados pelas AG à Autoridade de Certificação, resultante da decisão de refletir os resultados dos controlos de operações nas certificações de despesas à Comissão Europeia (CE) relativamente aos PO QREN, bem como da necessidade de assegurar o cumprimento da Regra "N+2" nos Programas Operacionais que no final do ano vieram a apresentar despesas que permitiram dar cumprimento àquela regra.

No segundo indicador, o desvio positivo face à meta definida decorre do facto de todos os pedidos de pagamento terem sido satisfeitos pela Comissão Europeia, sem qualquer interrupção ou suspensão. Com efeito, não se verificaram interrupções ou suspensões de pagamentos, por parte da CE, nos processos de certificação apresentados em 2014, o que se justifica em parte pelos baixos níveis de erros em termos da regularidade das despesas, sendo estes significativamente inferiores aos limiares fixados pela regulamentação comunitária.

Importa salientar que esta constatação decorre, em grande medida, do procedimento adotado pela Autoridade de Certificação de, a título preventivo, suspender do processo de certificação as despesas relativamente às quais exista alguma dúvida sobre a sua conformidade.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Taxa de Declarações de Despesas e Pedidos de Pagamento apresentados à CE para PO QREN	75%	–	80%	75%	SIFEDER/FC SIIFSE	100%	133%	33%
2 Taxa de PPI pagos sem interrupções/suspensões, decorrentes de factos imputáveis à UC	85%	–	88%	25%	Notificação CE	100%	118%	18%

**OBJETIVO 5**

**Melhorar a gestão na recuperação de verbas indevidamente pagas**

**Superado**

**Tx. Realização: 101%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Financeira

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Programação Financeira  
Núcleo de Fluxos Financeiros

As metas relativas à gestão de verbas indevidamente pagas em anteriores QCA foram todas atingidas, apresentando o objetivo 1 uma ligeira superação, resultante da melhoria na distribuição de tarefas entre as equipas, diferenciando os procedimentos de recuperação por compensação dos por reposição.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Taxa de dívidas FEDER/FC recuperadas por compensação entre operações (por PO/fundo do universo recuperável)	80%	–	85%	30%	SIEP/SCD	82%	103%	3%
2 Tempo médio (n.º de dias úteis) para envio de notificação para recuperação de dívidas por reposição voluntária (FEDER/FSE/FC)	8	–	6	30%	SIIFSE/SCD	7	100%	0%
3 Tempo médio (n.º de dias úteis) para instrução do processo para promoção da recuperação da dívida por via coerciva (FEDER/FSE/FC)	10	–	8	40%	SIIFSE/SCD	10	100%	0%

**OBJETIVO 6**

**Assegurar o processo de certificação de despesas no âmbito do MF EEE (2009-2014)**

**Superado**

**Tx. Realização: 101%**

**UO responsável**

Unidade de Certificação

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Certificação FEDER E FSE  
Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

O objetivo foi superado, estando prevista a medição das atividades de análise das previsões de pedidos de pagamento apresentadas pelos Operadores de Programas e Ponto Focal Nacional, no âmbito do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu, a elaboração de cronograma de apresentação dos Pedidos de Pagamento Intermédios (IFR) e a apresentação de previsões de pedidos de pagamento, garantindo a certificação de despesas ao Financial Mechanism Office (FMO), órgão gestor daquele mecanismo financeiro.

Assim, no segundo indicador, entre abril e dezembro de 2014 foram submetidos, dois IFR por Programa, tendo sido possível uma redução média de 3,75 dias relativamente ao prazo regulamentar.

No segundo indicador verificou-se igualmente uma redução do prazo, embora não tenha ultrapassado o critério de superação.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para envio ao FMO dos IFR	15-jul 15-nov		2 dias redução média prazo	50%	SI DoRIS	11-jul 11-nov	102%	2%
2 Prazo para envio ao FMO das previsões de pedidos de pagamento	20-mai 20-set 10-dez		2 dias redução média prazo	50%	SI DoRIS	20-mai 17-set 10-dez	100%	0%

#### OBJETIVO 7

Superado

Contribuir para a execução dos financiamentos do EQ-BEI

Tx. Realização: 113%

#### UO responsável

Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Acompanhamento de Programas

O objetivo, que integra as relacionadas com a implementação dos financiamentos atribuídos no âmbito do Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento (EQ-BEI), foi superado.

O primeiro indicador foi superado devido ao facto do Despacho n.º 7896/2014 ter fixado a obrigatoriedade de submeter quinzenalmente uma proposta de financiamento Investe QREN à aprovação da CCS, o que implicou uma maior celeridade na preparação das mesmas.

No caso do segundo indicador, verifica-se a redução do prazo de análise e apresentação de propostas de financiamento no âmbito do QREN-EQ ao Conselho Diretivo, embora não tenha sido atingido o critério de superação estabelecido.

O terceiro indicador ficou aquém da meta prevista tendo em conta que, com a publicação dos Despachos n.ºs 7896/2014 e 8417/2014, de 18 e 30 de junho, respetivamente, foi necessário ajustar procedimentos, parte deles articulados com a CCS, cuja integração no Manual de procedimentos, atento o período do ano em questão, provocou o atraso a apresentação da proposta ao Conselho Diretivo.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias úteis) para tratamento dos dados a apresentar ao CD no âmbito das propostas de financiamento Investe QREN e posterior envio para aprovação pela CCS, a partir da data de entrada da EQ 1	6		5	30%	Propostas ao CD	3	150%	50%
2 Tempo médio (n.º de dias úteis) de análise e apresentação de propostas de financiamento ao CD no âmbito do QREN-EQ para submissão à CCS, a partir da data de validação da AG	20		15	50%	Propostas ao CD	17	100%	0%
3 Prazo para apresentação dos contributos para a proposta de manual de procedimentos internos no âmbito do EQ-BEI	14-ago		11-ago	20%	Propostas ao CD	01-set	92%	-8%

**OBJETIVO 8**

**Contribuir para a plena execução das intervenções cofinanciadas no período de programação 2007-2013 (QREN e CTE)**

**Superado**  
**Tx. Realização: 137%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Acompanhamento de Programas

O objetivo que integra as atividades de acompanhamento da execução dos Programas Operacionais do período de programação 2007-2013, foi superado.

No primeiro indicador, foi possível superar o tempo de resposta aos pedidos de parecer sobre alterações aos regulamentos específicos. No caso do segundo indicador foi igualmente possível superar a taxa de resposta aos pedidos de parecer das AG, que se prenderam essencialmente com pareceres sobre aprovações de candidaturas para além do período fixado na deliberação da CMC dos POR de 13/12/2013 e sobre gestão do *overbooking* dos PO, devido ao esforço suplementar desenvolvido pela equipa nesse sentido.

No âmbito do terceiro indicador, o resultado foi também superado, tendo em conta que diz respeito à instrução dos GP, cuja primeira notificação à COM ocorreu em 2014, não incluindo o tratamento da informação associada às revisões dos GP efetuadas em consequência das questões colocadas pela COM.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias úteis) de resposta aos pedidos de parecer sobre alterações aos regulamentos específicos do QREN	5		4	40%	Pareceres/ E-mails	2	160%	60%
2 Taxa de respostas a pedidos de parecer das AG até 31 de dezembro	70%		80%	20%	Pareceres/ Ofícios/E-mails	80%	114%	14%
3 Tempo médio (n.º de dias) para análise e submissão à COM dos Grandes Projetos, após receção dos mesmos	40		35	40%	Pareceres	30	125%	25%

**OBJETIVO 9**

**Criar e/ou atualizar procedimentos internos no âmbito do QREN**

**Superado**  
**Tx. Realização: 140%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Financeira

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Fluxos Financeiros  
Núcleo de Programação Financeira

O Objetivo, que visa a revisão de procedimentos internos e proposta de alterações ou melhorias ao circuito de pagamentos, transferências, recuperação de dívidas de acordo com a regulamentação em vigor, bem como a definição, sistematização e proposta de alterações a procedimentos internos no âmbito de processos de contratação e reprogramação dos empréstimos reembolsáveis QREN EQ e INVESTE QREN, foi superado.

Mede-se ainda a definição de validações complementares a inserir em SIEP, enquanto medidas de prevenção de risco defraude, nomeadamente através da validação do binómio NIB/NIF.

Com a criação da AD&C e respetiva descrição do sistema de gestão e controlo, os manuais de procedimentos tiveram de sofrer uma revisão, conforme previsto no indicador 1, tendo sido atualizados os manuais relativos a SCD, EP FEDER/FC e a EP FSE no âmbito da atualização da DSGC da AD&C. Além disso, foram produzidos os manuais do QREN EQ e INVESTE QREN.

O indicador 2 foi igualmente superado, reflectindo a antecipação do prazo previsto a consciencialização dos colaboradores sobre a importância do Código de Ética.

No que diz respeito ao indicador 3, a superação deveu-se a ter sido possível antecipar da data de entrada em produção, resultante de um esforço conjunto dos serviços de gestão financeira e de sistemas de informação, em articulação com o IGCP.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 N.º de manuais de procedimentos criados/atualizados	4		5	40%	Proposta ao CD	5	125%	25%
2 Tempo (n.º de dias úteis) para aplicação de procedimentos internos previstos no Código de Ética e Normas de Conduta da UGF, após aprovação do Código pelo CD	15		10	30%	Declarações assinadas	2	187%	87%
3 Prazo de implementação de procedimentos complementares de validação para mitigação de erros nos pagamentos aos beneficiários	15-out		30-set	30%	Entrada em produção em SIEP	9-set	112%	12%

#### OBJETIVO 10

**Assegurar o bom funcionamento dos SI QREN (FEDER, FC e FSE)**

**Superado**

**Tx. Realização: 188%**

#### UO responsável

Unidade de Sistemas de informação

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Gestão de Recursos Tecnológicos

O tempo de indisponibilidade não planeada foi, de acordo com os *logs* disponíveis inferior a 1 hora.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Grau de disponibilidade dos SI (tempo máximo de indisponibilidade não planeada: 8 horas por sem.)	8		6	100%	Logs do sistema de monitorização	1	188%	88%

#### OBJETIVO 11

**Atualizar Procedimentos Internos no âmbito do QREN**

**Superado**

**Tx. Realização: 111%**

#### UO responsável

Unidade de Certificação

#### Serviços envolvidos

Núcleo de Certificação FEDER e FC  
Núcleo de Certificação FSE  
Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

O Objetivo, que visava fundamentalmente o desenvolvimento de atividades de preparação para introdução de alterações nos sistemas de gestão e controlo da Agência no âmbito do QREN, resultantes do processo de fusão da Agência, foi superado.



Os objetivos da ação prevista no indicador 1, bem como a necessidade de se começarem a definir os procedimentos de certificação a aplicar no âmbito do Portugal 2020, justificaram a antecipação da sua realização.

No que respeita ao segundo indicador, a superação decorreu da articulação entre as Entidades de Gestão e a Autoridade de Auditoria, que resultou na antecipação do prazo para apresentação das versões revistas das DSGC.

Relativamente ao indicador 3, foram revistos e atualizados os Manuais de procedimentos da Autoridade de Certificação do FEDER e do FSE, sendo introduzidos os ajustes necessários à DSGC da Agência, tendo a versão atualizada desta descrição sido disponibilizada no prazo previsto

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para realização de uma ação interna de partilha de conhecimentos e experiências, de forma a potenciar sinergias resultantes da criação da Agência	15-ago	–	31-jul	30%	Apresentação e lista de participantes	1-jul	120%	20%
2 Prazo para atualização da Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo da Agência, no âmbito do SOLID e MFEEE	15-ago	–	31-jul	30%	Proposta ao CD	5-jul	118%	18%
3 Prazo para atualização da DSGC da Agência no âmbito do processo anual de revisão	31-out	–	20% de redução do prazo	40%	Proposta ao CD	30-out	100%	0%

OBJETIVO  
OPERACIONAL

5

105%

**Preparar a implementação e estruturar o sistema de monitorização e avaliação do Portugal 2020**

	Tx. Realização
1 – Preparar a implementação e assegurar o arranque do Portugal 2020	100%
2 – Promover boas práticas de segurança dos SI – alinhamento com a família de normas ISO/27000	92%
3 – Preparar o sistema de monitorização no âmbito do Portugal 2020	116%
4 – Preparar o sistema de avaliação no âmbito do Portugal 2020	Anulado
5 – Assegurar o acompanhamento estratégico em domínios transversais do Portugal 2020	Anulado
6 – Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção do FSE, do FEDER e do Fundo de Coesão	108%
7 – Contribuir para o processo de implementação dos sistemas de gestão e controlo da Agência e dos PO do Portugal 2020	104%
8 – Preparar os sistemas de gestão financeira no âmbito do Portugal 2020	Anulado
9 – Acompanhar a implementação do SI Portugal 2020	70%
10 – Melhorar a capacitação institucional da gestão do FSE	Anulado
11 – Contribuir para o processo de ajustamento do SIIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020	Anulado
12 – Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão	142%

Contribuem para a concretização deste objetivo operacional doze objetivos específicos das unidades orgânicas, alguns dos quais com indicadores que integram o QUAR da AD&C. Nestes casos, a fundamentação dos respetivos resultados encontra-se descrita no ponto 1.2. do capítulo III.

**OBJETIVO 1**

**Preparar a implementação e assegurar o arranque do Portugal 2020**

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação FEDER  
Unidade de Coordenação Fundo Social Europeu

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Acompanhamento de Programas  
Núcleo de Acompanhamento de Programas

O Objetivo, que previa a preparação de contributos em matérias específicas relacionadas com a implementação do Portugal 2020, nomeadamente a nível do enquadramento regulamentar geral aplicável, foi atingido por via do cumprimento do indicador 1, que integra o QUAR.

No indicador 2, apesar ter sido desenvolvido um mapeamento da legislação comunitária aplicável ao período 2014-2020, a sua conclusão ficou pendente da publicação de um Regulamento de Execução, que apenas ocorreu em 13/02/2015 (Regulamento (UE) n.º 207/2015), pelo que foi considerado como anulado.

No que respeita ao indicador 3, não estava ainda definido, para os PO da Cooperação Territorial Europeia, o Sistema de Gestão e Controlo, pelo que não foi possível a sua realização, tendo igualmente sido considerado como anulado.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para a definição do enquadramento regulamentar específico no âmbito do Portugal 2020 *	Média prazos fixados	12,5% redução média dos prazos	25% redução média dos prazos	100%	Média prazos cumprido	Média prazos cumprido	100%	0%
2	N.º de orientações às AG relacionadas com o arranque dos PO do Portugal 2020	1	–	2	0%	Proposta ao CD	Anulado	–	–
3	Prazo para o lançamento do concurso de definição do painel de controladores de 1.º nível dos PO CTE	30-dez	–	20-dez	0%	Peças do procedimento concursal	Anulado	–	–

\* QUAR - Indicador 13

## OBJETIVO 2

**Promover boas práticas de segurança dos SI  
– alinhamento com a família de normas ISO/27000**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 92%**

### UO responsável

Unidade de Sistemas de Informação

### Serviços envolvidos

Núcleo de Gestão de Recursos Tecnológicos

O objetivo, que implicava a realização de um conjunto de normas de segurança com vista a garantir a salvaguarda dos dados e da infraestrutura tecnológica de suporte aos sistemas de informação da Agência, foi parcialmente atingido.

No âmbito dos indicadores 2 e 3, encontra-se em fase de seleção uma plataforma para gestão de conteúdos que irá também suportar o repositório referido no primeiro destes indicadores. Tendo em conta a complexidade do projeto, só foi possível concluir o procedimento concursal no final de setembro, tendo, em consequência deste facto, a criação do repositório transitado para 2015, pelo que este indicador foi considerado como anulado.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Prazo de adoção de normas de segurança do sistema de informação *	15-dez	15 dias	30-nov	60%	Proposta ao CD	01dez	100%	0%
2	Criação de repositório para partilha de boas práticas na área da segurança de informação	31-dez	–	15-dez	0%	Repositório disponível	Anulado	–	–
3	Propor uma <i>appliance</i> para gestão e controlo de acessos a conteúdos	15-ago	–	31-jul	40%	Peças do procedimento concursal	30 set	80%	-20%

\* QUAR - Indicador 14

**OBJETIVO 3**

**Preparar o sistema de monitorização  
no âmbito do Portugal 2020**

**Superado**

**Tx. Realização: 116%**

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

O objetivo, que envolvia a definição do modelo de monitorização estratégica do Portugal 2020 e a identificação das necessidades do sistema de informação para monitorização do Portugal 2020, bem como a preparação do plano de capacitação interno e externo, em matéria de monitorização, foi superado.

O indicador 1 foi superado, salientando-se a produção de um documento que contém os princípios orientadores para indicadores e quadro de desempenho na programação 2014-2020 e a preparação dos requisitos para responder às necessidades de informação da monitorização, avaliação e política regional.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de desenvolvimento do sistema de indicadores e metodologias de aferição do Quadro de Desempenho dos PO do Portugal 2020	30-nov		31-out	70%	Proposta ao CD	20-out	112%	12%
2 Prazo de desenvolvimento de normas e orientações referentes ao sistema de monitorização dos PO do Portugal 2020 *	31-dez		30-nov	30%	Propostas de normas / orientações	14 nov	125%	25%

\* QUAR - Indicador 15

**OBJETIVO 4**

**Preparar o sistema de avaliação no âmbito do Portugal 2020**

**Anulado**

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Não foi possível concretizar este objetivo devido ao prolongamento do processo de negociação dos Programas Operacionais do Portugal 2020 até dezembro de 2014, e o conseqüente atraso na constituição das equipas de gestão dos PO, o que condicionou o desenvolvimento do PGA, pelo que o objetivo foi considerado como anulado.

Por outro lado, a conclusão tardia desta negociação obrigou à concentração da maioria dos recursos Humanos deste serviço nas tarefas relacionadas com a negociação.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de elaboração do Guia de Avaliação do Portugal 2020	31-dez	-	30-nov	50%	Proposta de Guia	Anulado.	-	-
2 Prazo de conceção da estrutura do PGA do PT 2020	30-nov	-	31-out	50%	Proposta ao CD	Anulado	-	-

\* QUAR - Indicador 16

**OBJETIVO 5**

Anulado

**Assegurar o acompanhamento estratégico em domínios transversais do Portugal 2020**

**UO responsável**

Unidade de Política Regional

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Acompanhamento do Acordo de Parceria

Núcleo de Estudos e Políticas Territoriais

Este objetivo não teve aplicação, tendo em conta que não foram definidos superiormente, em 2014, instrumentos de reporte, pelo que foi considerado como anulado.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para a produção dos contributos para os instrumentos de reporte da Agência	Prazo fixado pelo CD		25% de redução do prazo	100%	Proposta ao CD	Anulado	-	-

**OBJETIVO 6**

**Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção do FSE, do FEDER e do Fundo de Coesão**

Superado

Tx. Realização: 108%

**UO responsável**

Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

O objetivo, que previa a reparação das especificações técnicas e dos procedimentos de escolha das entidades a contratar para realização de um estudo de avaliação, a coordenação do Grupo de Acompanhamento do estudo e análise crítica dos relatórios realizados ao longo do mesmo, bem como do Relatório Final da avaliação, foi superado.

O Indicador 2 foi atingido, tendo-se realizado vários *Workshops* formativo e reuniões de trabalho, no âmbito do projeto Contratual.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de proposta de adjudicação do exercício de Avaliação <i>ex-ante</i> dos Instrumentos Financeiros	31-out	-	30-set	60%	Peças do procedimento concursal	18-set	114%	14%
2 N.º de <i>workshops</i> formativos realizados para parceiros da administração pública sobre metodologias de Avaliação de Impacto Contratual	4	-	5	40%	Comprovativos <i>workshops</i>	4	100%	0%

**OBJETIVO 7**

**Contribuir para o processo de implementação dos sistemas de gestão e controlo da Agência e dos PO do Portugal 2020**

Superado

Tx. Realização: 104%

**UO responsável**

Unidade de Certificação

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Certificação FEDER e FC

Núcleo de Certificação FSE

Núcleo de Controlo das Declarações de Despesa

Unidade de Sistemas de Informação

O objetivo foi superado com base na superação do indicador 1. No início de setembro, tendo sido possível antecipar o prazo de apresentação de duas propostas de orientação para as AG do Portugal 2020, no âmbito da elaboração das Descrições do Sistema de Gestão e Controlo dos futuros PO.

O indicador 2 não foi realizado, considerando-se como anulado, uma vez que não foram solicitados contributos específicos para as adaptações dos Sistemas de informação, embora o serviço tenha participado pontualmente em sessões de trabalho relacionadas com os sistemas de informação, tendo prestado contributos/esclarecimentos sempre que se justificou.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Prazo para preparação dos contributos para a proposta de orientação para as AG dos PO do Portugal 2020 no âmbito da elaboração das DSGC	14-out	–	7-out	100%	Nota/ Informação	3-out	104%	4%
2	Prazo médio de apresentação de contributos para adaptação do SIIFSE, SI FEDER/FC e SAQREN	Média prazos fixados	–	20% redução média prazos	0%	Atas/Notas	Anulado	–	–

**OBJETIVO 8**

Anulado

**Preparar os sistemas de gestão financeira no âmbito do Portugal 2020**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Financeira

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Fluxos Financeiros  
Núcleo de Programação Financeira

Não foi possível concretizar este Objetivo em 2014, apesar de se ter dado início à análise de alterações regulamentares para o período 2014-2020, tendo em conta que, por motivos externos à AD&C, o nível de maturação dos trabalhos não permitiu a definição de procedimentos para a Entidade Pagadora dos FEEL, pelo que o objetivo foi considerado como anulado.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Prazo de definição de procedimentos para a Entidade Pagadora o âmbito do Portugal 2020	31-dez	–	30-nov	100%	Proposta ao CD	Anulado	–	–

**OBJETIVO 9**

Parcialmente Atingido

**Acompanhar a implementação do SI Portugal 2020**

Tx. Realização: 70%

**UO responsável**

Unidade de Sistemas de Informação

**Serviços envolvidos**

Núcleo Sist. Informação do Acordo de Parceria

O objetivo, que previa atividades de preparação do projeto de Sistemas de Informação do Portugal 2020, que culminarão na apresentação da proposta de modelo conceptual para estes sistemas de informação não foi atingido, por ter sido decidido desenvolver apenas no primeiro trimestre de 2015 um Plano Estratégico para os SI (PESI) do Portugal 2020, previsto no indicador 1.

No que respeita o indicador 2, tendo em conta a decisão de só em 2015 se desenvolver um Plano Estratégico para os SI, houve necessidade de antecipar as tarefas que conduziram à definição do modelo conceptual do SI do Portugal 2020.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Prazo para apresentação de cenários sobre SI para o período de programação 2014-2020	30-nov	-	15-nov	0%	Proposta ao CD	0	0%	-100%
2	Prazo de apresentação da proposta de modelo conceptual do SI do Portugal 2020	31-dez	-	30-nov	100%	Proposta ao CD	04 ago	141%	41%

**OBJETIVO 10**

Anulado

**Melhorar a capacitação institucional da gestão do FSE**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Acompanhamento de Programas

O Objetivo não se concretizou devido ao atraso na aprovação do período de programação, que impossibilitou a realização de ações de capacitação e sensibilização das AG/OI sobre regras e procedimentos relativos à aplicação do FSE e das políticas relevantes cofinanciadas, pelo que foi considerado como anulado.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Prazo de preparação de proposta de metodologia e instrumentos a mobilizar nas sessões de capacitação a realizar junto das AG/OI	31-dez	-	-	100%	Proposta metodológica e instrumentos a utilizar	Anulado	-	-

**OBJETIVO 11**

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

Anulado

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Acompanhamento de Programas

O Objetivo não se concretizou devido ao atraso na aprovação do período de programação, alheio à AD&C, que impossibilitou acompanhamento das adaptações a introduzir no SIIFSE, no enquadramento do Portugal 2020, em articulação com as unidades relevantes da Agência e AG/OI FSE, bem como a identificação dos requisitos e conteúdos para os SI do FSE, pelo que foi considerado como anulado.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio	
1	Prazo de entrega de contributos para a adaptação do SIIFSE	Prazo fixado	-	20% redução média dos prazos	100%	Mapa de registo de processos UCFSE	Anulado	-	-

**OBJETIVO 12**

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

**Superado**

**Tx. Realização: 142%**

**UO responsável**

Unidade de Coordenação do Fundo Social Europeu

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Simplificação

O objetivo, associado à apresentação de propostas de modelos de custos simplificados a implementar nas diversas tipologias de intervenção dos PO e à realização de ações de sensibilização/capacitação, interna e das AG/OI, sobre a aplicação de metodologias de custos simplificados, foi superado

No primeiro indicador, o desvio face ao programado ficou a dever-se à atualização de propostas metodológicas referentes a intervenções cujo estudo tinha sido iniciado ainda em 2013, bem como à definição de novas propostas, com caráter de urgência, atendendo à necessidade de dar resposta imediata à programação do Portugal 2020 e à definição dos novos regulamentos.

No âmbito deste objetivo foi possível realizar no início de dezembro a ação interna de sensibilização e partilha de casos práticos em matéria de custos simplificados inicialmente programada.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	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	4	–	5	80%	Mapa registo de processos UCFSE	6	150%	50%
2 Prazo para realização de uma ação interna de sensibilização e partilha de casos práticos em matéria de custos simplificados	30-dez	–	20-dez	20%	Apresentação e lista de participantes	2-dez	108%	8%



OBJETIVO  
OPERACIONAL

6

105%

**Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional**

	Tx. Realização
1 – Promover a valorização dos recursos humanos e o desenvolvimento organizacional	127%
2 – Estabilizar circuitos internos – normalizar e divulgar procedimentos	96%
3 – Assegurar o planejamento, controlo e avaliação da Agência	98%
4 – Melhorar o circuito de apresentação de pedidos de pagamento ao POAT	61%
5 – Consolidar o processo de gestão documental da Agência	100%
6 – Desenvolver procedimentos de apoio à gestão de recursos humanos	36%
7 – Promover a monitorização e avaliação regular dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência	160%
8 – Contribuir para a melhoria dos procedimentos internos	Anulado
9 – Assegurar a criação de canais de comunicação internos	100%
10 – Assegurar a resposta a solicitações jurídicas nas diversas áreas de atuação da Agência	143%
11 – Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública	124%

Contribuem para a concretização deste objetivo operacional onze objetivos específicos das unidades orgânicas, alguns dos quais com indicadores que integram o QUAR da AD&C. Nestes casos, a fundamentação dos respetivos resultados encontra-se descrita no ponto 1.2. do capítulo III

**OBJETIVO 1**

**Promover a valorização dos recursos humanos e o desenvolvimento organizacional**

**Superado**  
**Tx. Realização: 127%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Institucional

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Gestão de Recursos Humanos  
Núcleo de Comunicação e Documentação

O objetivo, que visa a concretização de medidas que promovam a valorização profissional e de competências dos recursos humanos da Agência e o reforço e melhoria da coesão interna, qualificando, assim, os recursos e a organização, foi superado.

	Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1	Taxa de realização do Plano de Formação *	50%	10%	60%	50%	Relatório execução	76%	152%	52%
2	Prazo de levantamento de situações e proposta de mobilidade intercarreiras	31-ago		15-ago	15%	Proposta ao CD	7-ago	110%	0%

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
3 Prazo de realização de um encontro interno com vista ao alinhamento estratégico da equipa da Agência p/ 2015 **	15-dez		30-nov	35%	Comprovativo encontro	15-dez	100%	0%

\* QUAR – Indicador 17

\*\* QUAR – Indicador 19

## OBJETIVO 2

**Estabilizar circuitos internos  
– normalizar e divulgar procedimentos**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 96%**

### UO responsável

Unidade de Gestão Institucional

### Serviços envolvidos

Núcleo de Recursos Financeiros e Patrimoniais

O Objetivo, que visava a criação e divulgação de mecanismos de normalização de procedimentos de gestão administrativa institucional, numa lógica de melhoria de prestação de serviços em relação aos clientes internos e externos, não foi atingido, dado não ter sido possível cumprir o prazo estabelecido no indicador 2 para divulgação de orientações a clientes UGI. Com efeito, esta divulgação só veio a ocorrer a 17 de dezembro por se encontrarem em curso diversas outras prioridades.

Foram no entanto elaborados nos prazos estabelecidos os documentos previstos nos indicadores 1 e 3, designadamente, o Manual de procedimentos de formação da despesa, instrumento de normalização de procedimentos de gestão administrativa, numa lógica de melhoria de prestação de serviços da UGI e do Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado (NCPAE), bem como a proposta de norma de controlo interno da Unidade de Gestão Institucional.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de proposta de manual de procedimentos de formação da despesa *	31-out	15 dias	15-out	50%	Proposta ao CD	29-out	100%	0%
2 Prazo de divulgação de orientações a clientes UGI	31-out		15-out	25%	Comunicação clientes/ parceiros	17-dez	85%	-15%
3 Prazo de apresentação de proposta de norma de controlo interno UGI	30-nov		15-nov	25%	Proposta ao CD	24-nov	100%	0%

\* QUAR - Indicador 18

## OBJETIVO 3

**Assegurar o planeamento, controlo e avaliação da Agência**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 98%**

### UO responsável

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

O objetivo, que visava a preparação de instrumentos de gestão e planeamento da Agência, foi parcialmente atingido.

O desvio verificado no indicador 1 deveu-se ao facto de se ter decidido aguardar pela estabilização do corpo dirigente intermédio para definição completa dos objetivos das unidades orgânicas, apenas ocorreu em data posterior à meta definida.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo para elaboração do Plano de Atividades e QUAR 2015	15-nov		14-nov	50%	Proposta ao CD	15-dez	100%	0%
2 Prazo de apresentação de proposta de Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas *	15-dez	15 dias	30-nov	50%	Proposta ao CD	16-jan	96%	-4%

\* QUAR - Indicador 20

#### OBJETIVO 4

**Melhorar o circuito de apresentação de pedidos de pagamento ao POAT**

**Parcialmente atingido**

**Tx. Realização: 36%**

##### UO responsável

Unidade de Gestão Institucional

##### Serviços envolvidos

Equipa Assistência Técnica

O objetivo, relacionado com a implementação de um modelo normalizado de procedimentos para gestão de candidaturas da Agência a cofinanciamento pela Assistência Técnica, envolvendo o processo de validação das despesas a ser apresentadas às diversas fontes de financiamento e instrução de pedidos de pagamento, não foi atingido.

Não se revelou possível atingir estes indicadores por sobreposição de outras prioridades.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 N.º de sugestões de boas práticas na instrução dos processos a montante da apresentação de despesa a cofinanciamento	2		3	50%	Comunicação de sugestões	1	50%	-50%
2 Prazo de apresentação de proposta de manual de procedimentos AT Agência	15-dez		1-dez	50%	Proposta ao CD	25-mar	71%	-29%

#### OBJETIVO 5

**Consolidar o processo de gestão documental da Agência**

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

##### UO responsável

Unidade de Gestão Institucional

O Objetivo, que se relaciona com a preparação do processo de organização da gestão documental e da política de arquivo da Agência, nomeadamente através da implementação de um classificador e de ações de formação/sensibilização junto dos utilizadores internos, foi atingido. Ao longo do processo de implementação da nova ferramenta da gestão documental, foi necessário reforçar a formação interna, o que justificou a superação da meta relacionada com estas ações.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de proposta de um classificador Agência	15-out		30-set	50%	Proposta ao CD	27-out	96%	-4%
2 N.º de ações de sensibilização e divulgação aos colaboradores	2		3	50%	Comprovativos das ações	4	200%	100%

**OBJETIVO 6**

**Desenvolver procedimentos de apoio à gestão de recursos humanos**

**Atingido**

**Tx. Realização: 100%**

**UO responsável**

Unidade de Gestão Institucional

**Serviços envolvidos**

Núcleo de Gestão de Recursos Humanos

O Objetivo, que visa o estabelecimento de referenciais para promover uma boa integração e satisfação dos recursos humanos da Agência,

O indicador 2 foi considerado como anulado, por razões que se prendem com as inúmeras prioridades colocadas ao nível da gestão dos recursos humanos decorrentes do processo de fusão.

Relativamente ao diagnóstico de satisfação, face ao prolongamento do processo de fusão, considerou-se não ser oportuna a sua realização tendo igualmente sido considerado como anulado.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de proposta de manual de acolhimento dos trabalhadores da Agência	30-set		15-set	40%	Proposta ao CD	17-set	100%	0%
2 Prazo de apresentação de proposta de código de conduta dos trabalhadores	30-nov		15-nov	40%	Proposta ao CD	Anulado	-	-
3 Prazo de apresentação de diagnóstico de satisfação dos colaboradores	15-dez		30-nov	20%	Proposta ao CD	Anulado	-	-

**OBJETIVO 7**

**Promover a monitorização e avaliação regular dos objetivos estratégicos e operacionais da Agência**

**Superado**

**Tx. Realização: 160%**

**UO responsável**

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

Tendo em conta o ano atípico de criação da AD&C, o QUAR para 2014 apenas foi concluído em meados de setembro. Foi no entanto decidido realizar um exercício de monitorização do QUAR, em dezembro, que decorreu num prazo muito reduzido, de modo a permitir aferir o grau de realização dos objetivos/indicadores definidos e analisar os resultados alcançados, a ter em conta no QUAR e Plano de Atividades para 2015, em fase final de preparação.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Tempo médio (n.º de dias) para monitorização periódica dos objetivos do QUAR, após entrega dos contributos das UO	5	–	3	50%	Reporte	2	160%	60%
2 Tempo médio (n.º de dias) para disponibilização interna dos resultados das ações de monitorização do QUAR, após entrega dos contributos das UO	5	–	3	50%	Reporte	2	160%	60%

**OBJETIVO 8**

Anulado

**Contribuir para a melhoria dos procedimentos internos**

**UO responsável**

Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

O objetivo foi considerado como anulado, atento a fase de estruturação dos serviços e dos procedimentos internos, foi decidido que a implementação dum instrumento desta natureza só seria possível num período de maior estabilidade e maturidade organizacional da Agência.

Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de proposta de estrutura de relatório anual de <i>benchmarking</i>	19-dez	–	9-dez	50%	Proposta ao CD	Anulado	–	–
2 Prazo de proposta de implementação de um SGQ	30-nov	–	15-nov	50%	Proposta ao CD	Anulado	–	–

**OBJETIVO 9**

Atingido

**Assegurar a criação de canais de comunicação internos**

Tx. Realização: 100%

**UO responsável**

Núcleo de Comunicação e Documentação

Este objetivo trata da conceção de uma *newsletter* interna visando o desenvolvimento organizacional e a melhoria do ambiente de trabalho, tendo sido cumprida a meta prevista.

Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1 Prazo de apresentação de proposta de <i>design</i> e conteúdos para uma <i>Newsletter</i> interna	31-dez	–	30-nov	100%	Proposta ao CD	2-dez	100%	0%

**OBJETIVO 10**

Superado

**Assegurar a resposta a solicitações jurídicas nas diversas áreas de atuação da Agência**

Tx. Realização: 143%

**UO responsável**

Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

O controlo da atividade transversal de suporte de apoio jurídico interno à Agência, previsto neste objetivo foi superado, justificando-se o desvio pelo facto dos trabalhos apresentados não terem apresentado erros técnicos, tendo merecido, quer por parte da coordenação, quer por parte do CD, concordância quanto à análise e propostas apresentadas.

	Indicador	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1	Taxa de trabalhos técnicos apresentados sem erros	70%	–	71%	100%	Folha de cálculo	100%	143%	43%

#### OBJETIVO 11

Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública

**Superado**  
**Tx. Realização: 124%**

#### UO responsável

Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

O objetivo, relacionado fundamentalmente com a melhoria do apoio jurídico interno específico sobre o tema da contratação pública, no âmbito da realização de procedimentos de aquisição de bens e serviços por parte das unidades orgânicas da Agência, foi superado.

	Indicadores	Meta	Tolerância	Superação	Peso	Fonte de verificação	Resultado	Tx. Real.	Desvio
1	N.º médio de dias para análise de cada procedimento de contratação pública	5-jan		3-jan	50%	Suporte documental	3-jan	140%	40%
2	Prazo de apresentação proposta de circuito interno de procedimentos	30-nov		31-out	50%	Suporte documental	31-out	109%	9%

## 2. Outras Atividades

### 2.1. Atividades de Modernização Administrativa

No conjunto das atividades desenvolvidas em 2014, uma das atividades que se enquadra no conceito de «Medidas de modernização administrativa», em linha com o n.º 1 do art.º 2.º do Decreto-lei 74/2014 de 13 de maio é um balcão único de serviços virtuais para candidaturas a Fundos Europeus, o «Balcão 2020».

A desmaterialização das candidaturas foi uma das grandes alterações ao novo quadro de fundos europeus «Portugal 2020», face aos anteriores. Com a criação do Balcão 2020, as candidaturas das entidades e os documentos que as devem acompanhar são submetidos por via eletrónica (*online*) e a autenticação através do cartão do cidadão ou assinatura digital.

Lançado em novembro de 2014, o Balcão 2020 passou a ser o ponto de acesso privilegiado aos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento para todas as entidades que queiram candidatar-se a financiamentos. Este balcão virtual permite o registo do beneficiário e o acesso a um conjunto de serviços de suporte, desde a submissão da sua candidatura, com pré-preenchimento e interação, até ao acompanhamento dos seus projetos nas suas diversas fases.

O Balcão 2020 constitui também um centro de informação sobre os financiamentos disponíveis no período 2014-2020 e tudo o que se deve saber sobre a apresentação de candidaturas e o acompanhamento dos projetos nas suas diversas fases.

O Balcão 2020 dispõe de uma tecnologia de registo e autenticação pelo beneficiário quando candidatam os seus projetos. Nesse caso, é criada a sua área reservada, na qual poderá contar com um conjunto de funcionalidades, independentemente da natureza do projeto, a Região ou o Programa Operacional a que pretende candidatar-se, com destaque para:

- Submissão de candidaturas
- Registo de contratos e procedimentos de contratação pública
- Pedidos de pagamento/adiantamento ou reembolso
- Pedidos de reprogramação
- Conta-corrente dos projetos

Este serviço por ter sido lançado ainda tão recentemente, não foi ainda objeto de avaliação, nem foi possível apurar as poupanças associadas.

## **2.2. 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 na Portaria n.º 1297/2010, de 21 de dezembro, devendo o teor da informação conduzir-se pelo disposto no artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 231/2004, de 13 de dezembro.

Este artigo prevê no seu n.º 1: «do conjunto das ações informativas e publicitárias de valor unitário igual ou superior a 15.000,00 € é afetada a rádios locais e imprensa regional, em suporte de papel ou em suporte eletrónico, uma percentagem não inferior a 25% do custo global previsto para compra de espaço em radiodifusão e na imprensa, no período em causa».

Tendo presente este quadro legal, em 2014, a Agência para o Desenvolvimento e Coesão não concretizou qualquer ação que tenha ultrapassado aquele montante.

## IV. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

### 1. Recursos Humanos

A Agência, 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.

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão iniciou a sua atividade com 233 trabalhadores e no final de 2014 contava com 219 trabalhadores.

A tabela seguinte apresenta a comparação de efetivos, por cargo/carreira, desde a criação da Agência até ao final do ano.

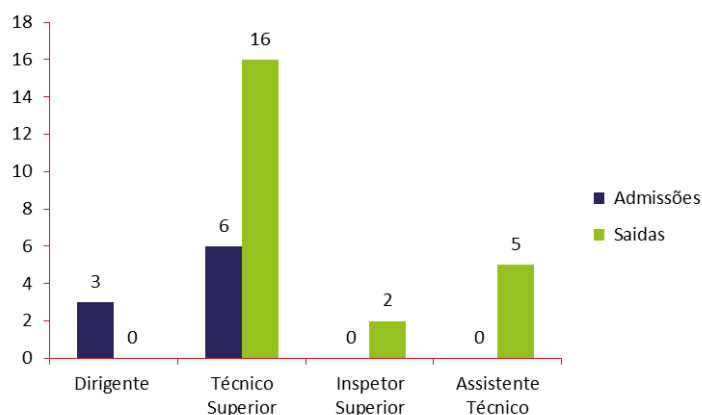
	1 de abril	31 de dezembro
Dirigente Superior	7	6
Dirigente Intermédio	28	32
Técnico Superior	119	112
Inspetor Superior	25	23
Pessoal de Informática	9	9
Assistente Técnico	38	33
Assistente Operacional	7	4
<b>TOTAL</b>	<b>233</b>	<b>219</b>

Nota: Inclui POAT FEDER, POAT FSE e Coordenador do ex-Observatório do QREN

**Quadro 22: Comparação de efetivos, por cargo/carreira.**

No período que decorreu desde a criação da Agência até ao final de 2014, verificou-se a saída 23 colaboradores, dos quais 16 são técnicos superiores.

Estas saídas resultaram de situações de procedimentos concursais para outros serviços da administração pública, exercício de cargos dirigentes, exercício de funções em gabinetes ministeriais, licenças sem vencimento, mobilidade para fora da área metropolitana de Lisboa, tornando inviável qualquer oposição da Agência aos pedidos de mobilidade apresentados, e aposentações.



**Gráfico 13: Número de trabalhadores - admissões e saídas.**



A taxa de rotação na Agência é de 14.6%. Este valor resulta do somatório das entradas e saídas, dividido pelo total de efetivos a 31 de dezembro.

Para a prossecução das atividades planeadas para o ano de 2014, a Agência contava no final de 2014 com 219 trabalhadores, sendo que o grupo de pessoal mais representativo era o de técnico superior com 112 trabalhadores, o que significa que este grupo profissional corresponde a 51% do total de efetivos. Segue-se o grupo de assistente técnico, constituído por 33 trabalhadores, que corresponde a 15% do total.

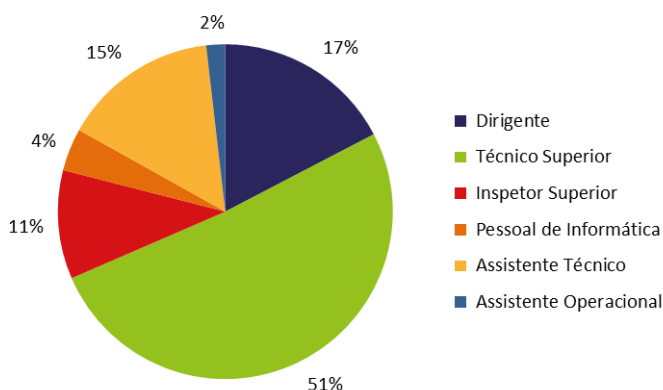


Gráfico 14: Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal.

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 dos grupos dos dirigentes superiores, do pessoal de informática e dos assistentes operacionais.

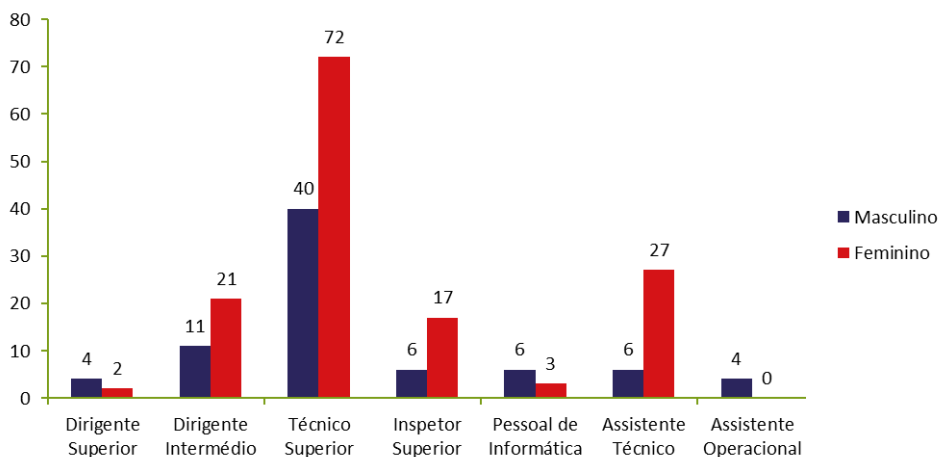


Gráfico 15: Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género.

Da análise da estrutura etária, refletida no Gráfico 6, podemos concluir que o nível médio de idade dos funcionários está distribuído da seguinte forma: 13,7% dos 219 trabalhadores têm idades compreendidas entre os 25 e os 39 anos, 55,7% entre os 40 e 49 anos e 30,6% entre os 50 e os 69 anos.

O grupo etário mais representado é o dos 40-44 anos (29% do total) e a média geral de idades (nível etário)<sup>3</sup> situa-se nos 47 anos.

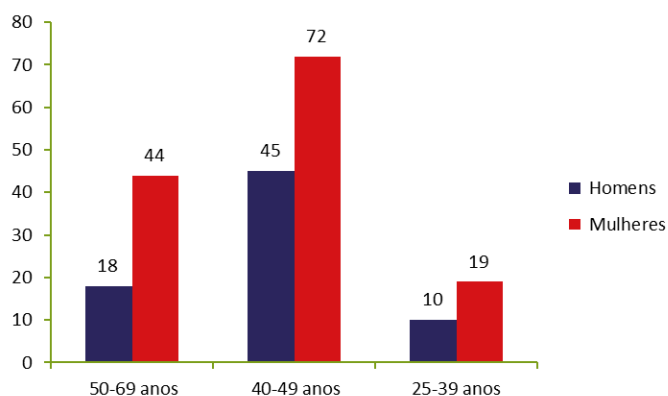


Gráfico 16: Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género.

O leque etário<sup>4</sup> é compreendido entre os 26 e os 68 anos e o índice de envelhecimento<sup>5</sup> está na ordem dos 15% considerando a existência de 33 trabalhadores com idades superiores a 55 anos.

No ano em análise os efetivos apresentam uma taxa de habilitações superiores<sup>6</sup> de 79% que corresponde à percentagem de efetivos que possuem habilitações de nível superior (bacharelato, licenciatura e mestrado).

## 2. Recursos Financeiros

No ano 2014, a execução do orçamento, que resulta da junção dos orçamentos aprovados para as três instituições que precederam a Agência e que foram objecto de extinção, reflete apenas um período de nove meses.

O orçamento para o corrente ano contempla os encargos destinados a prestar apoio logístico e ao funcionamento de estruturas de missão, exteriores à Agência, nomeadamente do Programa Operacional de Assistência Técnica FEDER (POAT FEDER) e o Programa operacional Potencial Humano (PO PH). Engloba ainda o montante referente à contrapartida nacional destinada à Assistência Técnica dos Programas Operacionais Regionais a transferir para as várias CCDR.

Do orçamento aprovado, num total de 36.321.002 euros, apenas 24.304.764 euros se destinaram a suportar os custos das suas atividades, sendo a parte restante, no montante de 11.926.238 euros, destinada ao apoio prestado a outras entidades.

Apesar de não ter sido previsto em sede de preparação do orçamento para o ano 2014, a Agência assegurou ainda o apoio logístico e administrativo à Comissão Instaladora da Instituição Financeira para o Desenvolvimento Regional, sediada no Porto. A despesa realizada por esta entidade foi de aproximadamente 1 milhão de euros.

<sup>3</sup> Soma das idades (10.270 / Total de efetivos (219)

<sup>4</sup> Trabalhador(a) mais velho(a) (68) / Trabalhador(a) mais jovem (26)

<sup>5</sup> Número de Recursos humanos com idade > 55 anos (33) x 100 / Total de efetivos (219)

<sup>6</sup> Total Bach+Lic+Mest+Dout. (173) / Total de efetivos (219)

Unidade: Euros

FONTES DE FINANCIAMENTO	DOTAÇÃO DISPONÍVEL		DOTAÇÃO AJUSTADA		EXECUTADO		DESVIO
	Euros	%	Euros	%	Euros	%	
<b>TOTAL</b>	<b>36.231.002</b>	<b>100%</b>	<b>36.639.817</b>	<b>100%</b>	<b>21.972.656</b>	<b>100%</b>	<b>-40%</b>
<b>Agência</b>	<b>24.304.764</b>	<b>67,1%</b>	<b>24.698.577</b>	<b>67,4%</b>	<b>13.247.135</b>	<b>60,3%</b>	<b>-46%</b>
RG – FEDER	1.260.900	3,5%	1.686.703	4,7%	1.219.580	3,4%	-28%
RG – FSE	271.978	0,8%	271.978	0,8%	209.005	0,6%	-23%
RP – Transferência entre organismos	1.711.790	4,7%	1.711.790	4,7%	1.273.589	3,5%	-26%
FEDER	10.011.504	27,6%	9.739.514	26,9%	4.782.129	13,2%	-51%
FEDER – Cooperação Territorial Europeia	266.531	0,7%	506.531	1,4%	350.091	1,0%	-31%
FSE	10.638.348	29,4%	10.609.511	29,3%	5.299.050	14,6%	-50%
Outros Fundos	9.549	0,0%	38.386	0,1%	9.459	0,0%	-75%
Receita Própria	134.164	0,4%	134.164	0,4%	104.231	0,3%	-22%
<b>POPH</b>	<b>8.139.532</b>	<b>22,5%</b>	<b>8.139.532</b>	<b>22,2%</b>	<b>4.925.484</b>	<b>22,4%</b>	<b>-39%</b>
RP – Transferência entre organismos	1.276.527	3,5%	1.276.527	3,5%	1.122.989	3,1%	-12%
FSE – POPH	6.863.005	18,9%	6.863.005	18,9%	3.802.495	10,5%	-45%
<b>PO AT</b>	<b>177.336</b>	<b>0,5%</b>	<b>209.326</b>	<b>0,6%</b>	<b>207.656</b>	<b>0,9%</b>	<b>-1%</b>
RG – FEDER	12.887	0,0%	12.887	0,0%	12.722	0,0%	-1%
FEDER	164.449	0,5%	196.439	0,5%	194.934	30,0%	-1%
<b>AG dos PO Regionais</b>	<b>3.609.370</b>	<b>10,0%</b>	<b>3.592.382</b>	<b>9,8%</b>	<b>3.592.382</b>	<b>16,3%</b>	<b>0%</b>
RG – FEDER	3.609.370	10,0%	3.592.382	9,9%	3.592.382	16,3%	0%

**Quadro 23:** Execução do Orçamento 2014.

Dado o contexto de fusão, que resultou num orçamento desajustado à realidade da Agência e também nalguma instabilidade até meados do ano, houve um conjunto de procedimentos de contratação (bens, serviços e pessoas), que sofreram atrasos consideráveis, o que conduziu a uma subexecução dos orçamento, apenas tendo sido executado cerca de 60%.

## V. BALANÇO FINAL

### 1. Avaliação dos resultados alcançados

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão apresenta, neste primeiro exercício de planeamento, uma taxa de realização global de 111%, resultante da avaliação dos objetivos definidos ao nível do seu Quadro de Avaliação e Responsabilização, tendo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade atingido um grau de execução superior a 100%, com desvios positivos de 8%, 15% e 9%, respectivamente

Avaliação Final AD&C			
Parâmetros	Ponderação	Taxa realização	Resultado
Eficácia	30%	108%	33%
Eficácia	30%	115%	35%
Eficácia	40%	109%	44%
<b>Taxa de Realização Global</b>			<b>111%</b>

Quadro 24: Taxa de realização global do QUAR.

No que respeita ao grau de execução dos Objetivos Operacionais por parâmetro, representado no gráfico seguinte, constata-se que foi atingida a globalidade dos objetivos, apresentando na maioria dos casos desvios positivos significativos face às metas estabelecidas.

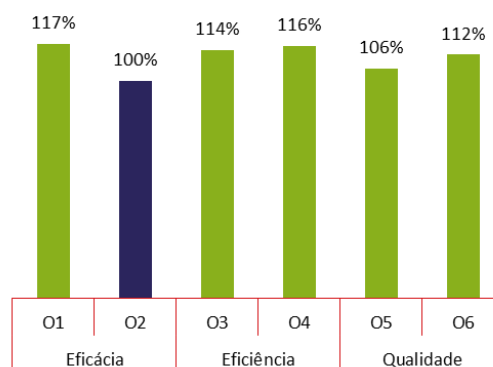


Gráfico 17: Taxa de realização dos Objetivos Operacionais.

A execução dos objetivos definidos tanto no QUAR como no Plano de Atividades para 2014, foi assegurada com os recursos humanos disponíveis, os quais sofreram uma diminuição ao longo do ano. Os resultados alcançados globalmente pela ADC são, ainda assim, positivos - o foco nas actividades mais prementes, relacionadas com a negociação do PT 2020 e a opção interna de privilegiar as áreas de intervenção prioritárias para o sucesso dos principais objectivos é visível na quantificação dos objectivos e indicadores do plano de actividades que foram anulados tendo, a maior parte deles visto a sua concretização adiada para 2015.

Acresce referir que na sequência da criação da Agência e da aprovação da respetiva Lei Orgânica e Estatutos, assumindo as atribuições dos organismos que a precederam, bem como competências em novas áreas de intervenção, os resultados alcançados manifestam claramente o empenho, profissionalismo e competência demonstrado por parte de todos/as os/as colaboradores/as e dirigentes, apesar do processo conturbado de reestruturação interna que se verificou no ano transacto.

## **2. Conclusões prospectivas**

Considerando o balanço global das atividades desenvolvidas no ano de 2014, importa realçar que a Agência corporizou a sua Missão, tendo orientado a sua ação por elevados critérios de exigência e de prestação de Serviço Público.

O ano de 2014 foi atípico em várias dimensões, sendo fortemente condicionado quer pela consolidação interna da Agência e do seu modelo organizacional, quer também pelo contexto externo de lançamento de um novo ciclo de programação financeira comunitária.

Estes fatores introduziram alguma instabilidade na desejável regular condução de alguns trabalhos e condicionaram amplamente a prossecução de objectivos, principalmente de cariz mais inovador, de algumas unidades orgânicas, sobretudo aquelas mais envolvidas no processo de negociação comunitária ou na consolidação do modelo organizacional.

O processo de planeamento relativo ao ano 2014 foi, assim, um exercício piloto de planeamento de atividades num novo e recém criado contexto, que permite retirar ilações para o futuro sobre a capacidade de resposta e nível de desempenho da Agência, bem como consolidar as melhores práticas ao nível dos instrumentos de planeamento, sua concretização e monitorização.

## **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  
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  
MADR – Ministro Adjunto e do Desenvolvimento Regional  
MFEEE – Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu  
NUTS – Nomenclaturas de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos  
OE – Objetivo estratégico  
OI – Organismo Intermédio  
PCM – Presidência do Conselho de Ministros  
PO – Programa Operacional  
PO AT – Programa Operacional de Assistência Técnica  
PO CTE – Programa de Cooperação Territorial Europeia  
POPH – Programa Operacional do Potencial Humano  
POVT – Programa Operacional de Valorização do Território

QCA – Quadro(s) Comunitário(s) de Apoio  
QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional  
QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização  
SAQREN – Base de dados Sínteses das Auditoria QREN  
SEDR – Secretário de Estado do Desenvolvimento Regional  
SGC – Sistema de Gestão e Controlo  
SGCA – Sistema de Gestão de Controlo e Auditoria  
SIADAP – Sistema de Avaliação de Desempenho da Administração Pública  
SICA – Sistema de Informação de Controlo e Auditoria  
SI DoRIS – Sistema de informação «Documentation, Reporting and Information System» (EEA Grants/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



**Lista de figuras e quadros**

<i>Figura 1: Correspondência entre Objetivos Estratégicos e os Objetivos Operacionais.</i>	22
<i>Figura 2: Organograma da AD&amp;C, a 1 de abril de 2014</i>	36
<i>Figura 3: Modelo de decisão da AD&amp;C, a 1 de abril de 2014</i>	37
<i>Figura 4: Modelo de separação de funções</i>	37
<i>Figura 5: Modelo de Governação do Portugal 2020</i>	38
<i>Quadro 1: Presença nas redes sociais</i>	12
<i>Quadro 2: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2014</i>	13
<i>Quadro 3: Fluxos Financeiros FEDER e FC - 2014</i>	14
<i>Quadro 4: Fluxos Financeiros FSE - 2014</i>	15
<i>Quadro 5: Distribuição pré-financiamentos recebido do Portugal 2020 por PO</i>	16
<i>Quadro 6: Dívidas registadas, recuperadas e por recuperar 2013/2014</i>	16
<i>Quadro 7: N.º de dívidas e montantes por recuperar em 2014</i>	17
<i>Quadro 8: Montantes recuperados em 2013/2014 por modalidade</i>	17
<i>Quadro 9: Dívidas registadas, recuperadas e por recuperar 2014</i>	17
<i>Quadro 10: Dívidas registadas/recuperadas 2014</i>	17
<i>Quadro 11: Síntese de montantes recuperados/a recuperar por Fundo</i>	18
<i>Quadro 12: Amostra de operações a auditar</i>	18
<i>Quadro 13: Amostra de operações a auditar</i>	19
<i>Quadro 14: Evolução das recomendações decorrentes das auditorias</i>	19
<i>Quadro 15: Amostra de operações auditadas em 2014</i>	19
<i>Quadro 16: Auditorias realizadas – FEDER e FC</i>	20
<i>Quadro 17: Relatórios finais – Auditoria FEDER e FC</i>	20
<i>Quadro 18: QUAR da AD&amp;C para 2014</i>	23
<i>Quadro 19: Avaliação do QUAR da AD&amp;C para 2014</i>	24
<i>Quadro 20: QUAR – Recursos Humanos</i>	33
<i>Quadro 21: QUAR – Recursos financeiros</i>	33
<i>Quadro 22: Comparação de efetivos, por cargo/carreira</i>	79
<i>Quadro 23: Execução do Orçamento 2014</i>	82
<i>Quadro 24: Taxa de realização global do QUAR</i>	83
<i>Gráfico 1: Evolução da taxa de execução por fundos</i>	9
<i>Gráfico 2: Evolução do diferencial entre a taxa de compromisso e a taxa de execução</i>	10
<i>Gráfico 3: Tempos médios e N.º de Transferências por mês – FEDER e Fundo de Coesão</i>	15
<i>Gráfico 4: QUAR – Taxa de realização dos Objetivos Operacionais</i>	24
<i>Gráfico 5: QUAR – Grau de cumprimento dos objetivos e indicadores</i>	24
<i>Gráfico 6: QUAR – Recursos Humanos</i>	33
<i>Gráfico 7: QUAR – Recursos financeiros</i>	34
<i>Gráfico 8: Plano de Atividades – Taxa de realização dos Objetivos Operacionais</i>	34
<i>Gráfico 9: Plano de Atividades – Grau de cumprimento global de objetivos e indicadores</i>	34
<i>Gráfico 10: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de objetivos por Obj. Operacional</i>	35
<i>Gráfico 11: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de indicadores por Obj. Operacional</i>	35
<i>Gráfico 12: Pagamentos intermédios da CE</i>	42
<i>Gráfico 13: Número de trabalhadores - admissões e saídas</i>	79
<i>Gráfico 14: Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal</i>	80
<i>Gráfico 15: Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género</i>	80
<i>Gráfico 16: Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género</i>	81
<i>Gráfico 17: Taxa de realização dos Objetivos Operacionais</i>	83

ANEXO – QUAR 2014 - Execução

**QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2014**

Avaliação: 2015-04-09

Presidência do Conselho de Ministros

Serviço: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP

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

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

**Objectivos Estratégicos**

- OE1: Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento 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.

**Objectivos Operacionais**

**Eficácia** Ponderação 30,00%

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

INDICADORES	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 1 - N.º de sessões temáticas de divulgação do Portugal 2020 (incluindo dos instrumentos territoriais)	n.a.	n.a.	5	0	6	30%	5	100%	Atingiu
Ind 2 - Prazo de apresentação de proposta de estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020	n.a.	n.a.	30-set	15 dias	15-ago	35%	4-set	114%	Superou
Ind 3 - Prazo de apresentação da proposta de modelo conceptual do balcão único do Portugal 2020	n.a.	n.a.	31-out	15 dias	7-set	35%	31-out	100%	Atingiu

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

INDICADORES	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 4 - Prazo (n.º de dias) para a produção dos reporte de monitorização para a ANMP e para os CODR, relativos aos projetos da esfera municipal no âmbito do QREN	n.a.	n.a.	90	15	68	35%	82	100%	Atingiu
Ind 5 - Prazo (n.º de dias) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização do QREN	n.a.	n.a.	25	5	19	35%	20	100%	Atingiu
Ind 6 - Prazo para apresentação da proposta de relatório de monitorização dos POCTE	n.a.	n.a.	30-set	20 dias	15-ago	30%	30-set	100%	Atingiu

**Eficiência** Ponderação 30,00%

**O3. (OE2) – Assegurar e reforçar a confiança na aplicação dos Fundos** Peso 50%

INDICADORES	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 7 - N.º de ações de controlo no âmbito da certificação de despesas à CE	6	n.a.	10	2	13	35%	14	140%	Superou
Ind 8 - Prazo para conclusão dos relatórios finais das auditorias relativas ao 1.º semestre	n.a.	n.a.	15-nov	15 dias	18-set	35%	23-nov	100%	Atingiu
Ind 9 - Prazo de elaboração das orientações sobre novo regime de <i>minimis</i>	n.a.	n.a.	30-jun	30 dias	7-jun	30%	26-jun	100%	Atingiu

**O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução do QREN e a fluidez dos fluxos financeiros** Peso 50%

INDICADORES	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Ind 10 - Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	15	9	7	1	5	35%	5	129%	Superou
Ind 11 - Tempo médio (n.º médio de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal no âmbito da recuperação de créditos indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente	n.a.	n.a.	3	0	2	30%	2	120%	Superou
Ind 12 - Prazo de emissão das orientações para o encerramento com base na Decisão da COM	n.a.	n.a.	30-set	5 dias	15-ago	35%	30-set	100%	Atingiu

Qualidade										Ponderação 40,00%
05. (OE2 e OE3) – Preparar a implementação e estruturar o sistema de monitorização e avaliação do Portugal 2020										Peso 50%
INDICADORES	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 13 - Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para a definição do enquadramento regulamentar específico no âmbito do Portugal 2020	n.a.	n.a.	Média dos prazos fixados	12,5% de redução média dos prazos	25% de redução média dos prazos	33%	Média dos prazos cumpridos	100%	Atingiu	
Ind 14 - Prazo de adoção de normas de segurança do sistema de informação	n.a.	n.a.	15-dez	15 dias	11-out	33%	1-dez	100%	Atingiu	
Ind 15 - Prazo de desenvolvimento de normas e orientações referentes ao sistema de monitorização dos PO do Portugal 2020	n.a.	n.a.	31-dez	31 dias	23-out	33%	14-nov	117%	Superou	
Ind 16 - Prazo de elaboração do Guia de avaliação Portugal 2020	n.a.	n.a.	31-dez	31 dias	23-out	0%	-	-		

06. (OE 4) – Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos e desenvolvimento organizacional										Peso 50%
INDICADORES	2012	2013	META 2014	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO	
Ind 17 - Taxa de realização do Plano de Formação	n.a.	n.a.	50%	10%	63%	25%	76%	152%	Superou	
Ind 18 - Prazo de apresentação de proposta de manual de procedimentos de formação da despesa	n.a.	n.a.	31-out	15 dias	7-set	25%	29-out	100%	Atingiu	
Ind 19 - Prazo de realização de um encontro interno com vista ao alinhamento estratégico da equipa da Agência para 2015	n.a.	n.a.	15-dez	15 dias	11-out	25%	15-dez	100%	Atingiu	
Ind 20 - Prazo de apresentação de proposta de Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	n.a.	n.a.	15-dez	15 dias	11-out	25%	16-jan	96%	Não atingiu	

#### Objectivos Relevantes:

Objectivo 5 (20%), Objectivo 6 (20%) e Objectivo 2 (15%)

#### Crítérios de seleção:

Foram selecionados 3 objectivos relevantes, com base nos critérios definidos nas Orientações Técnicas do CCAS, ou seja, correspondendo a pelo menos metade dos objectivos operacionais da Agência I.P. e sendo a soma das respetivas ponderações de contribuição para a avaliação final de 55%, superior, portanto, aos 50% exigidos.

#### JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO

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

Tendo em conta que o presente QUAR diz respeito à atividade desenvolvida pela Agência (período de 1 de abril a 31 de dezembro de 2014), no caso dos indicadores cuja unidade de medida é uma data, foi considerada como data de início para efeitos de cálculo do Valor Crítico o dia 1 de abril, data de início de funções da AD&C.

#### 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	36	576	544	-6%
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	180	2160	1644	-24%
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9		0	0	
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	45	360	320	-11%
Assistente operacional	5	7	35	20	-43%
<b>Total</b>			<b>272</b>	<b>3211</b>	<b>-19%</b>

#### Recursos Financeiros

Unidade: euros

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	24.710.369	24.710.382	13.878.593	-44%
Despesas com Pessoal	12.789.846	14.041.642	9.420.382	-26%
Aquisições de Bens e Serviços	6.989.308	5.697.154	2.452.916	-65%
Transferências correntes	4.164.666	4.168.493	1.580.733	-62%
Outras despesas correntes	50.475	51.709	19.890	-61%
Investimentos	716.074	751.384	404.673	-43%
PIDDAC	11.520.620	11.929.435	8.094.064	-30%
<b>TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)</b>	<b>36.230.989</b>	<b>36.639.817</b>	<b>21.972.656</b>	<b>-39%</b>

#### Realização Objectivos

OO1	117%	108%	
OO2	100%		
OO3	114%		115%
OO4	116%		
OO5	106%		109%
OO6	112%		

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	111%
108%	115%	109%	

Nota Explicativa - Indicadores	Unid. medida	Algoritmo	Fonte de Verificação	Responsável
Ind 1 - N.º de sessões temáticas de divulgação do Portugal 2020 (incluindo dos instrumentos territoriais)	N.º	N.º de sessões = Somatório das sessões realizadas	Comprovativos da realização das sessões/seminários	UPR
Ind 2 - Prazo de apresentação de proposta de estrutura de conteúdos a integrar o Portal do Portugal 2020	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da proposta de estrutura de conteúdos	Proposta apresentada ao CD	NCD
Ind 3 - Prazo de apresentação da proposta de modelo conceptual do balcão único do Portugal 2020	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da proposta de modelo conceptual	Proposta apresentada ao CD	USI
Ind 4 - Prazo (n.º de dias) para a produção dos relatórios de monitorização para a ANMP e para os CODR, relativos aos projetos da esfera municipal no âmbito do QREN	N.º de dias	Prazo = N.º de dias necessários para a produção dos relatórios de monitorização	Proposta de reporte remetida ao CD	UPR
Ind 5 - Prazo (n.º de dias) de disponibilização dos relatórios mensais de monitorização do QREN	N.º de dias	Prazo = N.º de dias necessários para disponibilização dos relatórios mensais de monitorização	Data de envio boletim para publicação	UAME
Ind 6 - Prazo para apresentação da proposta de relatório de monitorização dos POCTE	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação da proposta de relatório de monitorização	Proposta apresentada ao CD	UCFEDER
Ind 7 - N.º de ações de controlo no âmbito da certificação de despesas à CE	N.º	N.º de ações = Somatório das ações de controlo realizadas	Informação/Relatório de Auditoria	UC
Ind 8 - Prazo para conclusão dos relatórios finais das auditorias relativas ao 1.º semestre	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para conclusão dos relatórios finais das auditorias	Relatórios finais	UCA
Ind 9 - Prazo de elaboração das orientações sobre novo regime de minimis	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para elaboração das orientações	Proposta apresentada ao CD	NCPAE
Ind 10 - Tempo médio (n.º de dias úteis) de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do QREN	N.º de dias úteis	Tempo médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para processamento dos pagamentos / N.º de pagamentos	SIEP	UGF
Ind 11 - Tempo médio (n.º médio de dias úteis) de instrução dos processos de execução fiscal no âmbito da recuperação de créditos indevidamente recebidos e não restituídos voluntariamente	N.º de dias úteis	Tempo médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para instrução dos processos de execução fiscal / N.º de processos de execução fiscal	Folha de cálculo	NAJC
Ind 12 - Prazo de emissão das orientações para o encerramento com base na Decisão da COM	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para emissão das orientações	Orientações emitidas	UCFEDER
Ind 13 - Tempo médio (n.º de dias úteis) para apresentação de contributos para a definição do enquadramento regulamentar específico no âmbito do Portugal 2020	N.º de dias úteis	Tempo médio = Somatório do n.º de dias úteis necessários para apresentação dos contributos para definição do enquadramento regulamentar / N.º de contributos apresentados	Mapa de registo de processos UCFSE / Propostas apresentadas ao CD	UCFEDER / UCFSE
Ind 14 - Prazo de adoção de normas de segurança do sistema de informação	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para adoção das normas	Normas aprovadas	USI
Ind 15 - Prazo de desenvolvimento de normas e orientações referentes ao sistema de monitorização dos PO do Portugal 2020	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para desenvolvimento de normas e orientações	Propostas de normas / orientações	UAME
Ind 16 - Prazo de elaboração do Guia de avaliação Portugal 2020	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para elaboração do guia de avaliação	Proposta de Guia	UAME
Ind 17 - Taxa de realização do Plano de Formação	%	Taxa de realização = Somatório do n.º de ações de formação realizadas / Somatório do n.º de ações de formação previstas no Plano de Formação	Relatório de execução	UGI
Ind 18 - Prazo de apresentação de proposta de manual de procedimentos de formação da despesa	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação de proposta de manual de procedimentos	Proposta de Manual	UGI
Ind 19 - Prazo de realização de um encontro interno com vista ao alinhamento estratégico da equipa da Agência para 2015	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para realização de um encontro interno	Comprovativo do encontro	UGI
Ind 20 - Prazo de apresentação de proposta de Plano de Prevenção dos Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação de proposta de Plano	Proposta apresentada ao CD	NPGQ

#### JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS

IND 1	Embora não tenha sido considerado oportuna a realização de sessões temáticas enquanto os PO não fossem aprovados pela COM, o que veio a ocorrer apenas no final de dezembro, foram apresentadas, em alternativa, comunicações sobre o Portugal 2020, em várias sessões de divulgação organizadas por outras entidades.
IND 2	A decisão do Governo de lançar o Portal do Portugal 2020 até ao dia 31 de julho, exigiu da equipa um esforço adicional para a melhoria de conteúdos que integram a versão colocada inicialmente online, tendo em conta que, sendo este Portal a principal plataforma de acesso a informação sobre o novo período de programação, a disponibilização ao público de uma árvore temática clara, do ponto de vista da estrutura e o mais completa possível, no domínio dos conteúdos publicados, constituiu uma prioridade em matéria de comunicação.
IND 7	O desvio verificado resulta, em grande medida, da realização de uma ação de controlo ao POFC não prevista inicialmente, bem como da conclusão, ainda dezembro, de duas ações no âmbito do FSE (POAT e RUMOS), as quais, face ao volume de trabalho que se prespeliava para o final do ano, não tinham sido contabilizadas quando da preparação do QUAR.
IND 10	A superação da meta prevista resulta, em grande medida, da estabilidade alcançada no ano 2014, em termos de dimensão e de composição da equipa. Este facto facilitou o planeamento e distribuição de tarefas, com ganhos significativos de tempo de processamento.
IND 11	Tendo em conta que esta atribuição era monitorizada no âmbito do QUAR, sempre lhe foi dada prioridade de modo a garantir o cumprimento das metas estabelecidas.
IND 13	Não obstante o processo de elaboração da regulamentação específica não tenha ficado concluído em 2014, a AD&C esteve fortemente envolvida na preparação da regulamentação específica, analisando e preparando documentos e participando em diversas reuniões de trabalho com as diferentes entidades envolvidas neste processo. Os prazos subjacentes a estes trabalhos foram muito reduzidos, em regra inferiores a 3 dias, tendo sido possível, face aos RH disponíveis, apresentar os contributos solicitados nos prazos definidos.
IND 15	O desvio justifica-se pelo facto do Sistema de Monitorização dos Programas Operacionais do Portugal 2020 ter sido desenvolvido nas vertentes possíveis em fase de negociação dos PO, tendo em conta que a negociação e aprovação destes programas terminou apenas em dezembro. Etapas desenvolvidas: 1) Sistematização e validação da Programação Financeira do Acordo de Parceria e Programas Operacionais, incluindo a repartição anual, por categoria de região e categorias de intervenção (nov 2014); 2) Lista harmonizada de indicadores comum a todos os PO (out 2014); 3) Conceção de uma Base de Dados que contém a meta-informação dos indicadores. As restantes etapas de desenvolvimento do Sistema ficaram comprometidas pelo atraso tardio dos PO e constituição das suas equipas de gestão.
IND 16	O atraso, por fatores alheios à Agência, do processo de negociação e aprovação dos Programas Operacionais do Portugal 2020, que durou até dezembro de 2014, e o consequente atraso na constituição das equipas de gestão dos PO, condicionou o desenvolvimento do Plano Geral de Avaliação e impossibilitou, deste modo, a preparação do Guia de Avaliação, uma vez que este documento deve suceder a elaboração do PGA. Este indicador foi, assim, considerado como anulado.
IND 17	O desvio positivo justifica-se pelo facto se ter revelado possível e necessário, ao longo do ano e com especial expressão no quarto trimestre, a realização de um conjunto de ações de formação previstas em plano
IND 20	Ao contrário do previsto, o PGRIC foi apenas iniciado em 2014 vindo a concretizar-se já em 2015. O desenvolvimento tardio do plano prendeu-se com diversas indefinições institucionais, em virtude do ano atípico de constituição da Agência, nomeadamente, o desenvolvimento de ferramentas relevantes para o plano e a constituição do corpo dirigente prolongada no tempo.