AD&C

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2019

Cofinanciado por:

POAT 2020 Programa Operacional Assistência Técnica

PORTUGAL 2020

UNIÃO EUROPEIA Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

FICHA TÉCNICA

Título

RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2019

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

18 de maio de 2020

ÍNDICE GERAL

Nota de Abertura ... 3
Sumário Executivo ... 4
I. APRESENTAÇÃO ... 5
1. Breve análise conjuntural ... 5
2. Principais resultados ... 5
2.1. Entidade Pagadora ... 5
2.2. Certificação ... 8
2.3. Coordenação Técnica dos Fundos Estruturais e de Coesão ... 11
2.3.1. Coordenação e acompanhamento dos Programas Operacionais FEDER, FC e FSE ... 11
2.3.2. Cooperação Territorial Europeia 2014-2020 ... 14
2.4. Política Regional ... 14
2.5. Monitorização e Avaliação ... 15
2.6. Controlo e Auditoria ... 18
2.7. Sistemas de Informação ... 20
2.8. Comunicação institucional ... 22
II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E AUTO-AVALIAÇÃO ... 26
1. Análise dos resultados alcançados no QUAR ... 26
1.1. Monitorização e revisão do QUAR ... 27
1.2. Resultados alcançados ... 27
2. Avaliação da execução do Plano de Atividades ... 31
3. Atividades não previstas no Plano ... 56
4. Afetação real e prevista dos Recursos Humanos e Financeiros ... 56
4.1. Recursos Humanos ... 56
4.2. Balanço Social - Síntese ... 57
4.3. Formação ... 60
4.4. Recursos Financeiros ... 60
5. Avaliação dos serviços prestados – Clientes ... 62
6. Avaliação da satisfação de dirigentes intermédios e de trabalhadores ... 65
7. Adoção e implementação de política de gestão de Sugestões, Elogios e Reclamações ... 65
8. Avaliação do sistema de controlo interno ... 66
8.1. Modelo Organizacional ... 66
8.2. Controlo Interno ... 68
8.3. Controlo realizado por entidades externas ... 69
9. Análise das causas de incumprimento de ações ou projetos/atividades não executados ... 70
10. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho ... 70
11. Comparação com outros serviços, no plano nacional e internacional ... 72
12. Outras Atividades ... 73
12.1. Atividades de Modernização Administrativa ... 73
12.2. Publicidade institucional ... 74
12.3. Gestão patrimonial ... 75
III. BALANÇO FINAL ... 76
1. Avaliação dos resultados alcançados ... 76
2. Menção proposta ... 77
3. Conclusões prospetivas ... 77
ANEXOS ... 83
ANEXO I - Avaliação da Execução do QUAR ... 84
ANEXO II – Grelha de Avaliação do Sistema de Controlo Interno ... 87
ANEXO III–Balanço Social ... 90
ANEXO IV – Relatório de Execução do Plano de Formação ... 91

ÍNDICE DE FIGURAS, QUADROS E GRÁFICOS

Figura 1: Modelo de decisão 67
Figura 2: Modelo de separação de funções 67
Figura 3: Modelo de Governação do Portugal 2020 68

Quadro 1: Transferências e pagamentos líquidos acumulados – Portugal 2020. 6
Quadro 2: Portugal 2020: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2019. 8
Quadro 3: Amostra de operações auditadas – Sistema Comum 1 18
Quadro 4: Amostra de operações auditadas – Sistema Comum 2 19
Quadro 5: Execução do QUAR da AD&C para 2019. 26
Quadro 6: Resultados alcançados − QUAR 2019. 27
Quadro 7: Resultados alcançados – Plano de Atividades 2019. 31
Quadro 8: QUAR − Recursos Humanos. 57
Quadro 9: Comparação de efetivos, por cargo/carreira. 57
Quadro 10: Formação profissional. 60
Quadro 11: QUAR − Recursos Financeiros. 61
Quadro 12: Execução orçamental. 61
Quadro 13: Taxa de realização global do QUAR. 76

Gráfico 1: Tempos médios e N.º pagamentos a beneficiários finais – Portugal 2020 - FEDER e FC. 6
Gráfico 2: Montantes PT2020 em dívida e recuperados no final de 2019, por Fundo. 8
Gráfico 3: Custo Total Certificado e Fundo Solicitado à CE por Ano de Submissão do PPI à CE. 9
Gráfico 4: Custo Total Certificado e Fundo Solicitado à CE por Ano de Submissão do PPI à CE e por natureza de Fundo Europeu. 9
Gráfico 5: Grau de cumprimento dos objetivos e indicadores − QUAR 2019. 28
Gráfico 6: Taxa de execução dos indicadores − QUAR 2019. 28
Gráfico 7: Plano de Atividades − Grau de cumprimento global de objetivos e indicadores. 31
Gráfico 8: Plano de Atividades − Grau de cumprimento de objetivos por Objetivo Operacional. 32
Gráfico 9: Plano de Atividades − Grau de cumprimento de indicadores por Objetivo Operacional. 32
Gráfico 10: Número de trabalhadores - admissões e saídas. 58
Gráfico 11: Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal. 59
Gráfico 12: Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género. 59
Gráfico 13: Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género. 59
Gráfico 14: Percentagem de trabalhadores segundo o nível habilitacional. 60
Gráfico 15: Nível de satisfação por parâmetro. 63
Gráfico 16: Nível de satisfação por parâmetro - agregado. 63
Gráfico 17: Índice global de satisfação. 64
Gráfico 18: Evolução do nível de satisfação por parâmetro 64
Gráfico 19: Evolução do índice global de satisfação 65
Gráfico 20: Pagamentos intermédios da CE aos EM no total dos fundos no âmbito do PT2020 73
Gráfico 21: Pagamentos intermédios da CE no âmbito do Portugal 2020. 73
Gráfico 22: Taxa de realização dos Objetivos Operacionais. 76

NOTA DE ABERTURA

O contexto em que este Relatório foi elaborado nada teve de semelhante a todos os anteriores. A construção do relatório de atividades requer a mobilização de todas as Unidades e de todos os Núcleos da AD&C. Mais uma vez, este ano, essa mobilização aconteceu. O inédito é ter acontecido com a AD&C em pleno regime de teletrabalho, em virtude da pandemia originada pelo COVID 19.

Com os olhos postos em 2019, muitas foram as concretizações da AD&C. Processámos 19.618 pedidos de pagamento, no prazo médio de 6,2 dias úteis. Efetuámos também o pagamento de 36,9 milhões de euros relativos ao Fundo de Solidariedade da União Europeia (FSUE), no âmbito de candidaturas relativas à compensação financeira de danos decorrentes dos incêndios florestais ocorridos em 2017. Submetemos à Comissão Europeia um total de 136 Pedidos de Pagamento Intercalares. Realizámos 224 auditorias. Renovámos o Portal PT 2020, principal canal de comunicação na promoção e divulgação do Portugal 2020. Elaborámos o segundo relatório intercalar do Acordo de Parceria. Analisámos e emitimos pareceres sobre a adequação dos termos de 249 propostas de avisos apresentados pelas Autoridades de Gestão. Acompanhámos de forma permanente o processo de aferição do cumprimento do Quadro de Desempenho dos Programas Operacionais e respetivas reprogramações, e assegurámos a articulação entre os vários intervenientes no processo. Dinamizámos diversas sessões públicas de apresentação de resultados de avaliações de intervenções do Portugal 2020. Concentrámos esforços significativos na construção de enquadramentos de Opções de Custos Simplificados e na implementação de instrumentos financeiros. Participámos ativamente nos trabalhos de preparação do período de programação 21-27, nomeadamente na densificação das quatro agendas que compõem a Estratégia 2030 ou na dinamização de sessões sobre lições da experiência do Portugal 2020. Assegurámos o apoio técnico à discussão do Quadro Financeiro Plurianual. Estas são algumas das atividades desenvolvidas que não esgotam, bem pelo contrário, as numerosas realizações da AD&C em 2019.

Mas o ano de 2019 foi também marcado por um intenso trabalho dirigido à melhoria da nossa organização. Alcançámos em julho de 2019 o Reconhecimento Committed to Excellence (C2E), atribuído no âmbito do programa "Níveis de Excelência" da European Foundation for Quality Management (EFQM). O Reconhecimento C2E obtido resultou do empenho de todos os colaboradores que integraram a Equipa da Qualidade da AD&C ao longo das fases de implementação do Projeto "Inovar AD&C - Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade", somando ao seu trabalho e às suas responsabilidades muitas horas adicionais de dedicação a este projeto. E em novembro foi-nos atribuída a distinção internacional de Effective CAF User (Utilizador Eficaz da CAF), emitida pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP). Estes Reconhecimentos foram tributários de diversas medidas adotadas em 2018 e 2019, que tiveram no sistema de gestão de qualidade o seu promotor ou catalisador, como a criação da intranet, e a definição e implementação de uma política de gestão e tratamento uniformizado e eficiente de Sugestões, Elogios e Reclamações (SER), incluindo a implementação de um Ponto Único de gestão de SER.

Por todo o trabalho realizado, por todos os resultados alcançados, por todos os desafios superados, deixamos aqui o testemunho do nosso Reconhecimento à equipa da AD&C.

SUMÁRIO EXECUTIVO

O presente Relatório de Atividades e de Autoavaliação dá a conhecer o desempenho da AD&C durante o ano de 2019, identificando o grau de execução dos objetivos definidos tanto no QUAR como no Plano de Atividades, bem como a avaliação dos resultados alcançados e dos recursos utilizados.

A atuação da AD&C esteve alinhada com as suas atribuições, em estreita articulação com a tutela, em paralelo com a promoção do diálogo contínuo com os seus parceiros externos e internos, na partilha de conhecimento, na divulgação de informação junto das partes interessadas, assim como de apoio técnico ao gabinete do membro do Governo e demais órgãos e serviços.

Neste contexto, o presente documento começa por apresentar uma breve caracterização da AD&C, à qual se segue a autoavaliação prevista na Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, tendo como suporte os resultados alcançados face aos objetivos estratégicos e operacionais inscritos no QUAR 2019.

O apuramento dos resultados da atividade desenvolvida engloba, para além dos resultados detalhados por grandes áreas de atividades e por objetivos operacionais, a atividade realizada extra Plano de Atividades. São também explanados aspetos relativos às medidas de modernização administrativa implementadas, bem como aos recursos humanos e financeiros de suporte à atividade realizada.

A AD&C presta um apoio essencial na implementação do Portugal 2020, articulando a sua atividade com as necessidades dos diversos *stakeholders*, designadamente, a Comissão Europeia (CE), a Inspeção-Geral de Finanças (IGF) e as Autoridades de Gestão (AG) com as quais se relaciona. Com o intuito de apurar oportunidades de melhoria no seu desempenho interno e externo, foi efetuada uma avaliação do nível de satisfação dos *stakeholders* da AD&C, tendo os resultados obtidos sido positivos. Centrada na melhoria do desempenho e inserida no projeto de implementação de um sistema de gestão da qualidade, a política de gestão de elogios, reclamações e sugestões, adotada e implementada a partir de junho de 2019 configura uma ferramenta de auscultação da população em geral, dos *stakeholders*, bem como do seu público interno, que ofereceu indicações relevantes em termos de melhorias a introduzir na organização e na sua prestação de serviços.

Em 2019, a taxa de realização do QUAR foi 119%, tendo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade sido superados com taxas de realização de 114%, 120% e 120%, respetivamente.

Quanto ao Plano de Atividades, a taxa de concretização foi de 115%, tendo sido superados 45% dos objetivos, atingidos 30%, não atingidos 23% e anulados 2%, decorrente maioritariamente de reorientação de prioridades, resultante do contexto externo e enfoque nas matérias prioritárias de implementação do Portugal 2020 e de preparação do post 2020 e, consequentemente, da reafetação dos recursos humanos existentes.

Todas as unidades orgânicas contribuíram para a elaboração deste Relatório, que reflete a capacidade de resposta da AD&C aos desafios que lhe são colocados.

I. APRESENTAÇÃO

1. Breve análise conjuntural

Até final de dezembro de 2019, foram transferidos 10.713 milhões de eurtos para Portugal pela Comissão Europeia (CE), como resultado da execução das operações financiadas pelos fundos europeus afetos ao Portugal 2020. A CE já transferiu para Portugal perto de metade do valor programado no Portugal 2020 (41,1%). Portugal registava, assim, a taxa mais elevada entre os países com envelopes financeiros acima de 7 mil M€, sete pontos percentuais acima da média da UE (34,1%). O montante transferido pela CE a Portugal é o quinto maior no conjunto dos Estados-Membro, abaixo da Polónia, Itália, França e Espanha (países com envelopes financeiros superiores aos de Portugal). No total, a CE transferiu 158.088 M€ para os 28 Estados Membros e, desse montante, 6,8% foi transferido para Portugal.

No final do quarto trimestre de 2019, Portugal atingiu uma taxa de compromisso de 90% e uma taxa de execução de 45% no Portugal 2020. Os 90% de compromisso correspondiam a 23,4 mil M€ de fundos para apoiar investimentos elegíveis com valor de 40 mil M€. A concretização dos projetos financiados traduzia-se em cerca de 11,6 mil M€ de fundos executados, tendo o valor dos pagamentos efetuados aos beneficiários das operações financiadas totalizado 12,2 mil M€, o equivalente a 47% dos fundos programados e a 52% do total de fundos aprovados.

Imprimir um elevado ritmo na execução, sem comprometer a qualidade dos projetos e a regularidade da despesa, ocupa um lugar central na atenção de todas as entidades que compõem o modelo de governação do Portugal 2020, entre as quais a Agência I.P.

2. Principais resultados

2.1. Entidade Pagadora

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

No âmbito do **Portugal 2020**, no ano de 2019 foram recebidos da Comissão Europeia 2.906 milhões de euros no âmbito dos fundos da política de coesão, dos quais cerca de 223 milhões corresponderam ao pré-financiamento anual (2,88% do Fundo sem reserva) e cerca de 2.683 milhões a reembolsos de pedidos de pagamento intermédios, na sequência da execução e certificação de operações aprovadas nos diferentes Programas Operacionais. Foram ainda recebidos 18 mil euros a título de pré-financiamento e 22 milhões de euros a título de reembolsos, no âmbito do Fundo Europeu de Auxilio às Pessoas Mais Carenciadas (FEAC). Em termos acumulados, as verbas recebidas da UE para o período de programação 2014-2020, totalizaram, no final de 2019, cerca de 9.743 milhões de euros.

Desde o início do período de programação 2014-2020, a AD&C procedeu à transferência/pagamento a Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas/Organismos Intermédios e a beneficiários finais um total de cerca de 9.831 milhões de euros, líquidos de recuperações de dívidas.

Os valores acumulados de transferências a favor das Autoridades de Gestão das Regiões Autónomas e de Organismos Intermédios e de pagamentos a beneficiários finais, abatida a recuperação de pagamentos indevidos, reportados ao final do ano 2019, são apresentados no quadro seguinte.

Unidade: Mil euros

Fundo	Transferências para AG/OI/RA	Pagamentos Líquidos aos Beneficiários	Total	%
Total FEDER	2.576.374,3	2.381.332,1	4.957.706,3	50,4%
Total FSE (*)	3.901.358,7	-	3.901.358,7	39,7%
Total FC	182.537,1	730.697,8	913.234,8	9,3%
Total FEAC (*)	59.464,1	-	59.464,1	0,6%
Total Geral	**6.719.734,2**	**3.112.029,9**	**9.831.763,9**	**100%**

(*) Neste Fundo, a AD&C não procede a pagamentos a beneficiários finais

Quadro 1: Transferências e pagamentos líquidos acumulados – Portugal 2020.

Para garantir um fluxo adequado de verbas que permitisse a execução dos Programas Operacionais do Portugal 2020, foi igualmente necessário recorrer à antecipação de fundos da UE através de operações específicas do tesouro (OET). Assim, no final do ano 2019, mantinham-se ativas OET num total de 1.125 milhões de euros mobilizadas para garantir a execução do Portugal 2020.

No âmbito dos PO Portugal 2020, a AD&C, enquanto entidade pagadora do FEDER e do Fundo de Coesão processou 19.618 pedidos de pagamento, no prazo médio de 6,2 dias úteis, conforme se pode verificar no gráfico seguinte.

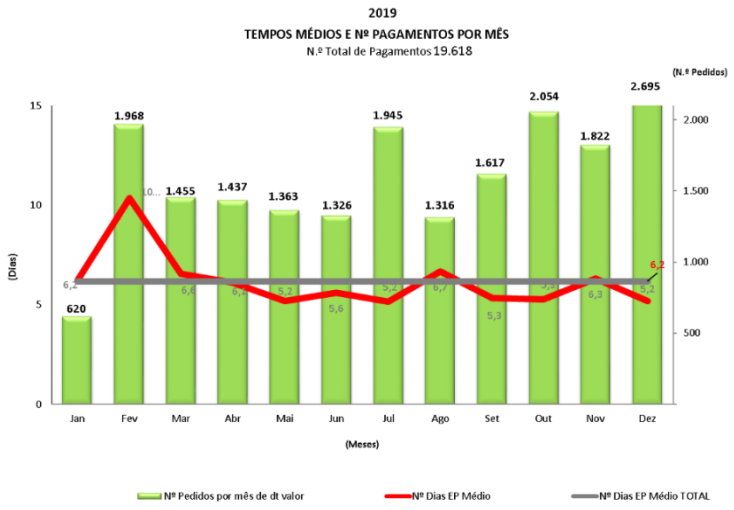


Gráfico 1: Tempos médios e N.º pagamentos a beneficiários finais – Portugal 2020 - FEDER e FC.

De salientar que durante os primeiros meses do ano, o prazo de pagamento excedeu os 6 dias úteis previstos na legislação em vigor[1], em virtude da entrada em produção do novo sistema de informação de apoio à atividade da Entidade Pagadora (SPTD – Sistema de Pagamentos, Tesouraria e Dívidas), tendo-se verificado alguns constrangimentos a uma *performance* mais eficaz e eficiente por parte da Entidade Pagadora AD&C.

Merece ainda referência o pagamento, em 2019, de 36,9 milhões de euros relativos ao Fundo de Solidariedade da União Europeia (FSUE), no âmbito de candidaturas relativas à compensação financeira de danos decorrentes dos incêndios florestais ocorridos entre 17/06/2017 a 17/10/2017.

No âmbito do **QREN** FEDER e Fundo de Coesão, o ano de 2019 foi essencialmente um ano de recuperação de dívidas, tendo-se recuperado cerca de 6,4 milhões de euros. Deste modo, foi possível proceder a mais duas amortizações parciais da última OET, no montante total de 15 milhões de euros, mobilizada em anos anteriores para assegurar o pagamento aos beneficiários da totalidade das dotações aprovadas, até ao limite da programação de cada Programa Operacional, num total de 662,6 milhões de euros.

Em termos globais, os encargos financeiros pagos no ano 2019 pela AD&C ao IGCP, pelas Operações Específicas do Tesouro - Antecipação de Fundos de QREN e de Portugal 2020, foram da ordem dos 4,4 milhões de euros.

A AD&C, enquanto entidade responsável pelos pagamentos, tem também a atribuição de recuperar, junto dos beneficiários das operações, quaisquer pagamentos que se verifique terem sido efetuados de forma indevida. Na recuperação de dívidas, sempre que não é exequível a compensação com créditos devidos aos beneficiários, promove-se a recuperação voluntária da dívida, sendo que nas situações em que tal não se verifica, se procede à cobrança coerciva do valor em dívida, em colaboração com a Autoridade Tributária. No decurso do processo de recuperação de dívidas, ficam suspensos os pagamentos ao beneficiário devedor no montante do valor em dívida, salvo nas situações em que tenha sido aprovado um plano faseado de reposição.

Em operações do período de programação 2007-2013 o montante total em dívida, cifrava-se, de acordo com a informação registada até ao final de 2019 pelas Autoridades de Gestão nos sistemas de informação da AD&C[2], em 468,61 milhões de euros, dos quais a AD&C, enquanto Entidade Pagadora, conseguiu recuperar, até ao final do ano, 447,30 milhões de euros. Esta recuperação representa, assim, 95% dos montantes em dívida, desde o início do QREN.

No que se refere às dívidas aos PO do Portugal 2020, no final de 2019, encontravam-se em dívida um total 94,99 milhões de euros, tendo sido recuperados 67,64 milhões de euros, correspondendo a uma taxa de recuperação da ordem dos 71%.

[1] nº 4 do artigo 71º do DL nº137/2014 de 12 de setembro

[2] Após o encerramento dos PO e na sequência de decisões judiciais pendentes, é possível que a informação relativa a montantes pagos a operações que não contribuíram para a declaração final de despesas de cada PO sofra ainda ajustamentos.

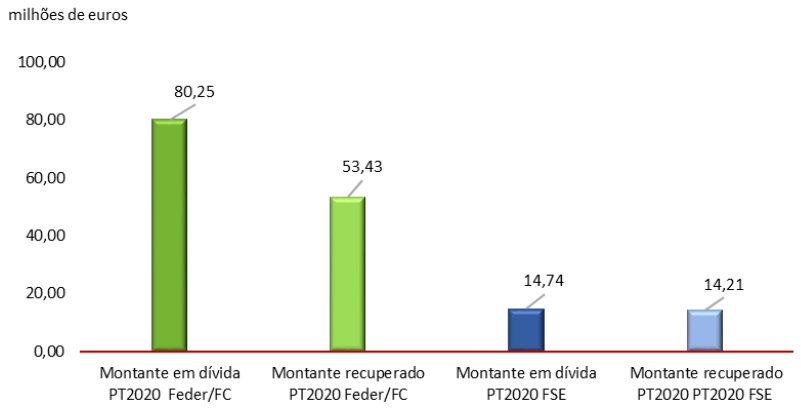


Gráfico 2: Montantes PT2020 em dívida e recuperados no final de 2019, por Fundo.

2.2. Certificação

Durante o ano de 2019 e enquanto **Autoridade de Certificação** dos fundos da política de coesão e do FEAC, foram submetidos à CE um total de 136 Pedidos de Pagamento Intercalares (PPI), sendo de referir que 64 são relativos ao exercício contabilístico 2018/2019 e 72 respeitam ao exercício contabilístico 2019/2020.

Em momento prévio à submissão do PPI junto da CE, é realizado um conjunto de verificações e validações com o objetivo de assegurar, entre outros aspetos, que os PPI resultam de sistemas fiáveis de contabilidade, se baseiam em documentos comprovativos verificáveis e que estes foram verificados pelas Autoridades de Gestão e refletem os resultados de todas as auditorias realizadas sobre o PO. Para este efeito é verificada, por PPI, uma amostra de 30 pedidos de reembolso apresentados pelos beneficiários, incidindo a análise da AD&C sobre a documentação apresentada pelo beneficiário, bem como sobre as evidências das verificações realizadas pela AG. No âmbito da análise de cada PPI é ainda assegurado o cumprimento das disposições estabelecidas na legislação comunitária e nacional relacionada, designadamente no que se relaciona com Custos Simplificados, Auxílios de Estado, Grandes Projetos, Parcerias Público-privadas, Projetos Geradores de Receitas ou Instrumentos Financeiros.

A despesa certificada durante 2019 ascendeu a 3.802 milhões de euros, do que resultaram pedidos de pagamento que totalizaram 2.814 milhões de euros.

Fundo	N.º PPI	Total das despesas elegíveis pagas pelos beneficiários	Contribuição Pública Correspondente	Montante PP à CE
FC	13	407.028.694,05	400.979.627,25	345.974.389,69
FEAC	4	29.307.070,24	29.307.070,24	24.911.009,25
FEDER	73	2.256.468.741,50	1.485.123.404,37	1.519.674.492,86
FSE	46	1.109.370.259,20	1.103.698.843,84	923.715.935,80
TOTAL GERAL	**136**	**3.802.174.764,99**	**3.019.108.945,7**	**2.814.275.827,6**

Quadro 2: Portugal 2020: Pedidos de reembolso de Fundos à CE - 2019.

Importa salientar que durante o ano de 2019 não se verificou a interrupção ou suspensão de pagamentos por parte da CE a Portugal no que respeita ao FEDER, FSE, FC e FEAC.

Nos gráficos que seguidamente se apresentam encontra-se evidenciada, em termos globais, a evolução do volume de despesa certificada e do fundo solicitado no período compreendido entre 2015 a 2019.

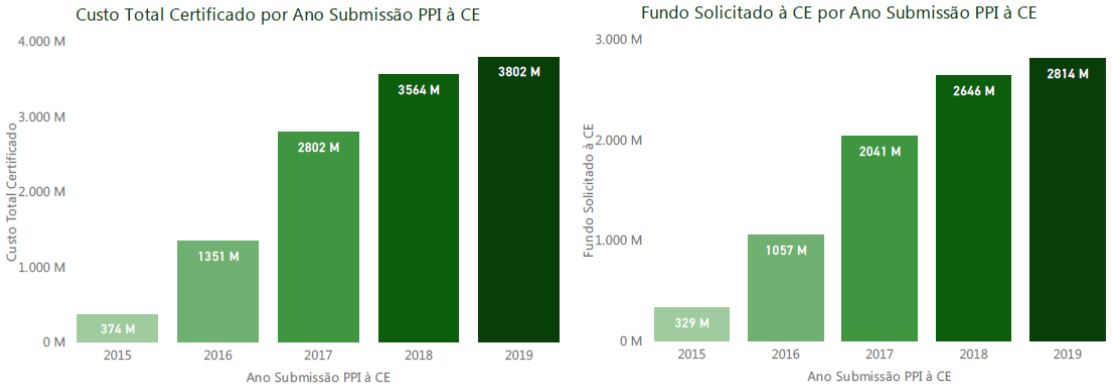


Gráfico 3: Custo Total Certificado e Fundo Solicitado à CE por Ano de Submissão do PPI à CE.

Ao nível de cada um dos Fundos, encontra-se representado no gráfico seguinte a evolução, entre 2015 e 2019, do custo total certificado e do fundo solicitado.

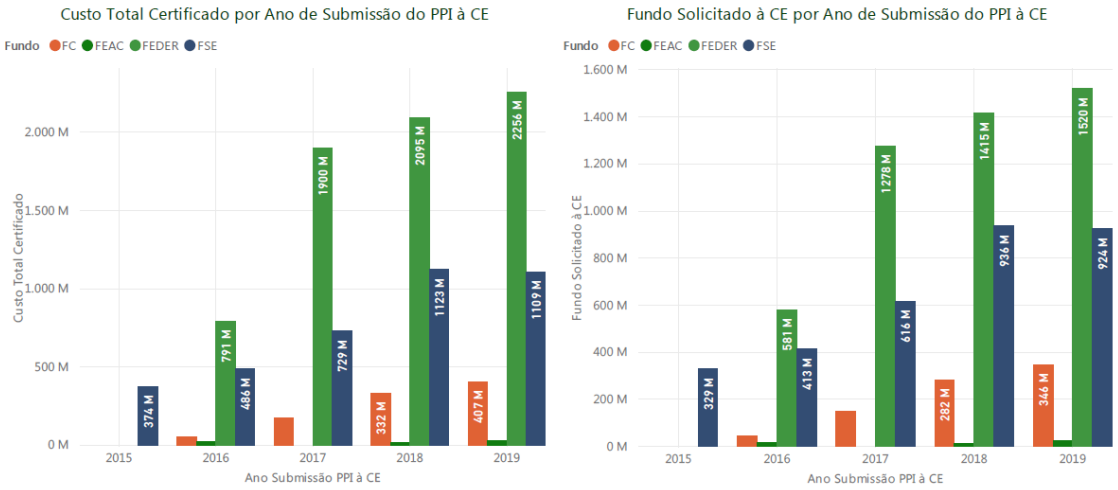


Gráfico 4: Custo Total Certificado e Fundo Solicitado à CE por Ano de Submissão do PPI à CE e por natureza de Fundo Europeu.

No início de 2019 foram desenvolvidas as atividades de certificação relativas às **Contas do Exercício Contabilístico** 2017/2018, o que permitiu o envio à CE dessas contas dentro do prazo acordado. Neste âmbito, foram realizadas atividades de verificação da conformidade e emissão de 25 processos de Contas, através dos quais se certificou que as Contas são exaustivas, exatas e verdadeiras e se assegurou que as despesas declaradas cumprem a legislação aplicável e correspondem às operações selecionadas para financiamento em conformidade com os critérios do PO e com a legislação aplicável. Os 25 processos de Contas dizem respeito a: 10 processos FSE, 9 processos FEDER, 2 processos Fundo de Coesão, 1 processo FEAC e 3 processos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia.

No segundo semestre foram desenvolvidos os trabalhos com vista à preparação das Contas relativas ao Exercício Contabilístico 2018/2019 no âmbito do PT2020, tendo sido realizadas quatro ações de controlo de suporte às Contas com o objetivo de confirmar que os procedimentos implementados pelas entidades intervenientes no processo de gestão e controlo – em especial no que se refere às verificações de gestão – são eficazes na prevenção, deteção e correção de eventuais irregularidades. Estas ações de controlo incidiram sobre os PO Açores (FSE), PO Algarve (FEDER), POCI (FSE) e PO Alentejo (FEDER), tendo, no total, sido auditadas 22 operações.

No final de 2019 foram desencadeados os trabalhos de análise e validação dos processos de Contas submetidos pelas Autoridades de Gestão referentes ao Exercício Contabilístico 2018/2019, tendo sido possível concluir e submeter à Autoridade de Auditoria cinco processos para efeitos de emissão de parecer.

Em 2019 foram desenvolvidas oito ações de verificação complementar de natureza temática com incidência sobre matérias específicas consideradas de maior risco e a sua realização visou conferir uma maior segurança ao processo de certificação de despesa à CE:

- 7 ações de verificação complementar relacionadas com a confirmação do cumprimento das regras relativas ao Efeito de Incentivo no âmbito dos regimes de auxílio, em operações financiadas pelo FEDER (POCI, POSEUR, PO Algarve, PO Alentejo; PO Centro; PO Lisboa; PO Norte; PO Madeira e PO Açores) e pelo FSE (POCI, POISE, PO Algarve, PO Alentejo; PO Centro; PO Lisboa; PO Norte);
- 1 ação de verificação do cumprimento das regras de contratação pública no âmbito do POCI, financiado pelo FSE.

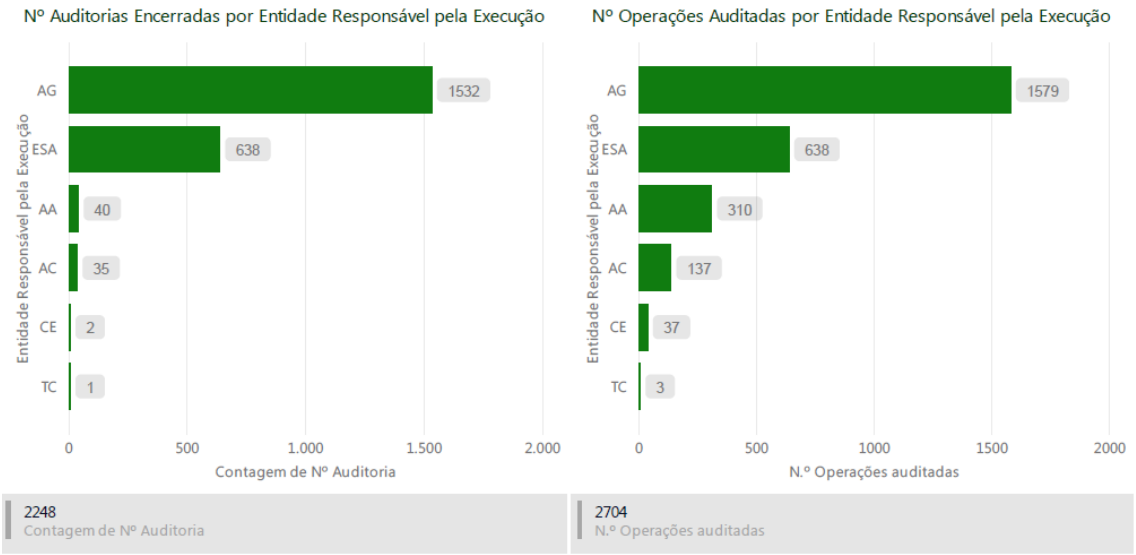
Considerando a relevância das matérias em causa, em especial o efeito de incentivo, para efeito da certificação de despesas à CE, houve um esforço adicional na emissão dos respetivos relatórios finais, o que resultou na realização de mais auditorias do que as previstas.

Relativamente ao **Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu** (MFEEE), em 2019 foi dada continuidade ao processo de certificação dos Programas de Assistência Técnica e do Fundo para as Relações Bilaterais e iniciou-se o processo de certificação no âmbito dos 4 Programas temáticos, o que justificou o pedido de pagamento de cerca de 2 milhões de euros

No âmbito do **SIAUDIT 2020** foi dada sequência à realização dos testes de aceitação relativamente ao Módulo Follow-up e irregularidades, o qual foi disponibilizado, em ambiente de produção, em 30 de maio. Foi ainda preparada, em articulação com o prestador de serviços, uma nova versão do Manual de Utilizador refletindo as alterações introduzidas na aplicação, incluindo este Módulo.

Foram ainda realizadas sessões de trabalho com cada uma das Autoridades de Gestão para apresentação do Módulo. Nestas sessões foram ainda tratadas as questões relacionadas com os Controlos da responsabilidade da Autoridade de Gestão (ponto situação, recuperações de histórico), bem como avaliada a recuperação de histórico dos *follow-up* já efetuados pelas Autoridade de Gestão no âmbito das diversas auditorias realizadas aos PO.

De referir que no final do ano já se encontravam registadas em SIAUDIT 2020 cerca de 2.248 auditorias realizadas pelas várias entidades de controlo, conforme evidenciamos de seguida:



2.3. Coordenação Técnica dos Fundos Estruturais e de Coesão

2.3.1. Coordenação e acompanhamento dos Programas Operacionais FEDER, FC e FSE

No âmbito da **implementação do Portugal 2020**, no ano de 2019 assumiram um importante papel as atividades associadas ao acompanhamento da operacionalização dos instrumentos financeiros do FEDER, FC e FSE previstos nos PO.

Estas tarefas foram realizadas em estreita articulação com as Autoridades de Gestão e os Beneficiários e envolveram: a análise e emissão de pareceres sobre diversas matérias específicas destes instrumentos como enquadramento e elegibilidades, estrutura de financiamento, pagamentos, registo da informação nos sistemas de informação e verificações de gestão; a prestação de informação no âmbito de uma auditoria realizada pela Inspeção Geral de Finanças aos sistemas de gestão e controlo das autoridades nacionais neste domínio; a participação nas reuniões dos Conselhos Gerais dos Fundos em que a AD&C é entidade participante; o acompanhamento mensal da sua execução.

De destacar ainda o acompanhamento mais próximo dos instrumentos financeiros, incluindo na interação com a COM, bem como a participação no evento anual Fi-compass, "FI Campus", em Bruxelas, organizado pela Comissão Europeia (DG REGIO, DG EMPL, DG AGRI e DG MARE) em parceria com o Banco Europeu de Investimento (BEI), que teve o tema "Previsões para 2021 e anos seguintes".

Em matéria de **reporte da execução anual à Comissão Europeia**, foram atualizadas as orientações sobre a apresentação dos Relatórios Anuais de Execução 2018 dos Programas Operacionais cofinanciados pelo FEDER, FSE e FC.

Também neste âmbito, assume particular destaque a informação exigida para o reporte específico dos **Instrumentos Financeiros**, tendo-se ultimado a respetiva Norma de Orientações de reporte, no âmbito dos Relatórios Anuais de Execução dos PO do PT 2020, que foi apresentada às AG e aos Beneficiários em sessão de divulgação, no âmbito da preparação da elaboração dos relatórios anuais de execução de 2018. Esta sessão foi antecedida pela realização de outra, com os serviços da DGREGIO em Bruxelas, organizada no contexto do registo em SFC destes reportes que, sendo complexos, estão na origem de dificuldades que condicionam aquele registo. A apresentação efetuada sobre os modelos de implementação de cada um dos instrumentos financeiros do Portugal 2020 permitiu esclarecer as dúvidas das duas partes sobre a matéria, bem como acordar com aqueles serviços a estrutura adequada de registo daquela informação.

Em 2019 continuou a assumir grande importância a análise e emissão de parecer sobre a adequação dos termos das propostas de **avisos** apresentados pelas AG às prioridades definidas nos respetivos PO, Temáticos e Regionais, prévias à submissão das referidas propostas às comissões especializadas da Comissão Interministerial de Coordenação (CIC) Portugal 2020 (cerca de 106 propostas de avisos no âmbito do FSE e 143 do âmbito do FEDER e do Fundo de Coesão, totalizando 249 propostas).

De referir ainda a resposta dada às solicitações em matérias correntes das Autoridades de Gestão dos PO e das Redes de Articulação Funcional do PT 2020 em que a AD&C participa, particularmente no que se refere à Rede dos Sistemas de Incentivos, à Rede Ciência e à rede Capital Humano, assim como a questões das AG dos PO Regionais no âmbito da implementação do regime de apoios do Sistema de Incentivos ao Empreendedorismo e Emprego (SI2E).

Relativamente à **Eficiência Energética** nas Empresas e nas Instituições Particulares de Solidariedade Social (IPSS), de destacar a ativa participação na implementação deste regime de apoios, desenvolvida em estreita articulação com as AG dos PO Regionais e a Direção Geral de Energia e Geologia, nomeadamente no que se refere ao trabalho técnico que envolveu a elaboração dos avisos para a apresentação de candidaturas e à participação na realização de sessões técnicas em cada uma das Regiões para a sua apresentação e para o esclarecimento de questões aos potenciais Beneficiários.

No que se refere aos **Grandes Projetos**, a AD&C continuou a participar na preparação dos processos apresentados pelas AG para envio à Comissão Europeia. Durante o ano de 2019 foram enviados à CE 4 novos Grandes Projetos e concluída a instrução de um outro com o envio de novos elementos, também em 2019.

Relativamente às **Opções de Custos Simplificados (OCS)**, os novos modelos de financiamento assumem no Portugal 2020 uma importância muito significativa, reforçada em 2019 com a publicação do Regulamento OMNIBUS. Ainda que não sendo uma completa novidade, o alargamento das opções disponíveis e das possibilidades de aplicação, a par do carácter obrigatório em alguns casos, têm representado um desafio para todas as partes interessadas na implementação dos apoios da UE. Visa-se sobretudo, simplificar e diminuir o peso administrativo tradicionalmente associado a estes Fundos.

Em linha com o esforço de simplificação e maior focalização nos resultados que caracterizam o PT 2020, o alargamento da aplicação de OCS a novas tipologias de operação, a par do ajustamento/melhoria das OCS já em aplicação, constitui um dos objetivos que tem vindo a ser prosseguido pela AD&C. Para tal, tem vindo a ser necessário empreender um conjunto de iniciativas muito diversas com vista a aprofundar o conhecimento dos diversos *stakeholders,* em particular de todas as Autoridades de Gestão dos FEEI.

Na sequência da publicação do Regulamento Omnibus (Regulamento (UE)1046/2018/, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 18 de julho de 2018), que alargou o âmbito de aplicação das OCS e aumentou as opções disponíveis, resultou fundamental, no decurso de 2019, aprofundar o esforço iniciado em 2018 de divulgação e discussão de soluções para os desafios colocados por aquelas alterações. Houve, assim, necessidade de promover um maior número de reuniões conjuntas com as AG e as unidades orgânicas da AD&C relevantes. Destaca-se a realização de reuniões promovidas no âmbito do Grupo de Trabalho Simplificação, que contaram com a participação de todas as AG, centradas na análise dos principais objetivos e impactos daquelas alterações na aplicação dos Fundos Estruturais e de Investimento.

Face ao aprofundamento do conhecimento das propostas regulamentares para o próximo período de programação, e considerando as alterações e respetivos impactos que se perspetivam em matéria de OCS, foi necessário produzir um conjunto de Documentos Técnicos sobre esta problemática, bem como reforçar as articulações já habituais com as diversas AG.

Face a este acréscimo houve necessidade de intensificar a articulação com os diversos *stakeholders* envolvidos na definição e acompanhamento de OCS, designadamente as diversas Autoridades de Gestão/Organismos Intermédios, a Comissão Europeia e a Inspeção Geral de Finanças. Atendendo às metodologias de OCS que foram objeto de estudo e aprovação no decurso de 2019 e aquelas que se encontram em fase de preparação, e considerando o processo de articulação com as AG/OI e IGF, foi necessário, no decurso do ano, realizar um elevado número de reuniões técnicas. Salienta-se em particular o aumento do número de metodologias em estudo/aplicação nas intervenções FEDER. De salientar ainda que no decurso de 2019 foi submetida a aprovação da Comissão Europeia a primeira proposta de Ato Delegado português.

No vasto conjunto de reuniões que foi necessário realizar com diversos intervenientes, destacam-se, a nível transnacional, as realizadas no âmbito das Redes Transnacionais dedicadas a esta problemática (Rede Transnacional para a Simplificação, no âmbito do FSE, e Rede Transnacional de utilizadores de OCS, no do FEDER e FC) quer pela sua abrangência temática, quer pelo número de Estados Membros envolvidos. A nível interno, destacam-se as reuniões no âmbito do Grupo de Trabalho para a Simplificação que, com uma periodicidade trimestral, tem promovido com todas as AG reflexão e trabalho conjunto, quer centrado nas OCS deste período de programação, quer na discussão das perspetivas para as OCS. Destaca-se em particular a sessão de trabalho centrada em OCS, realizada em julho, que contou com a participação de representantes da Comissão Europeia, à semelhança do que já tinha acontecido em 2018. Esta reunião contou ainda com a participação conjunta de Autoridades de Gestão FSE (POCH, POISE), FEDER (POAT, POCI,

PONORTE, POCENTRO, POLISBOA, POALENTEJO, POALGARVE, POAÇORES, POMADEIRA) e Fundo de Coesão (POSEUR).

Em termos de **coordenação técnica e normativa** no domínio do FSE, foi ainda garantido o adequado funcionamento do sistema de coordenação das intervenções operacionais apoiadas por este fundo, quer através da emissão de pareceres sobre a regulamentação específica relativa à gestão deste fundo, quer da preparação de orientações técnicas associadas à aplicação das normas europeias e nacionais que regem os apoios do FSE.

No que se refere a projetos de iniciativas legislativas na área de intervenção do FSE, o final do ano conheceu uma intensa atividade de articulação ao nível das iniciativas de alteração dos regulamentos específicos dos vários domínios com apoio FSE, revelou particular complexidade, nomeadamente pela ampla participação e contributos dos vários setores, os processos tendente à 6.ª alteração ao Regulamento de Normas Comuns sobre o FSE, publicado pela Portaria n.º 60-A/2015, de 2 de março, bem como da 6.ª alteração ao Regulamento Específico do Domínio do Capital Humano (RECH), publicado pela Portaria n.º 60-C/2015, de 2 de março.

No âmbito da coordenação do processo de definição dos requisitos do **Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu (SIFSE)**, e face ao estado de desenvolvimento do SIFSE, houve necessidade de prosseguir com um trabalho de forte articulação com todas as Autoridades de Gestão dos Programas Operacionais que integram operações cofinanciadas pelo FSE, destacando-se em particular: as reuniões do GT SIFSE, para o alinhamento de prioridades e para a consolidação de um entendimento comum nesta matéria; e a conceção de um vasto conjunto de documentos técnicos e formulários que permitam responder às necessidades das AG dos PO que integram operações cofinanciadas pelo FSE. De destacar, ainda, os trabalhos de definição dos requisitos associados ao tratamento dos exercícios contabilísticos e à verificação da contratação pública.

Atendendo à complexidade do atual período de programação, quer em função de novos instrumentos de intervenção territorial e de agendas políticas que se entrecruzam, aos novos modelos de financiamento e aos exigentes sistemas de informação e gestão que suportam as intervenções do PT 2020, tudo confluindo num mesmo programa operacional, o que determina que cada AG disponha de um leque muito abrangente de competências, a AD&C não pode deixar de assumir um papel determinante no apoio a estas diversas valências. Neste contexto, no decurso de 2019 procedeu-se a um conjunto de iniciativas tendentes à **capacitação das estruturas técnicas das AG**, quer por via de múltiplas reuniões, quer por via de eventos dedicados. Para apoio às diversas reuniões técnicas de trabalho realizadas, afigurou-se determinante a elaboração de um conjunto vasto de documentos técnicos de suporte aos trabalhos.

Releva ainda, no ano de 2019, o envolvimento e o papel que a AD&C continuou a desempenhar na coordenação da operacionalização da primeira parcela do **Empréstimo Quadro do Banco Europeu de Investimento (EQ BEI)**, destinada ao cofinanciamento da contrapartida nacional de operações de investimento autárquico, financiadas pelo FEDER e pelo Fundo de Coesão no âmbito dos Programas Operacionais do PT 2020. Este exercício compreendeu a análise dos pedidos de financiamento, preparação das propostas de decisão, notificações aos beneficiários e contratualização, ajustamentos ao sistema de informação para a gestão da linha de financiamento, a articulação com o BEI e com o GPEARI para esclarecimento das questões que se colocam na sua implementação e a consolidação dos elementos para a formalização das propostas de afetação ao BEI. De destacar a realização de cinco sessões de informação e esclarecimento sobre a operacionalização do EQ BEI PT 2020, nas 5 Regiões do Continente, em articulação com as AG dos Programas Operacionais Regionais (POR), dirigidas aos Municípios.

Dado o processo de análise e decisão ser integralmente assegurado pela AD&C, com base em pareceres recolhidos junto de outras entidades, esta tarefa continua a assumir um peso muito relevante na gestão dos recursos existentes.

2.3.2. Cooperação Territorial Europeia 2014-2020

O ano de 2019 terminou com a taxa de compromisso (montante aprovado sobre o montante programado) dos programas de cooperação territorial europeia (Interreg V) a atingir os 130%.

Os beneficiários portugueses estão presentes em 641 operações, correspondendo a cerca de 65% das operações aprovadas, que englobam 1.417 beneficiários portugueses e um apoio comunitário que ronda os 168 milhões de euros. As taxas de compromisso nos programas que integram a vertente transnacional (Interreg VB) atingem os 147%, sendo que no PO MED esse indicador alcança os 187%.

Destacam-se como prioritárias as intervenções no domínio da adaptação às alterações climáticas e prevenção e gestão de riscos (37%), da valorização do conhecimento e da inovação (31%), da competitividade e internacionalização das PME (17%).

Na dimensão económica associada às operações aprovadas, verifica-se que os participantes portugueses em operações aprovadas no âmbito do Interreg V são maioritariamente entidades das administrações nacionais, regionais e locais (44%), centros de investigação, universidades, institutos universitários politécnicos (33%), organizações da sociedade civil e do terceiro setor (12%). No decorrer deste período de programação as associações empresariais e as Pequenas e Médias Empresas (11%) tem vindo a ganhar destaque ao integrarem cada vez mais parcerias, em parte fruto do trabalho de divulgação e de acompanhamento que é prestado pela Autoridade Nacional aos potenciais beneficiários.

Relativamente à execução financeira, no final de 2019, o valor ascendia a quase 30% do FEDER total programado para Portugal, correspondendo a cerca de 44 milhões de euros (despesa total validada cobrindo as 3 vertentes), concentrados em grande parte no domínio temático da inovação. A diferença entre o nível de compromisso e o de execução financeira justifica-se, em parte, pela natureza predominantemente pública das entidades beneficiárias a quem é exigido o cumprimento de um conjunto de autorizações orçamentais prévias e procedimentos de contratação pública complexos e morosos, que condicionam a execução dos projetos.

Todos os programas em que Portugal participa cumpriram a regra do N+3 tendo apresentado à Comissão Europeia um montante acumulado de pedidos de pagamento superiores ao fundo programado para os anos de 2014-16.

De destacar que este foi também um ano marcado pelo inicio da preparação do período de programação 2021-2027 para alguns programas de cooperação territorial europeia.

2.4. Política Regional

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

- Acompanhamento e participação nos trabalhos preparatórios do pós-2020, seja na vertente regulamentar no âmbito do Conselho Europeu, seja na elaboração da Estratégia de Portugal 2030. Neste contexto, destaque ainda para a preparação da autoavaliação nacional do cumprimento das condições habilitantes previstas na proposta regulamentar da Política de Coesão 2021-2027.
- Elaboração de contributo para o Programa Nacional de Reformas (PNR), no âmbito do Semestre Europeu, e previsão da execução dos investimentos cofinanciados inscritos nos Planos de

Investimento (projeções de execução de fundos de Coesão e respetiva Contrapartida Pública Nacional das entidades da Administração Central integradas nos diversos sectores institucionais).

- Acompanhamento e participação na implementação do Plano de Investimento para a Europa em Portugal, como um instrumento complementar aos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento (FEEI), de forma a reduzir o défice de investimento na UE. Em particular, foram elaboradas notas trimestrais de acompanhamento da execução do Plano.
- Acompanhamento da implementação do Programa de Apoio às Reformas Estruturais e centralização da submissão das candidaturas à quarta *call* deste Programa.
- Acompanhamento e reporte da situação macroeconómica nacional, com a difusão interna do Flash Macroeconómico, com periodicidade trimestral.
- Monitorização e acompanhamento das abordagens integradas para o desenvolvimento territorial do Portugal 2020 e elaboração dos reportes de monitorização territorial trimestral para os Gestores do diversos Programas (incluindo PDR2020 e MAR2020), gabinetes ministeriais (Ministério do Planeamento e Infraestruturas/Ministério do Planeamento e Ministério da Coesão Territorial), órgãos das dinâmicas regionais (também disponibilizado no site da AD&C) e ANMP.
- Reportes mensais de acompanhamento dos instrumentos territoriais e do investimento de natureza municipal, para Gestores dos diversos Programas e para os gabinetes ministeriais (Ministério do Planeamento e Ministério da Coesão Territorial).
- Monitorização extraordinária dos AAC do SI2E – Pactos para o Desenvolvimento e Coesão territorial (PDCT) e Desenvolvimento Local de Base Comunitária (DLBC) – no âmbito do grupo de trabalho criado pelo gabinete do Ministério do Planeamento para aceleração dos processos de decisão desses Avisos.
- Participação, em associação com a CCDR do Alentejo, no projeto da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) sobre a provisão de serviços públicos em zonas rurais (OECD *Public services for vibrant rural communities and towns*).
- Organização e dinamização de três reuniões da Rede das Dinâmicas Regionais (em Santarém, Coimbra e Chaves).
- Acompanhamento e participação no grupo de trabalho informal para a revisão da ENEI e das EREI no âmbito dos trabalhos preparatórios para o período de programação 2021-2027.
- Participação nos fora responsáveis pela identificação das necessidades de informação estatística de base regional e pela sua produção (Secção Permanente de Estatística de Base Territorial).
- Participação em fora internacionais (OCDE/ RDPC – Comité de Políticas de Desenvolvimento Regional) e em redes europeias sobre políticas de desenvolvimento regional, política urbana e política de desenvolvimento rural, bem como sobre a política de coesão europeia (e.g. EoRPA, IQNet, ISUD – Integrated Sustainable Urban Development, todas coordenada pelo ERPC – European Regional Policy Centre, UDN – Urban Development Network).

2.5. Monitorização e Avaliação

Em 2019 foi realizada a terceira revisão do Plano Global de Avaliação do Portugal 2020 (PGA Portugal 2020), dando cumprimento à revisão anual prevista, e respetiva aprovação na Comissão Interministerial de Coordenação do Portugal 2020 (CIC Portugal 2020). Esta revisão criou as condições necessárias para as Autoridades de Gestão reverem e aprovarem os Planos de Avaliação dos PO nos respetivos Comités de acompanhamento. A revisão do PGA Portugal 2020 teve como principal objetivo a atualização do Capítulo

III - Planeamento das Avaliações, que, conforme previsto, é a parte mais flexível do plano, nomeadamente no que diz respeito ao calendário das avaliações a desenvolver e à densificação das Fichas de avaliação a realizar a curto prazo.

No âmbito da implementação do Plano Global de Avaliação:

- Foram terminadas avaliações iniciadas nos anos anteriores:
  - Avaliação do impacto dos Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS), coordenada pelo PO ISE;
  - Avaliação da implementação da Estratégia Nacional e Regionais de Investigação para uma Especialização Inteligente (RIS3): Rede, Realizações e Primeiros Resultados, coordenada pela AD&C;
  - Avaliação da operacionalização da abordagem territorial do Portugal 2020 no contexto da convergência e coesão territorial, coordenada pela AD&C.
  - Avaliação da implementação dos Sistemas de Incentivos do Portugal 2020, coordenada pela AD&C.
- Decorreram avaliações iniciadas em 2018
  - Avaliação da aplicação dos custos simplificados, coordenada pela AD&C.
  - Avaliação do contributo do Portugal 2020 para o aumento dos diplomados do ensino superior, coordenada pelo PO CH.
- Iniciaram-se ainda as seguintes avaliações:
  - Avaliação do impacto da Iniciativa Emprego Jovem (IEJ), coordenada pelo PO ISE.
  - Avaliação do contributo do Portugal 2020 para a promoção do sucesso educativo, a redução do abandono escolar precoce e a empregabilidade dos jovens, coordenada pelo PO CH.
  - Avaliação da implementação das medidas de reforço da transição para uma economia com baixas emissões de carbono (OT4), coordenada pelo PO SEUR.
  - Contributo dos FEEI para os objetivos do PO Açores (Avaliação Intercalar), coordenada pelo Açores.
- Foi lançado concurso público para a aquisição de serviços para a realização das seguintes avaliações:
  - Avaliação do contributo dos FEEI para a modernização e capacitação da administração pública, coordenada pela AD&C.
  - Avaliação do contributo do Portugal 2020 para o aumento da qualificação e (re)inserção no mercado de trabalho dos adultos, coordenada pelo PO CH.
  - Avaliação do contributo do Portugal 2020 para a melhoria das qualificações e melhoria da qualidade dos empregos dos adultos empregados, coordenada pelo PO CH.

Em 2019 foram iniciados os processos de *follow-up* das recomendações decorrentes das avaliações do PGA PT2020 concluídas, nomeadamente:

- Avaliação do Impacto dos Contratos Locais de Desenvolvimento Social (CLDS) – da avaliação resultaram 13 recomendações.
- Avaliação do Contributo dos FEEI para a Formação Avançada – da avaliação resultaram 19 recomendações, todas aceites pela entidade responsável pela avaliação (PO CH). Destas, 19 foram encaminhadas para conhecimento e 10 foram encaminhadas para os respetivos destinatários para apreciação e, quando aplicável, elaboração do respetivo plano de ação.

- Avaliação do contributo dos FEEI para as dinâmicas de Transferência e Valorização de Conhecimento – da avaliação resultaram 55 recomendações, todas aceites pela entidade responsável pela avaliação (AD&C). Destas, 17 foram encaminhadas para conhecimento e 38 foram encaminhadas para os respetivos destinatários para apreciação e, quando aplicável, elaboração do respetivo plano de ação.
- Avaliação do Impacto dos FEEI no Desempenho das Empresas – da avaliação resultaram 8 recomendações, todas aceites pela entidade responsável pela avaliação (AD&C). Destas, 3 foram encaminhadas para conhecimento, 5 foram encaminhadas para os respetivos destinatários para apreciação e, quando aplicável, elaboração do respetivo plano de ação.

No âmbito da divulgação dos resultados das avaliações concluídas, foram realizados dois eventos:

- Seminário de divulgação dos resultados da "Avaliação do contributo dos FEEI para as dinâmicas de Transferência e Valorização de Conhecimento" e da "Avaliação do impacto dos FEEI no desempenho das empresas portuguesas", designado "Avaliação do Impacto dos Fundos da União Europeia: Resultados na Competitividade Empresarial", realizado no Salão Nobre do INE no dia 23 janeiro de 2019.
- Seminário Avaliação do Impacto dos Fundos da União Europeia – Resultados nas abordagens territoriais, para divulgação da Avaliação da implementação da Estratégia Nacional e Regionais de Investigação para uma Especialização Inteligente (RIS3): Rede, Realizações e Primeiros Resultados e da Avaliação da operacionalização da abordagem territorial do Portugal 2020 no contexto da convergência e coesão territorial, ", realizado no Teatro São Luís no dia 30 de outubro de 2019.

Relativamente à capacitação, foi realizado um Seminário de formação sobre Avaliação Baseada na Teoria, com um especialista internacional – Eliot Stern – dirigido aos elementos da Rede M&A, na CCDR Lisboa com a duração de dois dias.

No âmbito da **Rede de Monitorização e Avaliação**, foram realizadas três reuniões, que tiveram como principais assuntos, ao nível da avaliação, pontos de situação e apresentação das principais características das avaliações a lançar e em curso, *follow up* das avaliações realizadas, preparação das avaliações intercalares dos PO e a revisão anual do PGA Portugal 2020, e ao nível da monitorização o Relatório Intercalar do Acordo de Parceria e os Relatórios Anuais de execução dos PO, a aferição do Quadro de Desempenho e o Módulo de Monitorização do SI do Portugal 2020.

O ano de 2019 foi marcado pelo Acompanhamento do processo de aferição do cumprimento do **Quadro de Desempenho** dos Programas Operacionais e respetivas reprogramações, assegurando a articulação entre os vários intervenientes no processo.

Tal como estabelecido nos Regulamentos Europeus, em 2019 foi preparado em articulação com os organismos coordenadores do FEADER e FEAMP, bem como com as Autoridades de Gestão, o **Relatório Intercalar do Acordo de Parceria** que tem como objetivo produzir um conjunto de reflexões sobre o estado da arte dos PO e do Acordo de Parceria, com base em informação de natureza qualitativa complementar à informação quantitativa dos Relatórios de Execução Anual dos PO incluindo a análise do cumprimento dos Quadros de Desempenho.

A divulgação de informação regular sobre a aplicação dos fundos europeus manteve-se em 2019 com a publicação de um **boletim trimestral** de divulgação pública e um reporte de acompanhamento mensal dirigido às entidades que integram o modelo de governação dos fundos europeus em Portugal

De modo regular, foi realizada a análise e validação dos indicadores de contratualização das operações previstos nos avisos de abertura dos concursos do Portugal 2020 e a sua inserção no Balcão 2020.

Foram introduzidas melhorias contínuas no **Sistema de Informação Portugal 2020** de suporte à monitorização (e.g. no módulo de monitorização e nos sistemas de BI, incluindo o BI FSE, onde foi necessário

assegurar a coordenação e articulação com as respetivas Autoridades de Gestão no trabalho de definição e atualização dos requisitos necessários).

Foram ainda atualizadas as **Orientações AD&C** sobre transmissão de dados financeiros à Comissão Europeia, bem como as Orientações relativas aos Relatórios de Execução Anual dos PO, realizada a análise dos mesmos e formalizado o envio à CE via SFC 2014.

De modo a dar cumprimento à obrigação de reporte dos **Indicadores Comuns Comunitários de Longo Prazo do Fundo Social Europeu**, nos Relatórios de Execução Anual dos PO, foi ainda desencadeado um processo de inquirição aos participantes empregados para aferir se a sua situação tinha melhorado após a participação e foi efetuada, em articulação com o Instituto da Segurança Social, a aferição da situação face ao emprego seis meses após a participação, para os participantes desempregados no inicio da intervenção apoiada.

No âmbito da Deliberação da CIC n.º 8/2019 - Gestão Orçamental dos Fundos da Política de Coesão, na sequência de **pedidos de Overbooking** apresentados pelas Autoridades de Gestão do PT 2020, foi estabilizado um modelo de reporte e foram emitidos vários pareceres sobre os pedidos de *overbooking* efetuados pelas AG.

A AD&C participou ativamente nos trabalhos de **preparação do período de programação 21-27**, nomeadamente na densificação das quatro agendas que compõem a Estratégia 2030, coordenando inclusivamente dois dos quatro grupos de trabalho criados para o efeito e participando no grupo de trabalho de análise do quadro regulamentar da politica de coesão Pós-2020. Assegurou também o apoio técnico à discussão do Quadro Financeiro Plurianual.

2.6. Controlo e Auditoria

Dando cumprimento ao estabelecido na regulamentação em vigor, a AD&C, através da sua Estrutura de Auditoria Segregada (EAS), realizou em 2019 um total de 224 auditorias, repartidas conforme se descrimina de seguida.

No âmbito do **Portugal 2020** FEDER, FC e FSE, com vista à verificação da regularidade e legalidade das despesas certificadas à Comissão Europeia no Exercício contabilístico 2018-2019, ou seja, no período de 1 de julho de 2018 a 28 de fevereiro de 2019, procedeu-se à execução de auditorias a um total de 179 operações.

As amostras de operações para os sistemas comuns 1 (FEDER e FC) e 2 (FSE) foram selecionadas em dois momentos distintos, 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 na amostra	Despesa auditada	Correções financeiras (Despesa pública)
120	352.463.716,43	291.698.561,00	21.219.108,81

Quadro 3: Amostra de operações auditadas – Sistema Comum 1

- 49 operações integradas no POCI;
- 4 operações integradas no POR Açores;

- 10 operações integradas no POR Madeira;
- 17 operações integradas no POR Norte;
- 7 operações integradas no POR Centro;
- 5 operação integrada no POR Lisboa;
- 1 operação integrada no POR Alentejo;
- 1 operação integrada no POR Algarve;
- 26 operações integradas no POSEUR.

A Estrutura Segregada de Auditoria da AD&C realizou 41 das 120 auditorias da amostra SC 1, tendo as restantes sido adjudicadas, no âmbito do Acordo Quadro, a auditores externos (AE).

De modo a assegurar a correta aplicação dos métodos, procedimentos e instrumentos de trabalho instituídos, bem como a fiabilidade e a adequação dos relatórios das auditorias nas operações auditadas com recursos externos, foram realizadas as seguintes ações de controlo de qualidade:

- Acompanhamento global ao processo de recolha de informação feita pelos AE e disponibilização da informação constante do Sistema de Informação da Autoridade de Gestão.
- Estabilização dos universos e extração de subamostras.
- Acompanhamento das verificações no terreno, realizadas pelos AE, numa amostra de operações.
- Validação do preenchimento dos instrumentos de trabalho e respetivos Anexos, e análise/validação das conclusões reportadas em todas as operações – relatórios preliminares e finais.
- Verificação da informação recolhida e papéis de trabalho na grande maioria das operações.

Sistema Comum 2

Unidades: Euros

N.º operações	Despesa certificada na amostra	Despesa auditada	Correções financeiras (Despesa)
59	414.264.887,04	29.206.030,48	247.872,70

Quadro 4: Amostra de operações auditadas – Sistema Comum 2

- 29 Operações integradas no POPH;
- 16 Operações integradas no POISE;
- 2 Operações integradas no POCI;
- 5 Operações integrada no POR Açores 2020;
- 2 Operações integradas no POR Lisboa 2020;
- 3 Operações integradas no PO Norte;
- 1 Operação integrada no POR Alentejo;
- 1 Operação integrada no PO Centro.

A totalidade das 59 auditorias foi realizada por recursos internos da EAS.

Durante o ano de 2019, foram também auditadas 6 operações no âmbito do Fundo de Auxílio Europeu às Pessoas mais Carenciadas (FEAC), a 30 operações no âmbito do Fundo para o Asilo, a Migração e a Integração (FAMI), a 6 operações que integram o Fundo para a Segurança Interna (FSI) e 3 operações do Fundo de Solidariedade da União Europeia (FSUE).

No âmbito da subordinação a um sistema de controlo externo pelas entidades de controlo no âmbito nacional e europeu, com resultados documentados em relatórios próprios, a AD&C é objeto de frequentes

ações de controlo externo, incluindo as conduzidas pelo Organismo Luta Antifraude da Comissão Europeia (OLAF) e efetua também acompanhamento de auditorias.

Destacam-se as auditorias acompanhadas pela AD&C em 2019:

- Tribunal de Contas Europeu
  - Auditoria relativa à iniciativa Digitalização da Indústria Europeia;
  - Auditoria no âmbito da Declaração de Fiabilidade relativa a 2019, respeitante aos programas operacionais Compete, SEUR, Capital Humano, Inclusão Social e Emprego, Assistência Técnica, Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, Açores e Madeira, do período de programação 2014-2020;
  - Auditoria de resultados do Tribunal de Contas Europeu sobre a sustentabilidade do financiamento FEDER destinado a locais de interesse cultural.
- Comissão Europeia
  - Auditoria do Fundo Social Europeu à conformidade do trabalho desenvolvido pela Autoridade de Auditoria sobre os programas operacionais Compete, Capital Humano, Inclusão Social e Emprego, Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, e Açores e Madeira.
- Tribunal de Contas
  - Parecer sobre a Conta Geral do Estado de 2018 - Fluxos financeiros com a União Europeia;
  - Auditoria ao Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas – FEAC;
  - Auditoria ao PO Capital Humano.
- Inspeção-Geral de Finanças
  - Auditoria anual à Autoridade de Certificação (FEDER/FSE/FEAC/Espaço Atlântico/Portugal Espanha);
  - Auditoria anual de Supervisão da atividade de auditoria sobre operações (FEDER/FC/FSE/FEAC/FAMI/FSI);
  - Auditoria aos sistemas de gestão e controlo no âmbito das medidas antifraude;
  - Auditoria aos procedimentos adotados pelas Autoridades de Gestão do Portugal 2020 no domínio da igualdade de oportunidades;
  - Auditoria aos procedimentos de verificação das AG do PT2020 em matéria de auxílios de Estado;
  - Auditoria aos sistemas de gestão e controlo no domínio dos Instrumentos Financeiros;
  - Proteção Interesses Financeiros.

2.7. Sistemas de Informação

Ao nível do **Balcão 2020** destacam-se de seguida algumas atividades desenvolvidas no sentido de reforçar as funcionalidades já existentes e de atualizar as novas medidas decorrentes da evolução dos novos programas de simplificação:

- Implementação, em ambiente de testes, de nova interface de interoperabilidade para obtenção de informação na Administração Pública, (através iAP) permitindo a consulta e interconexão da informação relativa ao cadastro dos beneficiários PT 2020.

- Implementação de funcionalidades no âmbito do proposto em sede de relatório da IGF no âmbito da melhoria das pistas de auditoria.
- Melhorias evolutivas transversais efetuadas ao nível do Balcão 2020.

O trabalho desenvolvido no âmbito do **Balcão2020**, permitiu:

Balcão 2020	Acumulado até 2019	2019
Nº de entidades registadas	82.155	6.958
Nº de utilizadores de entidades beneficiárias "FrontOffice"	105.215	9.111
Nº de utilizadores de "BackOffice"	1.905	201
Nº Avisos publicados	3.244	757
Nº Candidaturas Apresentadas	435.290	35.811
Nº Pedidos de Suporte (SSN2020)	17.350	3.351
Tempo médio de resposta (SSN2020)	3 dias	3 dias

Tal como evidenciado na figura anterior através dos dados relativos ao número de pedidos de suporte e ao tempo médio de resposta a esses pedidos, a prestação de informação aos cidadãos continua a ter especial expressão no âmbito do Portugal 2020, com prazos muito exigentes para resposta aos pedidos de esclarecimentos, remetidos eletronicamente, por parte de potenciais interessados nos financiamentos dos Fundos.

Tendo em consideração a reprogramação do Portugal 2020, foi desencadeado um conjunto de atividades com incidência nos sistemas de informação que procuraram mitigar eventuais problemas resultantes desse processo.

No que diz respeito ao **SIFSE Portugal 2020** foi dada continuidade aos trabalhos de assistência técnica ao sistema, sendo possível, com os requisitos definidos à data, implementar um conjunto de funcionalidades tendo como objetivo facilitar a gestão e a monitorização das operações co- financiadas pelo FSE.

Simultaneamente, deu-se continuidade aos trabalhos relacionados com a produção de indicadores FSE, potenciando-se a utilização da solução Business Intelligence (BI) atualmente disponível, o BI FSE.

Foram ainda desenvolvidas atividades no plano e no âmbito do desenvolvimento de **outros SI**, que foram concluídas em 2019:

- Sistema de Gestão de Crédito (SIGC) – desenvolvimento do sistema que permitirá registar Pedidos de Financiamento BEI por parte dos beneficiários de operações no âmbito do Portugal 2020.
- Análise prospetiva SI PT2020 – elaboração de um estudo prévio à implementação do Sistema de Informação de suporte ao próximo período de programação de Fundos Estruturais, PT2030, com o objetivo de efetuar, ao nível dos Sistemas de Informação, uma análise detalhada da arquitetura funcional implementada no SI PT 2020, as suas condicionantes, os seus constrangimentos e mais-valias.

No âmbito dos **sistemas de informação da AD&C**, destacamos a entrada em produção:

- SPTD - Sistema de Tesouraria, Pagamentos e Dívidas.
- Módulo do Follow-up do SI AUDIT (2.ª Fase).
- Sistema dos Grandes Projetos.
- No que se refere ao BI Sistema de Monitorização, foi dada continuidade aos trabalhos de desenvolvimento desta ferramenta, nomeadamente, a criação de novos templates e mapas pré-

definidos, permitindo ter acesso no imediato à informação residente nos vários sistemas de informação, de forma estruturada. Foi ainda desenvolvida uma ferramenta para geração automática do Boletim dos Fundos, e disponibilização do dashboard com informação do PT 2020 .

Relativamente à **infraestrutura tecnológica**, são de assinalar as seguintes atividades:

- Continuidade de otimização do PCN - Plano de Continuidade de Negócios da AD&C de modo assegurar o processo de recuperação da operação em caso de falha ou indisponibilidade.
- Otimização do modelo de segurança com a aquisição de um conjunto de equipamentos para assegurar um incremento de segurança nas ligações VPN - *Virtual Private Network* quer com entidades externa (Autoridades de Gestão e outros Organismos da Administração Pública), quer com os colaboradores da AD&C.
- Conclusão da migração dos domínios da AD&C, resultantes da fusão da 3 entidades.
- Preparação da infraestrutura para a migração do Microsoft Office 365 a todos os colaboradores da AD&C.
- Disponibilização de sistema de videoconferência com criação sala virtuais de uso geral. Instalação e configuração de sistema de videoconferência para a sala reuniões no piso 8.
- Lançamento de vários procedimentos de contratação com vista à manutenção da infraestrutura tecnológica, em várias vertentes, designadamente, *hardware*, licenciamento, aplicacional e comunicações.

2.8. Comunicação institucional

Em 2019, as atividades de comunicação externa e interna conheceram um desenvolvimento assinalável. No âmbito da **comunicação externa** destaca-se o seguinte:

- O número médio mensal de visitas do *site* da AD&C registou um crescimento de 16%, passando de 13.364, em 2018, para 15.511, em 2019. Foram publicadas 819 notícias.
- O Portal PT 2020, principal canal de comunicação na promoção e divulgação do Portugal 2020, foi alvo de uma reformulação ao nível de conteúdos e *layout*, com a sua implementação e posterior divulgação ao público em geral no dia 31 de maio de 2019. Registou mais de 1 milhão de visualizações (1.259.105) e um número médio mensal de 35.282 visitas, tendo partilhado 843 notícias. No menu CANAL 2020 foram publicados e divulgados 5 vídeos relativos à Mostra Portugal 2020 – RESULTADOS, com um total de 1.474 visualizações, 9 vídeos relativos a projetos apoiados por fundos da União Europeia, com um total de 353 visualizações, e ainda um vídeo relativo à Reprogramação do Portal 2020, que atingiu um total de 98 visualizações.

No que respeita à **comunicação institucional**, a AD&C continuou a investir nas redes sociais, nomeadamente:

- Na página oficial no Facebook o ano encerrou com 12.233 seguidores, tendo sido publicados 780 *posts*. O alcance médio obtido foi de 65.276.
- A página do Linkedin registava, no final de 2019, 2.139 seguidores, mantendo um crescimento expressivo de 255% face ao ano anterior (839), resultante do reforço e sustentação da estratégia de comunicação de conteúdos e de imagem corporativa. No ano em análise elaboraram-se 689 *posts*, que registaram 190.587 impressões orgânicas e 483 partilhas.
- No Twitter, reforçou-se a dinâmica de atualização de conteúdos, com enfoque especial nos temas relacionados com os Fundos da União Europeia, o Portugal 2020 e os Programas Operacionais, bem

como com temas relacionados com a atividade da Política de Coesão em Portugal e na União Europeia. Em 2019 foram elaborados 759 *tweets*, correspondendo a 264.600 impressões e uma taxa de participação de 17%. O período em análise contou com 7.090 visitas ao perfil e 402 novos seguidores, fechando o ano com um total de 919 seguidores.

- No Instagram, foram publicados 113 *posts*. No final do ano, esta rede social registava 575 seguidores e um alcance médio de 3.116.

Em 2019, a AD&C registou um total de 207 notícias publicadas nos **órgãos de comunicação social**, com um alcance de 6 milhões de impressões[3] e uma favorabilidade média de 4,1[4]. Relativamente ao Portugal 2020, foram publicadas 30.687 notícias, com um alcance de 606 milhões de impressões e uma favorabilidade de 4,1[3].

No âmbito da **comunicação interna**, importa destacar o seguinte:

- Lançada no final de 2018, a Intranet registou em 2019 o seu ano de consolidação. Foram publicadas 112 notícias, incluindo as relativas às *newsletters* internas (Cá Dentro e Lá Fora), a síntese das notícias AD&C da semana e outros temas de interesse para os colaboradores. Foram produzidos 38 *Banners*, três dos quais animados para as campanhas "Qualidade do espaço de trabalho", "Quatro Valores da AD&C" e "Saúde no local de trabalho".
- Publicação de 12 edições da *newsletter* mensal "Cá Dentro" e de 41 edições da *newsletter* semanal "Lá Fora" (atividades de cultura e lazer para o fim de semana).
- Realização de nove iniciativas de alinhamento e reforço da coesão interna, destacando-se a comemoração do aniversário da AD&C, com uma sessão no Centro de Recursos centrada no lançamento do Ano da Qualidade - apresentação dos projetos de melhoria implementados no âmbito da candidatura ao Commited to Excellence (C2E); a sessão comemorativa da atribuição do selo Commited to Excellence, com entrega de um Kit a toda a equipa AD&C e o Encontro de Colaboradores, que atingiu um índice de satisfação de 4,1 numa escala de 1 a 5.
- No âmbito da execução do Plano de Responsabilidade Social e Ambiental 2019/2020 realizaram-se onze iniciativas, cabendo destacar as ações solidárias com entrega de bens para Moçambique, à Junta de Freguesia de Nossa Senhora de Fátima e à Comunidade Vida e Paz, bem como a realização da "Semana do Voluntariado AD&C". Na área do ambiente, com o objetivo de "reduzir, reutilizar e reciclar", cabe destacar a recolha de tampas, a distribuição de garrafas de vidro personalizadas com o nome de cada colaborador e a recolha de garrafas de plástico, em colaboração com o NGRH; a comemoração da Semana Europeia da Mobilidade, com a com realização da primeira Caminhada AD&C, e a publicação da edição especial da newsletter interna "Cá Dentro" sobre a Responsabilidade Social e Ambiental, bem como criação da nova área da Responsabilidade Social e Ambiental no site AD&C.

Relativamente aos **eventos**, foram realizados nove, designadamente:

- "Como comunicar projetos apoiados por fundos da União Europeia", Faro, 10 de janeiro;
- "Avaliação do Impacto dos Fundos da União Europeia - Resultados na Competitividade Empresarial", Lisboa, 23 de janeiro;
- "Como comunicar projetos apoiados por fundos da União Europeia", Funchal, 8 de fevereiro;
- Conferência sobre "A Relevância dos modelos de *compliance* e de controlo nas organizações", Lisboa, 13 de março;

[3] Soma das audiências acumuladas de cada meio de comunicação.
[4] Escala de 1 a 5.

- "Como comunicar projetos apoiados por fundos da União Europeia", Évora, 19 de março;
- "Mostra PT2020" – Evento anual do Portugal 2020 e dos seus Programas Operacionais, Lisboa, 26 de junho;
- "Avaliação do Impacte dos Fundos da União Europeia - Resultados nas abordagens territoriais", Lisboa, 26 de novembro;
- "Reunião Anual de Avaliação entre a Comissão Europeia e as Autoridades Nacionais de Gestão do Portugal 2020", Lisboa, 4 de dezembro;
- Lançamento do Portal da Competitividade, Lisboa, 9 de dezembro.

O total de participantes nos eventos com registo efetuado foi de 2.500. Nos cinco eventos avaliados, o índice médio de satisfação foi de 4,2 numa escala de 1 a 5.

Para estes eventos e outros, designadamente internos, foram produzidas cerca de 500 peças gráficas (impressas e digitais), destacando-se a conceção gráfica da Campanha "Obrigado Europa" – Outdoor (2ª. Circular) e Tela Suspensa (Aeroporto de Lisboa). Foram ainda realizadas 42 reportagens fotográficas e produzidos cinco filmes, sobre os resultados do Portugal 2020.

Ao nível da transferência de práticas com delegações estrangeiras, a AD&C recebeu delegações da Croácia, Eslovénia, Polónia e Roménia, com quem partilhou a sua experiência sobre diversas matérias relacionadas com a gestão dos fundos da União Europeia em Portugal.

Destaca-se também a receção, enquanto entidade de acolhimento, de uma delegação húngara, no âmbito da iniciativa da DG REGIO - TAIEX-REGIO PEER 2 PEER. Esta visita de estudo teve como tema a experiência de Portugal na atribuição e gestão das ajudas reembolsáveis no quadro dos apoios, nomeadamente ao setor produtivo, financiados pelo FEDER e contou igualmente com a participação da AG do Compete.

Neste âmbito, é ainda de realçar a seleção de Portugal pela Eslovénia para a primeira ação *peer* to *peer* na área da comunicação na União Europeia - TAIEX-REGIO Study Visit on Communicating Cohesion Policy.

O ano de 2019 ficou marcado pela inauguração e abertura do novo espaço do Centro de Recursos. Desta forma, a coleção bibliográfica da AD&C está agora disponível para consulta pública. O espaço físico complementa a atividade já desenvolvida *online* e disponibilizada no site da AD&C.

O Centro desenvolveu três produtos: o *flyer* de apresentação da AD&C, o Boletim Bibliográfico Temático "Portugal 2030", disponibilizado na área "Centro de Recursos" do site AD&C e o documento "Conversas ao Café e Cafés Temáticos: Planeamento".

O Centro de Recursos divulgou um total de 414 diplomas legislativos nacionais e da União Europeia e disponibilizou-os também na intranet e na Ferramenta "Legislação e Normas" com acesso pelo sítio *web* da AD&C e pelo Portal Portugal 2020. Divulgou ainda internamente cinco novas publicações de maior relevo para a atividade da Agência, I.P.

Quanto à *newsletter* **News PT2020**, foram publicadas três edições nos meses de abril, agosto e dezembro, com um número total de 26.188 envios.

A atividade da **Rede de Comunicação Portugal 2020**, coordenada pela AD&C, refletiu-se na realização de três reuniões, em fevereiro, maio e outubro, duas delas com a presença da Comissão Europeia destacando-se o seguinte trabalho:

- Realização da campanha "A Europa na minha Região", que tem como principal objetivo divulgar junto dos cidadãos os projetos apoiados pela União Europeia. Para tal, os beneficiários foram convidados a organizar eventos de Porta Aberta, permitindo a participação ou experimentação dos resultados destes apoios e da sua importância. Em 2019 foram organizadas 76 atividades de porta aberta, que contaram com a participação de 12.432 pessoas. O índice de satisfação alcançado foi de 4,75 numa

escala de 1 a 5. Em termos de impacto nos meios de comunicação social, foram publicadas 106 notícias. No que diz respeito à promoção da campanha nas redes sociais, foram publicados 569 *posts*, tendo sido alcançadas 556.000 pessoas. O Facebook foi a rede social preferida para divulgação da campanha, com a publicação de 263 *posts*, seguindo-se o Twitter com 173, o Instagram com 99 e o Linkedin com 34.

- Campanha 2019 "ANA, Aeroportos de Portugal, SA" – Campanha suportada pela Comissão Europeia com o objetivo de promover projetos emblemáticos com impacto positivo nas regiões e na vida dos cidadãos: *outdoor* na segunda circular e tela suspensa nas chegadas do Aeroporto.
- Mostra Portugal 2020, o evento anual conjunto que reuniu diferentes programas numa mostra de projetos no 27 de junho, realizada na sala Tejo, em Lisboa, permitiu divulgar os resultados do Portugal 2020 e as grandes prioridades para o futuro, bem como as oportunidades de financiamento disponíveis.

No âmbito da Rede, foram ainda organizadas três sessões "À conversa com especialistas".

II. ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E AUTO-AVALIAÇÃO

1. Análise dos resultados alcançados no QUAR

Apresenta-se de seguida a execução do QUAR da AD&C aprovado pela Tutela:

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

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

Objectivos Estratégicos	
OE1:	Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização
OE2:	Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão
OE3:	Promover a imagem da AD&C como entidade de referência, nacional e internacionalmente
OE4:	Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora

Objectivos Operacionais

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
Eficácia										Ponderação 25%
O1. (OE1 e OE3) – Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus										Peso 50%
1	Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	26	29	30	4	25	50%	24	130%	Superou
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	n.a.	n.a.	30/jun	30 dias corridos	30/mai	50%	30/mai	125%	Superou
O2. (OE1 e OE3) – Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais										Peso 50%
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	31/ago	n.a.	31/ago	0	15/ago	60%	30/ago	102%	Superou
4	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	n.a.	12	10	2	7	40%	10	100%	Atingiu
Eficiência										Ponderação 60%
O3. (OE1, OE2e OE3) – Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos										Peso 25%
5	N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	11	15	18	2	15	50%	11	160%	Superou
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	n.a.	8	8	2	5	50%	7	100%	Atingiu
O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros										Peso 25%
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	6	6	6	1	4	50%	6	100%	Atingiu
8	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos Pedido de Pagamento Intermédio (PPI) à CE, após receção do PPI da AG	11	15	15	3	11	50%	15	100%	Atingiu
O5. (OE4) – Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE										Peso 50%
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	n.a.	n.a.	90%	0	100%	75%	100%	125%	Superou
10	Número máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	n.a.	n.a.	90	0	30	25%	23	128%	Superou
Qualidade										Ponderação 15%
O6. (OE 4) – Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação										Peso 100%
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática	n.a.	n.a.	15	2	12	60%	13	100%	Atingiu
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	n.a.	n.a.	2	0	3	40%	4	150%	Superou

Quadro 5: Execução do QUAR da AD&C para 2019.

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

1.1. Monitorização e revisão do QUAR

O processo de monitorização intercalar do QUAR concretizou-se através de três ações de monitorização, referentes à avaliação dos resultados alcançados no final dos três primeiros trimestres, tendo a monitorização do 4º trimestre sido realizada já em 2020.

Em 2019 não se mostrou necessário propor superiormente a revisão de objetivos e/ou de indicadores do QUAR.

1.2. Resultados alcançados

Analisando em termos globais os resultados alcançados, constata-se que a taxa de realização do QUAR foi de 119%.

Conforme se pode observar no quadro e no gráfico seguintes, os objetivos operacionais foram todos atingidos, tendo cinco sido superados, incluindo dois dos três objetivos relevantes. De referir que três objetivos apresentam uma taxa de realização igual ou superior a 125%, representando 50% do total.

	Objetivos Operacionais	Taxa de Realização	Classificação
1	Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus	↗ 128%	SUPERADO
2	Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e as dinâmicas regionais	↗ 101%	SUPERADO
3	Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos*	↗ 130%	SUPERADO
4	Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros*	→ 100%	ATINGIDO
5	Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE *	↗ 126%	SUPERADO
6	Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação	↗ 120%	SUPERADO
	QUAR Execução global	↗ 119%	

* Objetivos relevantes

Quadro 6: Resultados alcançados – QUAR 2019.

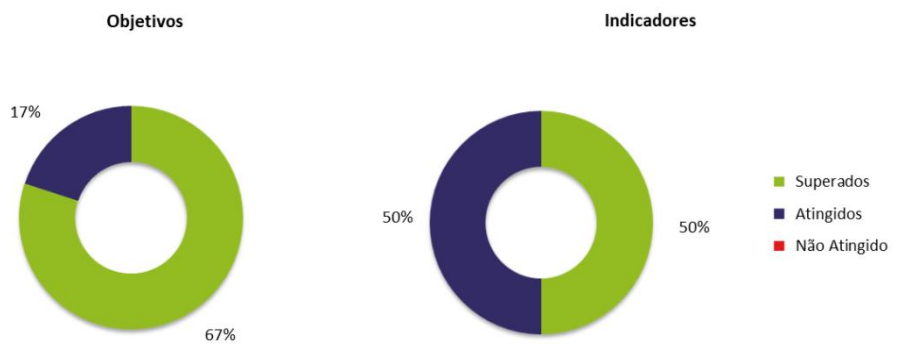


Gráfico 5: Grau de cumprimento dos objetivos e indicadores – QUAR 2019.

Gráfico 6: Taxa de execução dos indicadores – QUAR 2019.

Conforme se pode verificar, seis dos indicadores do QUAR apresentam taxas de realização iguais ou superiores a 125%, representando 50% do total.

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

Dos indicadores do QUAR, seis apresentavam histórico, representando 50% do total, verificando-se uma evolução positiva nos indicadores 1, 4, 5 e 6, que se traduziu em acréscimos de 12, 19, 28 e 11 p.p., respetivamente, e uma execução idêntica à do ano anterior nos indicadores 7 e 8.

Objetivos de Eficácia

OBJETIVO OPERACIONAL 1 Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus	Classificação	Tx. Realização
	SUPERADO	↗ 128%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
1	Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	30	4	25	50%	24	130%	30%	Superou

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	30 jun	30 dias corridos	30 mai	50%	30 mai	125%	25%	Superou

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

Indicador 1

A elevada superação deveu-se ao facto de existir uma elevada concentração de esforços nesta tarefa, sobretudo nos meses em que o boletim é de disponibilização pública.

Indicador 2

De modo a garantir a disponibilização até 30 de maio da ferramenta "Tenho uma ideia", que integra a medida Simplex+ "Fundos para si", foi desenvolvido um enorme esforço pelas unidades orgânicas envolvidas.

OBJETIVO OPERACIONAL 2 Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e as dinâmicas regionais	Classificação	Tx. Realização
	SUPERADO	101%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	31 ago	0	15 ago	60%	30 ago	102%	2%	Superou
4	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	10	2	7	40%	10	100%	0%	Atingiu

Objetivos de Eficiência

OBJETIVO OPERACIONAL 3 Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos	Classificação	Tx. Realização
	SUPERADO	130%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
5	Nº médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	18	2	15	50%	11	160%	60%	Superou
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	8	2	5	50%	7	100%	0%	Atingiu

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

Indicador 5

A elevada superação deve-se à grande urgência de cumprir com os compromissos assumidos no contexto da reprogramação dos Programas Operacionais, nomeadamente no que respeita à preparação dos Diplomas Regulamentares, tendo em vista a implementação dos PO tal como reprogramados.

OBJETIVO OPERACIONAL 4	Classificação	Tx. Realização
Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros	ATINGIDO	100%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	6	1	4	50%	6	100%	0%	Atingiu
8	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	8	2	5	50%	7	100%	0%	Atingiu

OBJETIVO OPERACIONAL 5	Classificação	Tx. Realização
Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE	SUPERADO	126%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	90%	0	100%	75%	100%	125%	25%	Superou
10	N.º máx. de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	90	0	3	25%	23	128%	28%	Superou

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

Indicadores 9 e 10

A elevada superação deve-se ao facto deste processo ter sido iniciado e quase concluído em 2018, ficando apenas por terminar o processo de comunicação de pontos de um número residual de trabalhadores. Acresce, a otimização de processos implementados, designadamente entre a área de acompanhamento ao SIADAP e o processamento de vencimentos.

Objetivos de Qualidade

OBJETIVO OPERACIONAL 6	Classificação	Tx. Realização
Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação	SUPERADO	120%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Valor crítico	Peso	Resultado	Tx. Realiz.	Desvio	Classificação
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após o registo das SER na aplicação informática	15	2	12	60%	13	100%	0%	Atingiu
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	2	0	3	40%	4	150%	50%	Superou

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios

Indicador 12

A motivação da equipa de Responsabilidade Social e Ambiental da AD&C conjugada com a disponibilidade por parte da nova entidade fornecedora de serviços SST, para este tipo de atividades, permitiram superar a meta inicialmente prevista.

2. Avaliação da execução do Plano de Atividades

A taxa global de realização do Plano de Atividades foi de 115%, apresentando-se no quadro e gráfico seguintes o grau de execução dos respetivos objetivos e indicadores, agrupados por objetivo operacional.

	Objetivos Operacionais	Taxa de Realização	Classificação
1	Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus	138%	SUPERADO
2	Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e das dinâmicas regionais	109%	SUPERADO
3	Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos	103%	SUPERADO
4	Promover a boa execução dos Fundos e a fluidez dos fluxos financeiros	114%	SUPERADO
5	Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o nº 2 do artº 16º da LOE	126%	SUPERADO
6	Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação	97%	NÃO ATINGIDO
	Plano de Atividades – Execução global	**115%**	

Quadro 7: Resultados alcançados – Plano de Atividades 2019.

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

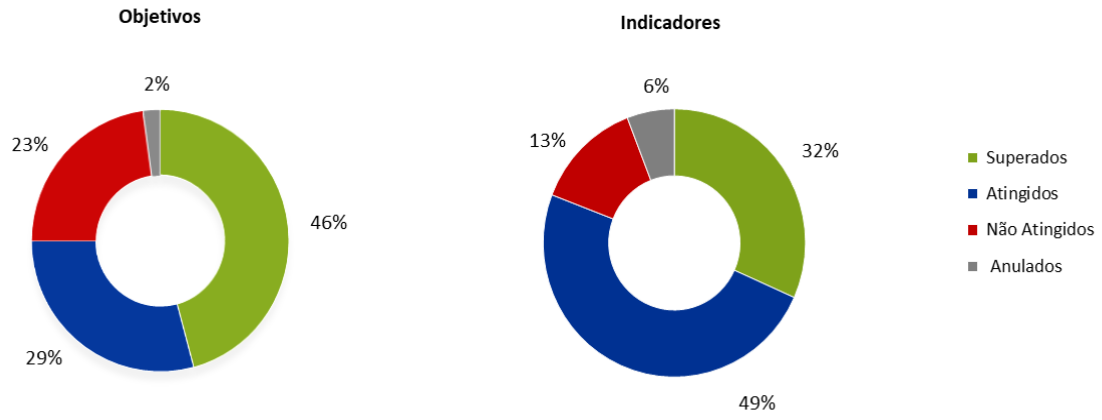


Gráfico 7: Plano de Atividades – Grau de cumprimento global de objetivos e indicadores.

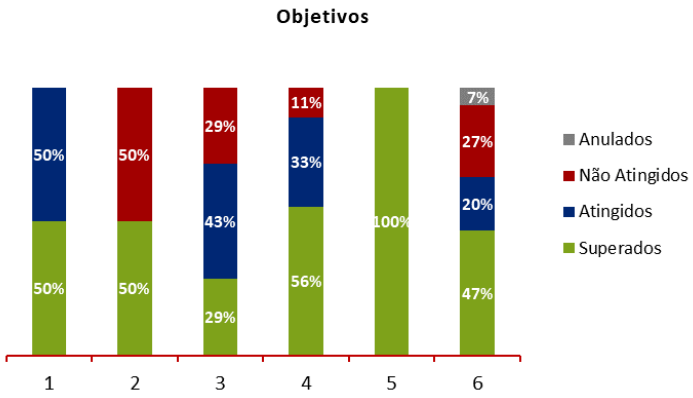


Gráfico 8: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de objetivos por Objetivo Operacional.

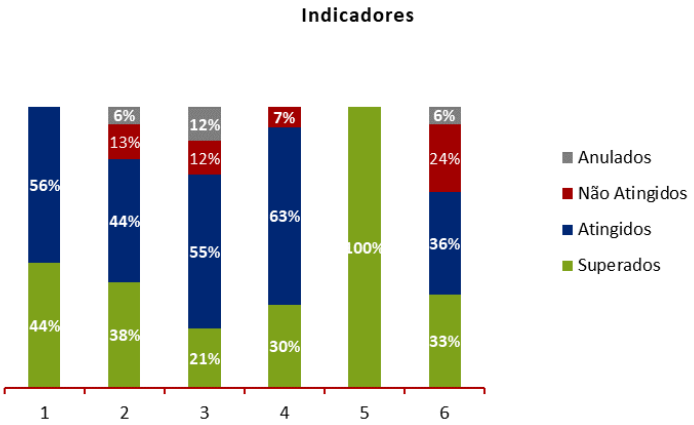


Gráfico 9: Plano de Atividades – Grau de cumprimento de indicadores por Objetivo Operacional.

Apresenta-se de seguida uma avaliação mais detalhada dos resultados alcançados pelos objetivos e indicadores inscritos no Plano de Atividades, bem como a análise das causas de incumprimento de ações ou projetos não executados ou com resultados insuficientes.

Na sequência das ações de monitorização trimestrais efetuadas, foram submetidas ao Conselho Diretivo da AD&C propostas de revisão de objetivos e/ou indicadores do Plano de Atividades, por motivos supervenientes não previsíveis à data da definição dos mesmos, que se encontram devidamente assinaladas no documento.

De referir que 61 dos 120 indicadores do Plano apresentam histórico, representando 51% do total. Estes indicadores encontram-se devidamente assinalados.

OBJETIVO OPERACIONAL 1

138 %

Divulgar as oportunidades e os resultados da aplicação dos Fundos Europeus

	Tx. Realização
1 – Assegurar a monitorização e divulgação de informação sobre a aplicação dos Fundos	111%
2 – Apostar numa comunicação inovadora nos conteúdos e nos canais de forma a ampliar o número de utilizadores/seguidores	242%
3 – Assegurar a divulgação de resultados dos apoios atribuídos no âmbito da Cooperação Territorial Europeia	100%
4 – Divulgar e clarificar as oportunidades da aplicação dos Fundos do Portugal 2020	100%

OBJETIVO 1

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

Superado
Taxa Realização: 111%

UO responsável
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UAME

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº médio de dias (corridos) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização dos fundos[(a)]	25	5	35%	Proposta ao CD	25	100%	0%
2	Nº médio de dias (corridos) de disponibilização dos reportes mensais de monitorização das metas de execução do Portugal 2020[(a)]	30	5	30%	Proposta ao CD	33	100%	0%
3	Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos[(a)]*	30	4	35%	Proposta ao CD	24	130%	30%

[(a)] Indicador com histórico.

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

OBJETIVO 2

Apostar numa comunicação inovadora nos conteúdos e nos canais de forma a ampliar o número de utilizadores/seguidores

Superado
Taxa Realização: 242%

UO responsáveis
Núcleo de Comunicação e Documentação

Serviços envolvidos
NCD

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020*	30 jun	30 dias corridos	50%	Portal PT2020	30 mai	125%	25%
2	Nº médio de visualizações de novos vídeos de promoção do PT 2020	300	99	20%	Registo de visualizações *online*	2 941	737%	637%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
2	Nº medio mensal de visitas ao site da AD&C	14 000	299	30%	Google *Analytics*	15 511	108%	8%

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

A meta do indicador 2 foi definida tendo em conta o histórico de visualizações dos vídeos AD&C publicados no Youtube. Contudo, a ampla promoção destes vídeos nos sites e nas redes sociais, bem como a forma apelativa como foram produzidos (curta duração e centrados em grandes números), levou a um nº de visualizações muito superior ao expectável.

OBJETIVO 3

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

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Coordenação do FEDER e FC

Serviços envolvidos
UCFFC/NCT

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para apresentação da monitorização financeira, após final dos semestres[(a)]	30	5	50%	Suporte documental	25	100%	0%
2	Nº de ações de divulgação de informação relativa a programas/projetos/atividades relacionadas com a CTE[(a)]	10	5	50%	Convocatórias e presenças, noticias *site*	13	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico.

OBJETIVO 4

Divulgar e clarificar as oportunidades da aplicação dos Fundos do PT 2020

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Coordenação do FEDER e FC
Unidade de Coordenação do FSE
Unidade de Sistemas de Informação
Núcleo de Comunicação e Documentação

Serviços envolvidos
UCFFC / UCFSE / NCD / USI

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis de resposta aos pedidos recebidos através do Suporte 2020[(a)]	2,5	1	100%	SSN2020	2	100%	0%

[(b)] Indicador com histórico.

OBJETIVO OPERACIONAL 2

109%

Aprofundar o conhecimento sobre a intervenção dos Fundos e as dinâmicas regionais

	Tx. Realização
1 – Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020	81%
2 – Monitorizar as abordagens de base territorial e promover o acompanhamento e reflexão sobre as dinâmicas regionais	168%
3 – Acompanhar e promover reflexões sobre o desenvolvimento da Política Regional e de Coesão	81%
4 – Garantir o acompanhamento do Portugal 2020 na sua articulação com outros instrumentos centrais da Política Económica Nacional e Europeia	109%

OBJETIVO 1 — **Não Atingido**

Desenvolver e implementar a monitorização estratégica do Portugal 2020 — **Taxa Realização: 81%**

UO responsável
Unidade de Política Regional
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UPR / UAME

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia*	31 ago	0	30%	Registo em SFC	30 ago	102%	2%
2	Prazo de submissão do Relatório Anual dos FEEI[(a)]	31 out	10 dias úteis	20%	Registo de envio ao CD	-	-	-

[(a)] Indicador com histórico.
* Indicador 3 do QUAR.

Tendo em conta a decisão de reformular substancialmente o Relatório Anual dos FEEI, quer em termos de linha editorial quer em termos de informação de suporte (passando a ser reportada ao final do ano) e de momento de divulgação (mudando do início do segundo semestre para o início do primeiro), o indicador foi considerado como anulado.

UO responsável
Unidade de Política Regional

Serviços envolvidos
UPR

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
3	Nº de estudos e/ou *working papers*[(a)]	4	1	30%	Registo de envio ao CD	0	0%	-100%

[(a)] Indicador com histórico.

A revisão do processo de monitorização estratégica e dos produtos que lhe estão associados foi iniciada, mas não concluída, durante o ano de 2019, pelo que não foram elaborados quaisquer documentos.

UO responsável
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UAME

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
4	N.º médio dias úteis de resposta às solicitações relacionadas com a avaliação do cumprimento dos obj. intermédios do Quadro Desempenho	5	2	20%	Registo de envio ao CD	2	133%	33%

A centralidade que a monitorização do Quadro de Desempenho adotou no primeiro semestre do ano justificou a priorização dada a esta tarefa. Acresce o envolvimento nos trabalhos de preparação da reprogramação, sempre com prazos de resposta muito curtos.

OBJETIVO 2

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

Superado
Taxa Realização: 168%

UO responsável
Unidade de Política Regional

Serviços envolvidos
UPR/NEPT

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do PT 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre[(a)]*	10	2	40%	Registo de envio ao CD	10	100%	0%
2	N.º de reuniões dinamizadas da Rede das Dinâmicas Regionais[(a)]	2	0	30%	Registo interno da rede	3	150%	50%
3	N.º participações no âmbito de GT em foros nacionais e internacionais de reflexão e debate sobre políticas de desenvolvimento regional[(a)]	7	1	30%	Convocatórias e listas de presenças	22	275%	175%

[(a)] Indicador com histórico.
* Indicador 4 do QUAR.

Tendo em conta o interesse manifestado pelos participantes da Rede de Dinâmicas Regionais (RDR) em desenvolver uma discussão sobre o tema da Cooperação Territorial Europeia, foi realizada uma terceira reunião da rede não prevista inicialmente.

Face à evolução do debate sobre o futuro da Política de Coesão, bem como ao reforço da participação portuguesa nos Grupos de Trabalho da OCDE no âmbito do Comité de Política de Desenvolvimento Regional (com destaque para a preparação de um projeto associado à provisão de serviços em territórios de baixa densidade, na qual o Alentejo será um estudo de caso), o número de participações em reuniões internacionais ficou muito acima do inicialmente previsto.

OBJETIVO 3

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

Não Atingido
Taxa Realização: 81%

UO responsável
Unidade de Política Regional
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UPR / UAME

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº médio de dias úteis de resposta a pedidos de contributos para o acompanhamento do debate do Pós 2020[(a)]	15	4	10%	Registo de envio ao CD	10	109%	9%

[(a)] Indicador com histórico.

O tipo de solicitações efetuadas, bem como a maturidade da equipa na preparação dos contributos necessários, justifica a celeridade verificada na apresentação das respostas.

UO responsável
Unidade de Política Regional

Serviços envolvidos
UPR

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
2	Nº de sessões internas de debate sobre políticas de desenvolvimento e coesão regional (INFormação)[(a)]	4	0	20%	Convocatórias, programas e listas de presenças	0	0%	-100%
3	N.º de relatórios com resumo dos contributos para o acompanhamento do debate 2030	1	0	30%	Registo de envio ao CD	1	100%	0%
4	N.º de relatórios com resumo dos contributos para o acompanhamento do processo de negociação regulamentos 2021-2027	2	0	40%	Registo de envio ao CD	2	100%	0%

[(b)] Indicador com histórico.

Não foi possível promover as sessões internas de debate devido a outras tarefas prioritárias.

OBJETIVO 4

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

Superado
Taxa Realização: 109%

UO responsável
Unidade de Política Regional

Serviços envolvidos
UPR/NAAP

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo de submissão da 4ª call ao programa PARE	31 out	5 dias corridos	15%	Registo de envio ao CD	31 out	100%	0%
2	Prazo de submissão do contributo para a elaboração do PNR, no âmbito do Semestre Europeu[(a)]	26 abr	2 dias corridos	30%	Registo de envio ao CD	22 mar	129%	29%
3	Nº médio de dias (corridos) para atualização trimestral dos indicadores de monitorização do PNR[(a)]	45	15	25%	Registo de envio ao CD	45	100%	0%
4	N.º médio de dias úteis para disponibilização do Flash Trimestral, após publicação CNT/INE[(a)]	3	1	15%	Registo de envio ao CD	2	100%	0%
5	Nº médio de dias (corridos) para atualização trimestral do Plano Juncker [(a)]	30	10	15%	Registo de envio ao CD	24	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico.

Face ao prazo inicialmente previsto, foram solicitados contributos numa data anterior, o que justifica a superação do indicador 2.

OBJETIVO OPERACIONAL 3

103%

Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos

	Tx. Realização
1 – Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais, incluindo em auxílios de Estado, associadas à intervenção do FSE, do FEDER e do FC no âmbito do Portugal 2020	160%
2 – Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito do Sistema Comum 1 - Operações FEDER/FC e do Sistema Comum 2 - Operações FSE	100%
3 – Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão	137%
4 – Normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação	63%
5 – Assegurar a elaboração de propostas de amostras de operações a auditar pela Estrutura Segregada de Auditoria (ESA)	100%
6 – Assegurar a preparação e acompanhamento de auditorias de Organismos de Controlo Nacionais e Comunitários pela ESA	100%
7 – Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI	93%
8 – Dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020	125%
9 – Consolidar o Sistema de Monitorização do Portugal 2020	121%
10 – Contribuir para o processo de ajustamento do SIFSE às exigências do sistema de gestão e controlo, certificação, monitorização e avaliação do Portugal 2020	100%
11 – Implementar e reforçar os mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e garantir o adequado funcionamento do SGQ	91%
12 – Assegurar o acompanhamento da política de concorrência - Auxílios *de minimis*	100%
13 – Otimizar o modelo de segurança da AD&C	53%
14 – Assegurar o desenvolvimento dos sistemas de informação de suporte ao PT 2020	100%

OBJETIVO 1

Assegurar a coordenação regulamentar e harmonização da aplicação das normas comunitárias e nacionais, incluindo em auxílios de Estado, associadas à intervenção do FSE, do FEDER e do FC no âmbito do PT 2020

Superado
Taxa Realização: 160%

UO responsável
UCFFC / UCFSE / NAJC / NCPAE

Serviços envolvidos
UCFFC / UCFSE / NAJC / NCPAE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado[(a)] *	18	2	100%	Mapa de registo de processos	11	160%	60%

[(a)] Indicador com histórico
* Indicador 5 do QUAR. A fundamentação do respetivo desvio encontra-se descrita no ponto 1.2. do Capítulo II.

OBJETIVO 2

Garantir a execução das auditorias em operações no âmbito do Sistema Comum 1 - Operações FEDER/FC e do Sistema Comum 2 - Operações FSE

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Controlo e Auditoria

Serviços envolvidos
UCA/NAFFC/NAFSE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório [(a)] *	8	2	50%	Relatórios Finais, Contraditório, Cronograma	7	100%	0%
2	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção da análise do contraditório pelo auditor externo	10	3	50%	Relatórios Finais, Contraditório, Cronograma	7	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico
* Indicador 6 do QUAR.

OBJETIVO 3

Reforçar a fiabilidade na despesa certificada à Comissão Europeia

Superado
Taxa Realização: 137%

UO responsável
Unidade de Certificação

Serviços envolvidos
UC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para emissão dos Relatórios Finais relativos às ações previstas no Plano de Controlo da AC no âmbito do Portugal 2020, após receção do contraditório[(a)]	15	3	65%	Informação/ Relatório Auditoria	9	125%	25%
2	N.º de verificações complementares de natureza temática no âmbito do Portugal 2020[(a)]	5	0	35%	Informação/ Relatório	8	160%	60%

Atentos os prazos a cumprir no âmbito do processo de contas e da relevância destes relatórios para o encerramento do exercício contabilístico, houve um esforço adicional na emissão dos respetivos relatórios finais, o que resultou numa redução do número médio de dias para emissão dos RF.

Dada a relevância das matérias em causa, em especial o efeito de incentivo, para efeito da certificação de despesas à CE, houve um esforço adicional na emissão dos respetivos relatórios finais, o que resultou na realização de mais auditorias do que as previstas.

OBJETIVO 4

Normalizar e/ou atualizar procedimentos da Autoridade de Certificação

Não Atingido
Taxa Realização: 63%

UO responsável
Unidade de Certificação

Serviços envolvidos
UC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para atualização anual da descrição das funções e dos procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do PT 2020 [(a)]	31 dez	10 dias úteis	60%	Proposta de Atualização Descrição	30 nov	105%	5%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
2	Prazo para atualização do Manual de Procedimentos da Autoridade de Certificação no âmbito do PT 2020[(a)]	30 nov	10 dias úteis	40%	Proposta de Revisão de MP	0	0%	-100%

[(a)] Indicador com histórico.

A necessidade manifestada pela IGF em iniciar ainda em 2019 os trabalhos relacionados com a análise das Descrição do Sistema de Gestão e Controlo levou a AC a antecipar o prazo inicialmente previsto para atualização da sua descrição.

Os trabalhos de atualização do manual foram interrompidos devido ao volume de trabalhos a realizar no último trimestre. A disponibilidade financeira, bem como a necessidade de execução das Previsões de Pedidos de Pagamento (PPP) implicaram um acréscimo de PPI a formalizar neste período com a consequente reafetação dos técnicos a esta tarefa.

OBJETIVO 5

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

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Controlo e Auditoria

Serviços envolvidos
UCA/NPPC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para entrega dos resultados das amostras de auditorias das operações	5	1	50%	Troca de correspondência	5	100%	0%
2	N.º de propostas submetidas até validação final pela Autoridade de Auditoria	3	1	50%	Troca de correspondência	3	100%	0%

OBJETIVO 6

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

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Controlo e Auditoria

Serviços envolvidos
UCA/NPPC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para compilação/avaliação dos documentos de preparação, após receção de documentos	3	1	50%	Troca de correspondência	4	100%	0%
2	N.º médio de dias úteis para compilação/articulação do contraditório ao relatório preliminar	3	1	50%	Troca de correspondência	3	100%	0%

OBJETIVO 7

Promover e acompanhar a avaliação no âmbito da intervenção dos FEEI

Não Atingido
Taxa Realização: 93%

UO responsável
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UAME

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de exercícios de avaliação previstos no Plano Global de Avaliação, coordenados pela AD&C, concluídos	3	0	40%	Registo de Relatório Final de avaliação	3	100%	0%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
2	N.º de avaliações do Plano Global de Avaliação iniciadas (com procedimento concursal lançado)[a]	5	1	30%	Peças do procedimento	3	75%	-25%
3	N.º de avaliações previstas no Plano Global de Avaliação, coordenados pela AD&C, com *follow up*	2	0	10%	Relatório de *follow up*	2	100%	0%
4	Prazo de apresentação de proposta de atualização do Plano Global de Avaliação para submissão à Comissão Interministerial de Coordenação[a]	15 out	10 dias úteis	20%	Proposta ao CD	29 out	100%	0%

[a] Indicador com histórico

Por motivos vários as AG não avançaram com as Avaliações Intercalares, tendo estas ficado agendadas para 2020/2021.

OBJETIVO 8

Superado

Dinamizar a rede de avaliação e monitorização do Portugal 2020

Taxa Realização: 125%

UO responsável
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UAME

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº de reuniões Rede de Monitorização e Avaliação[a]	3	0	50%	Agenda e lista participantes	3	100%	0%
2	Nº de ações de capacitação promovidas e/ou sessões de divulgação pública[a]	2	0	50%	Agenda e lista participantes	3	150%	50%

[b] Indicador com histórico

Foram realizadas 3 ações de capacitação, designadamente, “Avaliação do Impacto dos Fundos da União Europeia: Resultados na Competitividade Empresarial”, “Seminário de formação sobre Avaliação Baseada na Teoria com Eliot Stern aos elementos da Rede M&A” e “Seminário Avaliação do Impacto dos Fundos da União Europeia - Resultados nas abordagens territoriais".

OBJETIVO 9

Superado

Consolidar o Sistema de Monitorização do Portugal 2020

Taxa Realização: 121%

UO responsável
Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica

Serviços envolvidos
UAME / USI

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de documentos de Orientação no âmbito da monitorização do PT 2020	3	0	35%	Proposta ao CD	3	100%	0%
2	Prazo de entrada em produção do *dashboard* operacional do Portugal 2020	31 dez[a]	30 dias corridos	35%	Data de entrada em produção	19 dez	100%	0%
3	Nº médio de dias (corridos) de resposta a pedidos de informação externos sobre vários períodos de programação	30	4	30%	Proposta ao CD	8	169%	69%

[a] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 2º trimestre (Atrasos na ligação das AG ao módulo de monitorização, condição necessária para o BI poder funcionar e, consequentemente, o *dashboard* se tornar operacional).

O tipo de solicitações efetuadas e a maturidade da equipa na preparação das respostas justifica a celeridade verificada.

OBJETIVO 10

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

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável	Serviços envolvidos
Unidade de Controlo do FSE	UCFSE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº de reuniões técnicas com as AG[a]	14[b]	1	50%	Agenda e lista de presenças	15	100%	0%
2	Nº de documentos técnicos elaborados/validados[a]	12	1	50%	Mapa de registo de processos	13	100%	0%

[a] Indicador com histórico
[b] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 2º trimestre (Necessidade de uma maior articulação com as AG, em matéria de definição de requisito face à nova funcionalidade associada à prestação de contas).

OBJETIVO 11

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

Não Atingido
Taxa Realização: 91%

UO responsável	Serviços envolvidos
Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso	NAJC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para resposta a processos de verificação dos requisitos de admissibilidade de novas entidades candidatas aos apoios, com exceção da atribuição de códigos impeditivos ou restritivos do acesso a apoios[a]	3	1	50%	SI FSE/ SI EP/ SCD/ Portal PT 2020/ SPTD2020	5	81%	-19%
2	N.º de mecanismos suscetíveis de prevenir e reduzir o risco associado à gestão dos projetos e de garantir o adequado funcionamento do Sistema de Gestão e Controlo Implementados e reforçados[a]	4	1	50%	SI FSE/ SI EP/ SCD/ Portal PT 2020/ SPTD2020	4	100%	0%

[a] Indicador com histórico

Não obstante a resposta a pedidos neste âmbito seja sempre priorizado, tendo em conta que se trata de informação essencial para a análise e aprovação de candidaturas aos FEEI, face ao número elevado de pedidos em determinados períodos não foi possível cumprir a meta definida.

OBJETIVO 12

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

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável	Serviços envolvidos
Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado	NCPAE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para integrar os apoios no registo central *de minimis* [a]	3	1	100%	Documental	2	100%	0%

[a] Indicador com histórico

OBJETIVO 13

Não Atingido

Otimizar o modelo de segurança da AD&C

Taxa Realização: 53%

UO responsável
Unidade de Sistemas de Informação

Serviços envolvidos
USI/NGRT

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para instalação de *appliance* (Ckeckpoint) para controlo da rede interna	31 jul[(a)]	15 dias corridos	33%	Relatório de implementação	4 jul	106%	6%
2	Prazo para segmentação da rede	30 nov[(b)]	15 dias corridos	33%	Relatório de implementação	0	0%	-100%
3	Prazo para elaboração de norma de segurança que responda aos controlos do ponto 17 da norma ISO27002	31 out	15 dias corridos	33%	Relatório de implementação	-	-	-

[(a)] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 1º trimestre (Necessidade de reafetar os recursos disponíveis para reforço da equipa afeta à criação e migração dos utilizadores da AD&C para o novo domínio "ADCOESAO.pt", bem e dificuldades de agendamento com a equipa do prestador de serviços).

[(b)] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 1º trimestre (A segmentação da rede tem como pré-requisito a instalação e parametrização da *appliance* Checkpoint).

Embora estejam concluídos o planeamento e o levantamento das necessidades, optou-se por adiar a efetivação da segmentação da rede para 2020 de forma a utilizar o último trimestre de 2019 para efetuar testes às VPNs com as Autoridades de Gestão.

Tendo em conta que a elaboração da norma ISO27002, para operacionalização do Plano de Continuidade de Negócio (PCN), tem como pré-requisito a finalização da segmentação da rede, que só estará concluída em 2020, o indicador foi considerado como anulado.

OBJETIVO 14

Assegurar o desenvolvimento dos sistemas de informação de suporte ao PT 2020

Atingido

Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Sistemas de Informação

Serviços envolvidos
USI/NAP/NSIFSE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para implementação do desenvolvimento do Balcão 2020 +	31 dez	15 dias corridos	20%	Relatório de implementação	-	-	-
2	Prazo para implementação do desenvolvimento do Sistema de Informação de Gestão de Crédito (SIG)	30 abr	15 dias corridos	20%	Relatório de implementação	22 abr	100%	0%
3	Prazo para a realização da análise prospetiva do SI PT 2020	30 jun	15 dias corridos	20%	Relatório de implementação	22 jun	100%	0%
4	Prazo de implementação da medida Simplex B2020 +	31 dez	15 dias corridos	20%	Relatório de implementação	-	-	-
5	Prazo para desenvolvimento da interconexão de dados no âmbito dos sistemas de informação do PT 2020	31 dez	15 dias corridos	20%	Relatório de implementação	-	-	-

Devido ao facto de o visto do Tribunal de Contas ter sido enviado à AD&C apenas no dia 18 de outubro, e face aos procedimentos administrativos a desenvolver antes do início do contrato de prestação de serviços, não foi possível concluir os indicadores 1, 4 e 5, uma vez que os trabalhos de desenvolvimento, que se prevê decorrerem por um período de 9 meses, apenas foram iniciados no final do ano. Estes indicadores foram, assim, considerados como anulados.

OBJETIVO OPERACIONAL 4

114%

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

	Tx. Realização
1 – Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros	100%
2 –Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia	111%
3 – Assegurar o acompanhamento do PT 2020 promovendo uma maior e melhor execução	100%
4 – Assegurar a execução e o acompanhamento do EQ BEI PT 2020	147%
5 – Desenvolver metodologias de custos simplificados para o conjunto dos Fundos da Política de Coesão	114%
6 – Assegurar a prestação de informação que se relacione com o processo de certificação	102%
7 – Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas	90%
8 – Assegurar o acompanhamento do pré-contencioso e contencioso abrangendo todos os períodos de programação	160%
9 – Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI	100%
10 – Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora	117%

OBJETIVO 1

Atingido

Assegurar a fluidez dos fluxos financeiros

Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Gestão Financeira

Serviços envolvidos
UGF/NFF

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020[(a)]*	6	1	80%	SIEP2020 Contingência / SPTD 2020	6	100%	0%
2	N.º médio de dias úteis de processamento de transferências externas FEDER/FC/FSE no âmbito do Portugal 2020[(a)]	6	1	20%	SIEP2020 Contingência / SPTD 2020	5	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico
* Indicador 7 do QUAR.

OBJETIVO 2

Superado

Assegurar o processo de certificação de despesas à Comissão Europeia

Taxa Realização: 111%

UO responsável
Unidade de Certificação

Serviços envolvidos
UC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº médio de dias úteis para preparação e emissão dos PPI à CE, após receção do PPI da AG [(a)] *	15	3	35%	SIAC 2020	15	100%	0%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
2	N.º médio de dias corridos para preparação e elaboração das Contas Anuais para efeitos de Parecer da AA, após apresentação contas pela AG[(a)]	43	2	35%	SIAC 2020	31	124%	24%
3	Percentagem de PPI pagos sem ter existido interrupções/suspensões decorrentes de factos imputáveis à AC[(a)]	85%	2%	15%	SIAC 2020	100%	115%	15%
4	Prazo médio para envio ao FMO dos IFR (MF EEE)	15 mar 15 set	0	15%	DoRis	100%	100%	0%

* Indicador 8 do QUAR.

[(a)] Indicador com histórico.

Face aos atrasos verificados ao nível da submissão das contas pelas AG e o prazo regulamentar para envio as Contas à CE, foi efetuado um esforço adicional no sentido de realizar as análises em prazos mais curtos, permitindo assim à AA a realização dos seus trabalhos com vista à emissão do parecer anual, o que resultou na superação do indicador 2.

A superação do indicador 3 resultou do facto de não ter ocorrido qualquer interrupção/suspensão de pagamentos a Portugal relativamente ao FEDER, FSE e FC.

OBJETIVO 3

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

Atingido

Taxa Realização: 100%

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

Serviços envolvidos
UCFFC / UCFSE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para análise de propostas de avisos para submissão às Comissões Especializadas do PT 2020[(a)]	5	2	30%	Proposta ao CD/Mapa registo processos	5	100%	0%
2	N.º médio de dias úteis para resposta às solicitações em matérias correntes das AG dos PO e Redes de Articulação Funcional do PT 2020[(a)]	5	2	30%	Suporte documental/Mapa registo processos	5	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico.

UO responsável
Unidade de Coordenação do FEDER e FC

Serviços envolvidos
UCFFC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
3	Percentagem de pedidos de validação de despesas com controlo de qualidade do trabalho do controlador externo, iniciado no prazo de 8 dias úteis[(a)]	90%	5%	20%	Suporte documental	85%	100%	0%
4	Percentagem de pedidos de reconhe-cimento do controlador externo iniciado no prazo de 3 dias úteis[(a)]	90%	5%	20%	Suporte documental	88%	100%	0%

[(b)] Indicador com histórico.

OBJETIVO 4

Assegurar a execução e o acompanhamento do EQ BEI PT 2020

Superado
Taxa Realização: 147%

UO responsável
Unidade de Coordenação do FEDER e FC

Serviços envolvidos
UCFFC/NAP

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de documentos de orientação Beneficiários/AG	2	1	30%	Suporte documental	1	100%	0%
2	Nº de sessões de esclarecimento aos potenciais beneficiários[a]	2	1	70%	Convocatórias, presenças e site	5	167%	67%

[a] Indicador com histórico.

Realização de sessões de informação e esclarecimento sobre a operacionalização do EQ BEI PT 2020, nas cinco Regiões do Continente, em articulação com as AG dos POR, dirigidas aos Municípios.

OBJETIVO 5

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

Superado
Taxa Realização: 114%

UO responsável
Unidade de Coordenação do FSE

Serviços envolvidos
UCFSE/NS

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de propostas de modelos para aplicação de novos regimes de custos simplificados em medidas apoiadas pelos Fundos da Política de Coesão[a]	10[b]	1	50%	Proposta ao CD	14	127%	27%
2	Nº de reuniões técnicas com as AG/OI dos PO do Portugal 2020 no âmbito da definição/apreciação das propostas de custos simplificados[a]	14[c]	1	50%	Convocatória e Lista de presenças	15	100%	0%

[a] Indicador com histórico.

[b] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 1º trimestre (Terem passado a ser submetidas a parecer do CD as metodologias de OCS referentes a intervenções apoiadas pelo FEDER)

[c] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 1º trimestre (Face à necessidade e orientação política de reforçar o número de metodologias de OCS em aplicação, mostrou-se necessária uma maior articulação com as AG).

Na sequência da opção das AG de derrogarem a obrigatoriedade de aplicar OCS a operações inferiores a 100.000 euros de apoio público, o Ministério do Planeamento condicionou esta possibilidade à utilização ampla de OCS, tendo existido proposta adicionais que num quadro normal não teriam sido apresentadas.

OBJETIVO 6

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

Superado
Taxa Realização: 102%

UO responsável
Unidade de Certificação

Serviços envolvidos
UC/NCFFC/ NCFSE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para envio à CE das previsões de pedidos de pagamento esperados por fundo e por PO para 2019 e 2020[a]	31 jan 31 jul	1 dia corrido	50%	SFC 2014	30 jan 30 jul	100%	0%

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
2	Prazo para envio ao FMO das previsões de pedidos de pagamento[a]	20 fev 20 abr 20 set 20 nov	1 dia corrido	50%	DoRis	14 fev 17 abr 18 set 18 nov	104%	4%

[a] Indicador com histórico.

OBJETIVO 7

Não Atingido

Incrementar a recuperação de verbas indevidamente pagas

Taxa Realização: 90%

UO responsável
Unidade de Gestão Financeira

Serviços envolvidos
UGF

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Percentagem do volume de dívidas QREN + PT 2020 (FEDER/FSE/FC) recuperadas face ao universo recuperável pela AD&C[a]	88%	5%	25%	SCD / SIEP / SIIFSE SPTD2020	94%	101%	1%
2	Nº médio de dias úteis para a formulação de planos prestacionais (FEDER/FSE/FC) em resposta a pedidos submetidos à AD&C	10	2	10%	GD / SPTD2020	8	100%	0%
3	N.º médio de dias úteis para envio de notificação para recuperação de dívidas do PT 2020 por reposição voluntária (FEDER/FSE/FC)[a]	8	1	15%	SCD / SIEP / SIFSE / SPTD2020	8	100%	0%

[a] Indicador com histórico.

UO responsável
Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

Serviços envolvidos
NAJC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
4	N.º médio de dias úteis para instrução dos processos de execução fiscal[a]	3	1	25%	Folha de cálculo	2	100%	0%
5	N.º médio de dias úteis para resposta a oposições às execuções fiscais deduzidas[a]	10	3	15%	Folha de cálculo	22	32%	-68%
6	N.º médio de dias úteis para instrução dos processos de reclamação de créditos no âmbito de processos de insolvência[a]	30	5	10%	Folha de cálculo	36	98%	-2%

[a] Indicador com histórico.

O não cumprimento do indicador 5 justifica-se pelo facto dos prazos para resposta, por norma fixados casuisticamente de acordo com cada processo em concreto, terem sido a grande maioria das vezes superiores à média definida. Atendendo à complexidade dos processos recebidos, e embora se tenha sempre procurado responder no cumprimento dos prazos fixados, procurando antecipá-los, não foi possível atingir a meta.

O prazo para a reclamação de créditos encontra-se fixado legalmente, podendo, em função do caso concreto, da fase em que este se encontra e consequentemente do momento de intervenção da AD&C, ter lugar nos 30 dias a contar da declaração de insolvência ou nos 6 meses posteriores a esta data, correspondendo a meta definida ao prazo legal menor, que não foi possível cumprir apesar de ter sido dada prioridade ao cumprimento dos prazos.

OBJETIVO 8

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

Superado
Taxa Realização: 160%

UO responsável
Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

Serviços envolvidos
NAJC / CD / UO

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis de instrução de processos[(a)]	25	5	100%	Folha de cálculo	8	160%	60%

[(a)] Indicador com histórico.

Embora os prazos a observar se encontrem fixados na lei, dando-se sempre prioridade aos trabalhos em que haja lugar ao cumprimento destes prazos, são também fixados, externa e casuisticamente, prazos mais curtos, que em função da urgência obrigam a priorizar este tipo de processos. Esta situação resultou na elevada superação do indicador.

OBJETIVO 9

Assegurar a gestão do serviço de dívida dos empréstimos BEI

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Gestão Financeira

Serviços envolvidos
UGF/NPF

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de dias úteis para análise do apuramento trimestral de execução EQ BEI enviado à DGTF[(a)]	10	2	50%	Propostas ao CD	7	100%	0%
1	N.º médio de dias úteis para preparação de processo de contratação de empréstimos no âmbito do EQ BEI PT2020	15[(b)]	3	50%	GD / SIGC	14	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico.

[(b)] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 2º trimestre (Atendendo a que a meta deste indicador pressupunha que o processo de contratação pudesse ser apoiado pelo SIGC o que não ocorreu até ao final do 1º semestre)

OBJETIVO 10

Definir e/ou atualizar procedimentos internos da Entidade Pagadora

Superado
Taxa Realização: 117%

UO responsável
Unidade de Gestão Financeira

Serviços envolvidos
UGF

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Nº de dias úteis para a atualização do Manual de Procedimentos da Entidade Pagadora, após disponibilização do SPTD2020 a todos os utilizadores (internos e externos)	60	15	50%	Proposta ao CD	55	100%	0%
2	N.º de documentos de orientação[(a)]	2	1	50%	Proposta ao CD	4	133%	33%

[(a)] Indicador com histórico.

Em 2019 mostrou-se necessário divulgar quatro documentos de orientação, designadamente: ofício circular com orientações em matéria de regras aplicáveis às operações cujos pagamentos são assegurados pela AD&C; remetido em maio a todas as AG do PT2020 com incentivos de natureza reembolsável; revisão da Nota de orientações técnicas sobre Garantias, divulgada às AG e OI em novembro; revisão das duas Normas sobre Pagamentos/Transferências e Recuperação de Dívidas, publicadas no site da AD&C em dezembro.

OBJETIVO OPERACIONAL **5** **126%**

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

	Tx. Realização
1 – Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o nº 2 do artº 16º da LOE	126%

OBJETIVO 1

Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o nº 2 do art.º 16.º da LOE

Superado
Taxa Realização: 126%

UO responsável
Unidade de Gestão Institucional

Serviços envolvidos
UGI/NRFP

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho*	90%	0	75%	Processamento salarial	100%	125%	25%
2	N.º máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016*	90	0	25%	Processamento salarial	23	128%	28%

* Indicadores 9 e 10 do QUAR. As fundamentações dos respetivos desvios encontram-se descritas no ponto 1.2. do Capítulo II.

OBJETIVO OPERACIONAL 6

97%

Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação

	Tx. Realização
1 – Promover a satisfação das expectativas dos *Stakeholders* da AD&C	100%
2 – Adotar medidas de promoção da saúde e bem-estar no local de trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	150%
3 – Promover o desenvolvimento organizacional	108%
4 – Promover a valorização dos Recursos Humanos	130%
5 – Desenvolver a comunicação interna contribuindo para o reforço do alinhamento e coesão dos colaboradores	128%
6 – Melhorar a informação e serviços prestados aos cliente internos	20%
7 – Desenvolver instrumentos e reportes de apoio à gestão	100%
8 – Assegurar o planeamento e promover a monitorização e a avaliação dos objetivos estratégicos e operacionais da AD&C	105%
9 – Contribuir para a implementação do Plano de Segurança da AD&C	105%
10 – Assegurar a revisão da infraestrutura tecnológica da AD&C para suporte ao novo período de programação	80%
11 – Implementar o mapeamento de processos de TI sobre plataforma	-
12 – Assegurar a migração da infraestrutura de correio eletrónico para um modelo híbrido baseado em Office 365	43%
13 – Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública	100%
14 – Responder às solicitações de natureza jurídica nas diversas áreas de atuação da AD&C, contribuindo para a qualidade da sua intervenção	125%
15 – Assegurar a implementação do Regulamento Geral de Proteção de Dados na AD&C	66%

OBJETIVO 1 — **Atingido**

Promover a satisfação das expectativas dos *stakeholders* da AD&C — **Taxa Realização: 100%**

UO responsável
Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

Serviços envolvidos
NPGQ

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após o registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática *	15	2	60%	Aplicação informática	13	100%	0%
2	N.º médio de dias úteis para apresentação de resultados dos questionários de avaliação da satisfação interna e externa, após a data limite de receção de respostas	13	2	40%	Proposta ao CD	15	100%	0%

* Indicador 11 do QUAR.

OBJETIVO 2

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

Superado
Taxa Realização: 150%

UO responsável
Unidade de Gestão Institucional

Serviços envolvidos
UGI

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho*	2	0	100%	Relatório Responsabilidade Social	4	150%	50%

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

OBJETIVO 3

Promover o desenvolvimento organizacional Promover o desenvolvimento organizacional

Superado
Taxa Realização: 108%

UO responsável
Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

Serviços envolvidos
NPGQ

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo de solicitação de visita da APQ para obtenção de Reconhecimento Committed to Excellence (C2E)	30 abr	10 dias úteis	40%	Proposta ao CD	4 abr	111%	11%
2	Prazo de apresentação do relatório de implementação das ações de melhoria CAF a médio prazo	30 nov	10 dias úteis	30%	Proposta ao CD	15 nov	100%	0%
3	N.º médio de dias úteis para disponibilização dos reportes trimestrais de indicadores de gestão, após receção dos contributos das unidades orgânicas	15	5	30%	Proposta ao CD	9	110%	10%

O empenho da Equipa da Qualidade permitiu antecipar a submissão da candidatura ao Reconhecimento C2E, o que justifica a superação do indicador 1.

Dada a importância da disponibilização dos indicadores de apoio à gestão foram desenvolvidos esforços no sentido de antecipar a divulgação dos respetivos reportes.

OBJETIVO 4

Promover a valorização dos Recursos Humanos

Superado
Taxa Realização: 130%

UO responsável
Unidade de Gestão Institucional

Serviços envolvidos
UGI/NRFP

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Taxa de cobertura do Plano de formação (nº colab. c/ pelo menos uma ação de formação/nº total de colaboradores)	85%	5%	60%	Relatório Formação	95%	106%	6%
2	Taxa de cobertura de avaliação de 3º Nível nas ações de formação realizadas na AD&C	50%	10%	40%	Relatório Formação	100%	167%	67%

O reforço da equipa conjugado com o facto de ter sido possível implementar mecanismos de monitorização do envio dos questionários de avaliação da formação, permitiram superar a meta inicialmente prevista.

OBJETIVO 5

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

Superado
Taxa Realização: 128%

UO responsável
Núcleo de Comunicação e Documentação

Serviços envolvidos
NCD

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Índice de satisfação com o Encontro de Colaboradores (escala de 1 a 5)	3,5	0,4	50%	Questionário de satisfação	4	106%	6%
2	Nº de produtos disponibilizados pelo Centro de Recursos	2	0	50%	Suporte documental	3	150%	50%

O Centro de Recursos disponibilizou *online* o Boletim Bibliográfico PT 2030, tendo ainda apresentado mais dois produtos: a proposta de realização de Cafés Temáticos e Conversas ao Café, bem como um *flyer* sobre a AD&C, que aguardavam validação superior a 31 de dezembro. A disponibilização de mais um produto teve um elevado impacto na taxa de realização.

OBJETIVO 6

Melhorar a informação e serviços prestados aos cliente internos

Não Atingido
Taxa Realização: 20%

UO responsável
Unidade de Gestão Institucional

Serviços envolvidos
UGI/NRFP

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo de implementação de questionário de satisfação com vista à identificação de áreas de melhoria	15 fev	10 dias úteis	20%	Questionário de satisfação	0	0%	-100%
2	Prazo de otimização de um processo a definir na área dos recursos financeiros e patrimoniais	15 dez	10 dias úteis	20%	Proposta ao CD	0	0%	-100%
3	Prazo de otimização de um processo a definir na área da gestão dos recursos humanos	15 dez	10 dias úteis	20%	Proposta ao CD	0	0%	-100%
4	Prazo para elaboração de FAQ na área de recursos financeiros e patrimoniais, a publicar na Intranet	31 jul	10 dias úteis	20%	Intranet	0	0%	-100%
5	Prazo para elaboração de FAQ na área de gestão dos recursos Humanos a publicar na Intranet	31 jul	10 dias úteis	20%	Intranet	20 ago	100%	0%

Os três primeiros indicadores enquadravam-se no processo de otimização de procedimentos que não foi possível concretizar devido a indefinição relativamente à disponibilização de recursos e à ferramenta informática de suporte aos processos.

A não execução do indicador 4 resultou de outras prioridades, não planeadas nem previsíveis, que foram surgindo ao longo do ano de 2019.

OBJETIVO 7

Desenvolver instrumentos e reportes de apoio à gestão

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Unidade de Gestão Institucional

Serviços envolvidos
UGI/NRFP

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias úteis para disponibilização do reporte mensal do prazo médio de pagamentos a fornecedores	5	2	50%	Reporte ao CD	5	100%	0%
2	N.º médio de dias corridos para disponibilização de Relatórios de Gestão trimestrais, após o final de cada trimestre	30	7	25%	Reporte ao CD	31	100%	0%
3	N.º médio de dias corridos para disponibilização de ponto de situação mensal Assistência Técnica, após final do mês	20	7	25%	Reporte ao CD	14	100%	0%

OBJETIVO 8

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

Superado
Taxa Realização: 105%

UO responsável
Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade

Serviços envolvidos
NPGQ

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de dias úteis para submissão de proposta de Plano de Atividades e QUAR 2020, após receção dos contributos das unidades orgânicas[(a)]	10	3	25%	Proposta ao CD	10	100%	0%
2	N.º de dias úteis para submissão de proposta de Relatório de Atividades 2018, após receção dos contributos das unidades orgânicas[(a)]	10	3	25%	Proposta ao CD	6	114%	14%
3	N.º médio de dias (corridos) para apresentação de proposta de reporte de monitorização periódica dos objetivos do QUAR, após receção dos contributos das unidades orgânicas, após final de cada trimestre[(a)]	25	5	25%	Proposta ao CD	19	105%	5%
4	N.º médio de dias úteis p/ divulgação interna dos resultados da monitoriz. do QUAR, após envio à SGPCM[(a)]	4	2	25%	Mail de envio às UO	5	100%	0%

[(a)] Indicador com histórico.

Devido a atrasos verificados no envio dos contributos necessários, o relatório encontrava-se praticamente finalizado quando da receção do último contributo, o que justifica a superação verificada no indicador 2.

OBJETIVO 9

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

Superado
Taxa Realização: 105%

UO responsável
Delegada Segurança

Serviços envolvidos
Equipa de Segurança

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º de dias úteis para apresentação de propostas de melhorias decorrentes do simulacro, após receção do relatório de acompanhamento[(a)]	30	9	100%	Proposta ao Responsável de Segurança	20	105%	5%

[(a)] Indicador com histórico.

OBJETIVO 10

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

Não Atingido
Taxa Realização: 80%

UO responsável
Unidade de Sistemas de Informação

Serviços envolvidos
USI/NGRT

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para produção de documento contendo uma proposta fundamentada para a nova infraestrutura	31 dez	15 dias corridos	100%	Proposta ao CD		80%	-20%

Devido a problemas de ordem técnica alheios à AD&C, não foi possível concluir o indicador na data prevista, designadamente a avaliação na vertente custo/benefício na opção “on premises” versus Cloud/Azure, encontrando-se com 80% de execução a 31 de dezembro.

OBJETIVO 11

Implementar o mapeamento de processos de TI sobre plataforma

Anulado
Taxa Realização: -

UO responsável
Unidade de Sistemas de Informação

Serviços envolvidos
USI/NGRT

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para mapeamento do processo de Gestão de Incidentes e Pedidos de Serviço	31 out[(a)]	15 dias corridos	50%	Relatório de implementação	-	-	-
2	Prazo para mapeamento do processo de Gestão de Problemas	31 dez[(a)]	15 dias corridos	50%	Relatório de execução do teste	-	-	-

[(a)] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 1º trimestre (Por ter sido decidido superiormente que o mapeamento dos processos seria feito na plataforma por uma equipa mista AD&C Consultora, mostro.se necessário adiar o início dos trabalhos para maio)

Face a vários problemas com a plataforma utilizada, considerou-se de elevado risco o prosseguimento da implementação do mapeamento de processos de TI sobre esta plataforma, sendo proposto o mapeamento destes processos sobre a plataforma "Service Desk Plus" entretanto testado com sucesso, pelo que o objetivo foi considerado como anulado.

OBJETIVO 12

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

Não Atingido
Taxa Realização: 43%

UO responsável
Unidade de Sistemas de Informação

Serviços envolvidos
USI/NGRT

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para proposta de modelo de migração, que incluirá a nomeação de *key users* por UO, bem como o faseamento da implementação e a formação dos utilizadores	30 set[a]	15 dias corridos	50%	Relatório de instalação		75%	-25%
2	Prazo para a conclusão da migração para Office 365	30 nov[a]	15 dias corridos	50%	Relatório de execução do teste		10%	-90%

[a] Revisão da meta aprovada pelo CD na sequência da monitorização do 1º trimestre (A ostendendo a que indicadores têm como pré-requisito que a criação do novo domínio e a migração de todos os utilizadores para este novo domínio esteja concluída).

Apesar do planeamento e do site de suporte à migração da infraestrutura de correio eletrónico para um modelo baseado em Office 365 estarem concluídos, este processo tem como pré-requisito a migração dos utilizadores para a nova infraestrutura, que não foi possível concluir em 2019, encontrando-se com 75% de execução em 31 de dezembro.

Devido à conclusão dos trabalhos de migração para o novo Domínio (requisito essencial para migração do Office 365) e de forma a não provocar instabilidade nos utilizadores procedeu-se à migração de um conjunto controlado de utilizadores e com determinados perfis técnicos. A taxa de execução nesta fase de migração representava 10%.

OBJETIVO 13

Melhorar a preparação e acompanhamento de procedimentos de contratação pública

Atingido
Taxa Realização: 100%

UO responsável
Núcleo de Contratação Pública e Auxílios de Estado

Serviços envolvidos
NCPAE

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	N.º médio de dias para análise de cada procedimento de contratação pública[a]	15	3	100%	Documental	12	100%	0%

[a] Indicador com histórico.

OBJETIVO 14

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

Superado
Taxa Realização: 125%

UO responsável
Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso

Serviços envolvidos
NAJC

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Taxa de trabalhos técnicos apresentados sem necessidade de posterior reformulação[a]	75%	5%	100%	Folha de cálculo	100%	125%	25%

[a] Indicador com histórico.

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

OBJETIVO 15

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

Não Atingido
Taxa Realização: 66%

Responsável	**Serviços envolvidos**
Encarregada de Proteção de Dados	EPD / UO

	Indicadores	Meta	Tolerância	Peso	Fonte verificação	Resultado	Taxa Realiz.	Desvio
1	Prazo para elaboração de relatório com o diagnóstico de conformidade de Proteção de Dados e priorização dos tratamentos de dados pessoais	30 jun	30 dias corridos	33%	Relatório de diagnóstico	18 jul	100%	0%
2	Prazo para definição de plano de implementação do Regulamento	31 ago	30 dias corridos	33%	Plano de implementação	31 jul	100%	0%
3	Prazo para elaboração de um Manual de procedimentos para tratamento dos dados pessoais de acordo com o Regulamento Europeu de Proteção de Dados Pessoais	31 dez	30 dias corridos	33%	Manual de procedimentos	0	0%	-100%

O incumprimento do indicador 3 deveu-se a ter sido decidido que o Manual seria acompanhado por um conjunto de documentos orientadores relativos a matérias transversais à Agência, não tendo sido possível conclui-los em tempo útil.

3. Atividades não previstas no Plano

Em 2019 foram ainda desenvolvidas algumas atividades não previstas no Plano de Atividades e que envolveram a generalidade das Unidades e Núcleos da AD&C. De entre estas destacam-se as seguintes:

- Análise da conformidade das despesas declaradas nos exercícios contabilísticos de 2017/2018 e 2018/2019 com as regras de auxílio de Estado sobre o Efeito de Incentivo, desenvolvida pela IGF, enquanto Autoridade de Auditoria, e pela Estrutura Segregada de Auditoria da AD&C;
- Auditor financeiro Independente no projeto EUCISE 2020, projeto cofinanciado diretamente pela Comissão Europeia, conforme protocolo de colaboração entre a Agência, I.P. e a Direção Geral da Política do Mar (DGPM);
- Controlador Financeiro às despesas da assistência técnica do Programa de Cooperação MED Interreg, validando as despesas dos anos 2015, 2016, 2017 e 2018;
- Preparação dos processos de contraditórios no âmbito das auditorias realizadas pelas Entidades de Controlo Nacionais e Comunitárias relativamente às conclusões das recomendações emitidas, em sede de relato, que respeitam ao processo de certificação de despesas;
- Preparação e emissão de Nota de Orientação para as AG em matéria de verificações de Gestão (nota complementar à Norma nº 02/AD&C/2015, sobre intensidade das verificações administrativas).

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

4.1. Recursos Humanos

Conforme se pode verificar no quadro seguinte, os Recursos Humanos planeados no QUAR totalizavam 3.251 pontos, tendo a execução sido de 2.555 pontos, correspondendo a uma taxa de cerca de 78,6%, que reflete alguma estabilidade relativamente a 2018, resultante do movimento equilibrado entre a saída e a entrada de trabalhadores na AD&C.

O diferencial de 1,4% face a 2018 reflete a dificuldade de reposição de trabalhadores na área da informática, cujas saídas ao longo de 2018 e 2019 não foram compensadas pelos dois procedimentos concursais tramitados em 2019, na medida em que ambos ficaram desertos, nem pelas entradas de técnicos superiores.

Esta situação é transversal a toda a Administração Pública e já foi reportada superiormente, estando atualmente em curso o pedido de autorização à tutela para abertura de procedimentos concursais na área da informática, com possibilidade de negociação remuneratória, de forma a proporcionar vantagem competitiva à AD&C.

As saídas verificadas em 2019 resultaram de situações de concurso de recrutamento para outros organismos da Administração Pública, exercício de cargos dirigentes noutros serviços, exercício de funções em gabinetes ministeriais, licenças sem vencimento e mobilidades dentro e para fora da área metropolitana de Lisboa. Já os movimentos de entrada resultaram de iniciativas de recrutamento, nomeadamente procedimentos concursais e mobilidades internas, bem como de regresso de trabalhadores ao mapa de pessoal.

Recursos Humanos					
DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	EFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80	80	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	34	544	528	-16
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	191	2292	1644	-648
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	0	0	0	0
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	40	320	288	-32
Assistente operacional	5	3	15	15	0
Total	**70**	**272**	**3.251**	**2.555**	**-696**

Quadro 8: QUAR – Recursos Humanos.

4.2. Balanço Social - Síntese

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

Em 31 de dezembro, a AD&C contava com 213 colaboradores em exercício de funções, constatando-se um período de estabilidade face aos 215 colaboradores existentes a 31 de dezembro de 2018.

Cargo/Carreira	31 dezembro 2018	31 dezembro 2019
Dirigente Superior	4	4
Dirigente Intermédio	32	33
Técnico Superior	79	75
Inspetor Superior	58	58
Pessoal de Informática	11	10
Assistente Técnico	29	30
Assistente Operacional	2	3
Total	**215**	**213**

Quadro 9: Comparação de efetivos, por cargo/carreira.

De 31 de dezembro de 2018 a 31 de dezembro de 2019 assistiu-se à saída de 23 colaboradores, dos quais, 16 técnicos superiores, 4 assistentes técnicos, 1 da carreira de inspeção superior, 1 informático e 1 assistente operacional.

Tal como no ano anterior, estas saídas decorreram de situações diversas, nomeadamente de processos de recrutamento para outros organismos da Administração Pública, nomeações para exercício de cargos dirigentes, exercício de funções em gabinetes ministeriais, licença sem remuneração e mobilidade interna na categoria.

Para colmatar os efeitos da saída de trabalhadores foram, paralelamente, desenvolvidas diversas iniciativas de recrutamento de trabalhadores, quer por via de mobilidade interna, quer através de procedimentos concursais. Desta forma, apesar das 23 saídas, foi possível reforçar o mapa de pessoal com 21 trabalhadores.

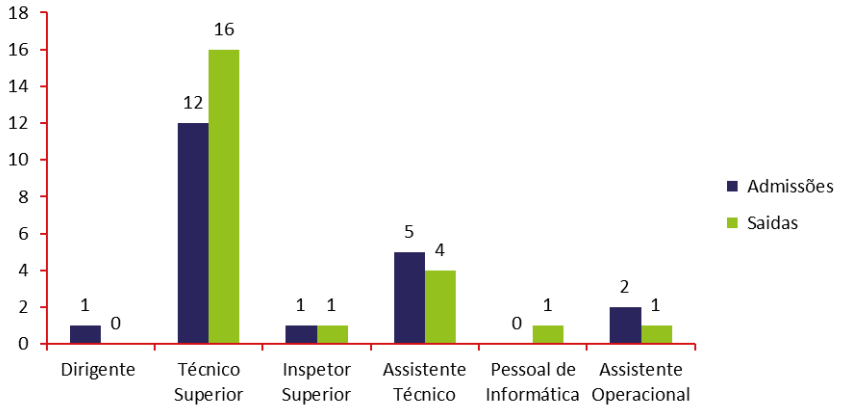


Gráfico 10: Número de trabalhadores - admissões e saídas.

A taxa de rotação na AD&C foi de 21%, evidenciando um aumento de 5% face a 2018, facto que acompanha o ciclo de vida do organismo que, após a sua criação, através de um processo de extinção por fusão, assistiu à saída de vários trabalhadores, mas também à entrada de outros em número relativamente equilibrado.

Os dados atuais referentes à Administração Pública refletem cada vez mais uma tendência para a transferência de trabalhadores entre organismos, com especial enfâse na utilização dos mecanismos de mobilidade interna.

Pretende-se nos próximos anos consolidar um novo ciclo, com enfoque na retenção e estabilização do número de colaboradores da Agência.

No final de 2019 o grupo de pessoal mais representativo na AD&C era o de técnico superior, com 75 trabalhadores, o que significa que a taxa de emprego deste grupo profissional era de 35,2% do total de efetivos.

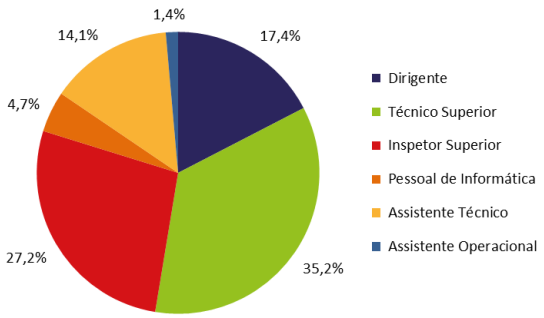


Gráfico 11: Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal.

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

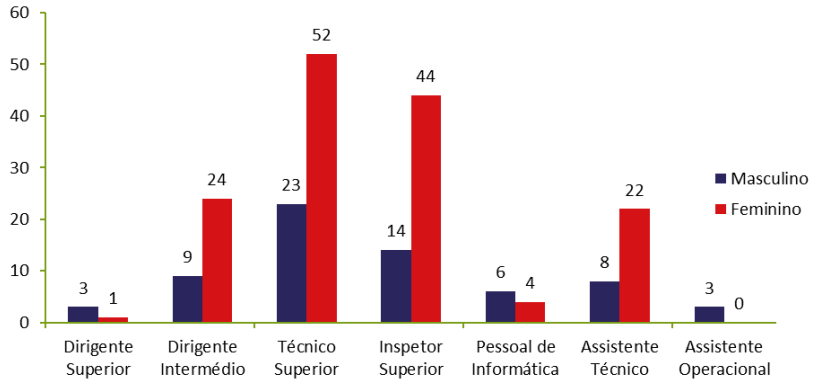


Gráfico 12: Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género.

Da análise da estrutura etária, refletida no gráfico seguinte podemos concluir que o nível médio de idade dos funcionários está distribuído da seguinte forma: 5,2% dos trabalhadores têm idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos, 42,3% entre os 40 e 49 anos e 52,6% entre os 50 e os 69 anos.

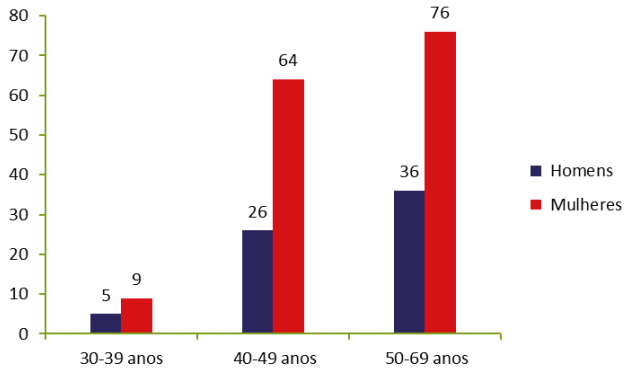


Gráfico 13: Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género.

O leque etário situa-se entre os 30 e os 68 anos e o índice de envelhecimento é de 27%, considerando a existência de 58 trabalhadores com idades superiores a 55 anos.

No ano em análise, os efetivos apresentam uma taxa de habilitações superiores de 81,2%, que corresponde à percentagem de efetivos que possuem habilitações de nível superior, ou seja, bacharelato, licenciatura, mestrado e doutoramento.

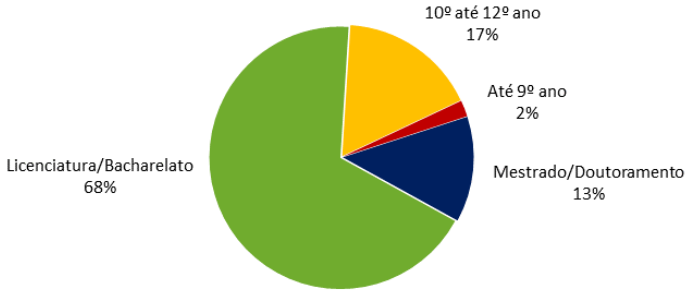


Gráfico 14: Percentagem de trabalhadores segundo o nível habilitacional.

4.3. Formação

Foram desenvolvidas na AD&C, durante o ano de 2019, 79 ações de formação profissional, que englobam 76 ações planeadas e executadas e 3 ações extraplano. Foram ainda desenvolvidas 3 ações em regime de autoformação.

Conforme consta no Relatório de Execução do Plano de Formação (Anexo IV), a taxa de execução do plano de formação foi de 83%, correspondendo o total de formação ministrada na AD&C a 8.667 horas.

Não obstante o aumento de 30% da taxa de execução do plano face a 2018, houve dois fatores que condicionaram o normal desenvolvimento da atividade de formação na AD&C, nomeadamente, a reformulação do plano e da gestão da formação do INA - Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas, que inviabilizou a realização de formação por parte deste organismo, bem como a não realização de ações na área dos sistemas de informação.

Ressalva-se que 63 das ações de formação têm uma carga horária inferior a 30 horas, maioritariamente em formato de *workshops*, seminários, colóquios, congressos e cursos de curta duração (regra geral com uma duração horária que varia entre as 2,5 horas e as 28 horas), tipologia preferencial dos trabalhadores e das áreas temáticas mais interessantes para a esfera de atuação da AD&C, em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Descrição	2019
N.º total de ações de formação realizadas	79
N.º total de horas de formação realizadas	8.667 H
Trabalhadores abrangidos (*)	194
Média/hora de formação[5]	41 H

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

Quadro 10: Formação profissional.

4.4. Recursos Financeiros

O ano de 2019 foi um ano de relativa estabilidade ao nível da gestão dos recursos financeiros da AD&C, contrapondo a tendência dos anos anteriores. Uma vez que a AD&C assume a qualidade de entidade pagadora

[5] Total de horas de formação (8.667)/N.º de trabalhadores abrangidos (194)

de subsídios reembolsáveis e de entidade participante de um conjunto de instrumentos financeiros, conforme abaixo desenvolvido, o seu orçamento reflete essas dotações.

Recursos Financeiros				Unidade: euros
DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	**415 116 074**	**517 846 779**	**174 118 717**	**343 728 062**
Despesas com Pessoal	11 854 462	11 877 685	10 051 770	1 825 915
Aquisições de Bens e Serviços	3 298 679	3 209 832	2 469 356	740 476
Juros	5 300 000	5 300 000	4 363 701	936 299
Transferências correntes	1 020 000	1 026 087	991 914	34 173
Outras despesas correntes	45 229	124 742	12 741	112 001
Investimento	301 625	281 439	251 518	29 921
Ativos financeiros	393 296 079	496 026 994	155 977 717	340 049 277
PIDDAC	**9 016 157**	**8 956 157**	**6 574 274**	**2 381 883**
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	**424 132 231**	**526 802 936**	**180 692 991**	**346 109 945**

Quadro 11: QUAR – Recursos Financeiros.

O orçamento inicial da AD&C sofreu cativações no montante de 566.729,00 euros, decorrentes da aplicação de cativações previstas quer da Lei de Enquadramento Orçamental (LEO) quer do Decreto-Lei de Execução Orçamental (DLEO).

Fontes de financiamento	Dotação Inicial Orçamento proposto		Dotação Ajustada/Disponível		Executado	
	€	%	€	%	€	%
TOTAL	**526 862 936,00**	**100,0%**	**532 594 244,00**	**100,0%**	**180 692 991,18**	**100,0%**
AD Coesão	**26 118 417,00**	**5,0%**	**27 242 611,00**	**5,1%**	**20 404 549,79**	**11,3%**
RG	5 300 000,00	20,3%	5 300 000,00	19,5%	4 363 701,38	21,4%
RG - FEDER	2 216 416,00	8,5%	1 713 571,00	6,3%	1 283 685,20	6,3%
RP - Transf entre organismos	3 377 738,00	12,9%	3 368 756,00	12,4%	3 210 285,39	15,7%
Fundos Comunitários	15 024 213,00	57,5%	15 022 813,00	55,1%	10 952 764,68	53,7%
Saldos transitados	-	0,0%	1 637 171,00	6,0%	394 063,14	1,9%
Receita Própria	200 050,00	0,8%	200 300,00	0,7%	200 050,00	1,0%
Instrumentos Financeiros	**496 026 994,00**	**94,1%**	**500 150 115,00**	**93,9%**	**155 977 717,23**	**86,3%**
A FIN - FD&G/FC&QC, FIS e IFRRU	299 946 573,00	60,5%	299 946 573,00	60,0%	4 250 000,00	2,7%
Subsidios reembolsáveis	196 080 421,00	39,5%	200 203 542,00	39,2%	151 727 717,23	97,3%
EMPIS	**1 075 078,00**	**0,2%**	**1 387 503,00**	**0,3%**	**808 284,01**	**0,4%**
RG - FEDER	193 845,00	18,0%	154 463,00	11,1%	115 412,71	14,3%
FEDER PT 2020	881 233,00	82,0%	881 233,00	63,5%	466 900,99	57,8%
Saldos transitados	-		351 807,00	25,4%	225 970,31	28,0%
PO AT	**587 790,00**	**0,1%**	**759 358,00**	**0,1%**	**447 783,15**	**0,2%**
RG - FEDER	117 558,00	20,0%	101 788,00	13,4%	88 568,87	19,8%
FEDER PT 2020	470 232,00	80,0%	470 232,00	61,9%	283 622,01	63,3%
Saldos transitados			187 338,00	24,7%	75 592,27	16,9%
CCDR	**3 054 657,00**	**0,6%**	**3 054 657,00**	**0,6%**	**3 054 657,00**	**1,7%**
RG - FEDER	3 054 657,00	100,0%	3 054 657,00	100,0%	3 054 657,00	100,0%

Quadro 12: Execução orçamental.

Com a implementação do Portugal 2020 e do seu modelo de governação a AD&C manteve a participação em instrumentos financeiros e pagamento de subsídios reembolsáveis, com expressivo impacto no seu orçamento. Sobre estas operações, destacamos:

Participação em instrumentos financeiros

A AD&C assume a qualidade de entidade participante no Fundo de Capital e Quase Capital (FC&QC) e no Fundo de Dívida e Garantia, ambos geridos pela Instituição Financeira de Desenvolvimento (IFD), e ainda

responsabilidades no âmbito do Fundo para a Inovação Social (FIS), criado pelo Decreto-Lei n.º 28/2019, de 3 de maio.

Com efeito, a AD&C foi autorizada, nos termos do Art.º 228.º da Lei do Orçamento de Estado para 2019, a enquadrar em ativos financeiros as contribuições para instrumentos financeiros referidos no n.º 1 do artigo 7.º do Decreto-Lei n.º 159/2014, de 27 de outubro, que estabelece as regras gerais de aplicação dos programas operacionais e dos programas de desenvolvimento rural financiados pelos fundos europeus estruturais e de investimento, para o período de programação 2014-2020, na sua redação atual, com comparticipação do FEDER, FC ou FSE.

O FIS é o primeiro instrumento financeiro criado no âmbito do Fundo Social Europeu e tem por objeto a realização de operações de coinvestimento de capital e quase capital e de facilitação do acesso ao financiamento em sociedades sob a forma comercial que se qualifiquem como Pequenas e Médias Empresas e entidades da economia social, através da prestação de garantias ou contra garantias públicas, linhas de crédito específicas em instituições de crédito ou sociedades financeiras, com possibilidade de bonificações de juro ou outros encargos.

O artigo 5.º do diploma acima mencionado, institui o capital inicial do FIS em 55 milhões de euros, representado por unidades de participação detidas pela AD&C, e financiado por fundos comunitários e contrapartida nacional.

Pagamento de subsídios reembolsáveis

No âmbito do Acordo de Parceria que Portugal assinou com a Comissão Europeia e do modelo de governação do Portugal 2020, a AD&C assumiu a competência para realizar pagamentos no âmbito do Sistema de Incentivos às Empresas, que revestem a tipologia de apoios reembolsáveis, concedidos a médio e longo prazo, encontrando-se assim inscritos no seu orçamento de funcionamento os valores a transferir para as entidades beneficiárias das operações, de forma a garantir a correta contabilização destes movimentos.

Pagamento de juros de operações específicas do tesouro (OET)

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

Tendo em vista assegurar a fluidez dos pagamentos aos beneficiários de operações aprovadas no âmbito do Portugal 2020 e para encerramento do QREN, a AD&C mobilizou Operações Específicas do Tesouro junto do IGCP, às quais está associado o pagamento de juros, os quais se encontram previstos no orçamento para 2019.

5. Avaliação dos serviços prestados – Clientes

A avaliação dos serviços prestados foi efetuada com recurso a um questionário de avaliação do nível de satisfação dos principais clientes da AD&C, dirigido a responsáveis e interlocutores de 50 entidades, nacionais e internacionais, que configuram os principais parceiros e clientes da Agência, I.P. O período de resposta

decorreu entre 1 e 10 de abril de 2020 e a taxa de respostas foi de 50%, tendo havido um acréscimo de 11% na taxa de respostas comparativamente ao ano anterior.

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

1. Serviços/produtos prestados.
2. Relação institucional com a AD&C.
3. Acessibilidade e comunicação.
4. Desempenho global da AD&C.

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

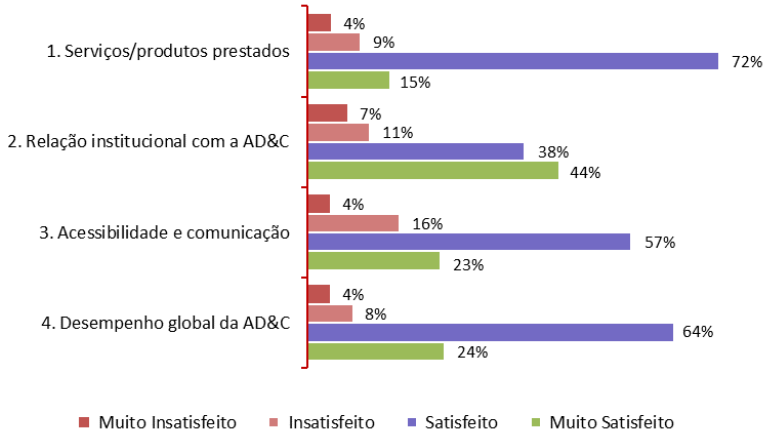


Gráfico 15: Nível de satisfação por parâmetro.

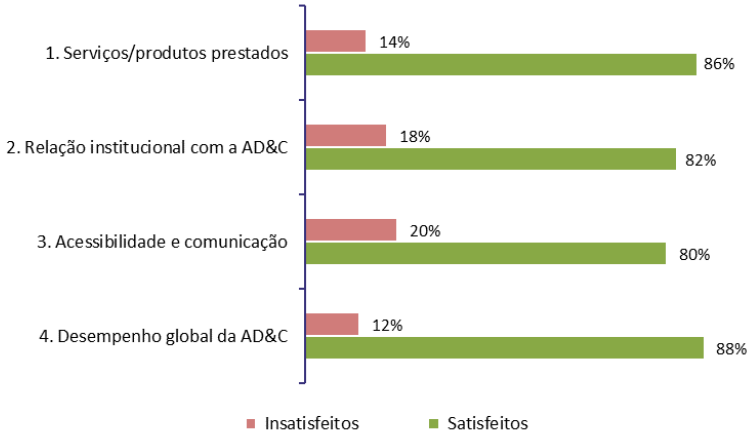


Gráfico 16: Nível de satisfação por parâmetro - agregado.

Os resultados obtidos revelam um elevado grau de satisfação em todos os itens, especialmente do Desempenho global da AD&C, com 88%.

Fazendo uma leitura conjugada destes parâmetros, de modo a obter um índice global de satisfação, concluímos que 84% dos inquiridos que responderam ao questionário se sentem satisfeitos ou muito satisfeitos.

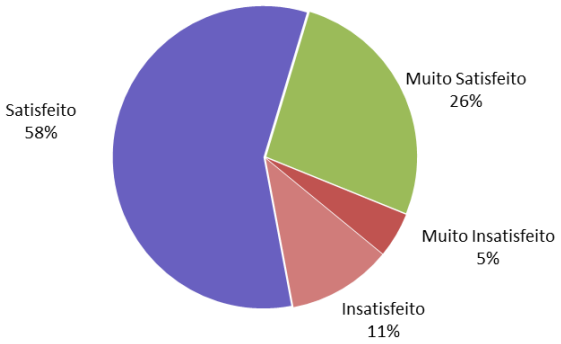


Gráfico 17: Índice global de satisfação.

Relativamente aos anos anteriores verificou-se uma redução no nível de satisfação na generalidade dos parâmetros, conforme se pode constatar no gráfico seguinte.

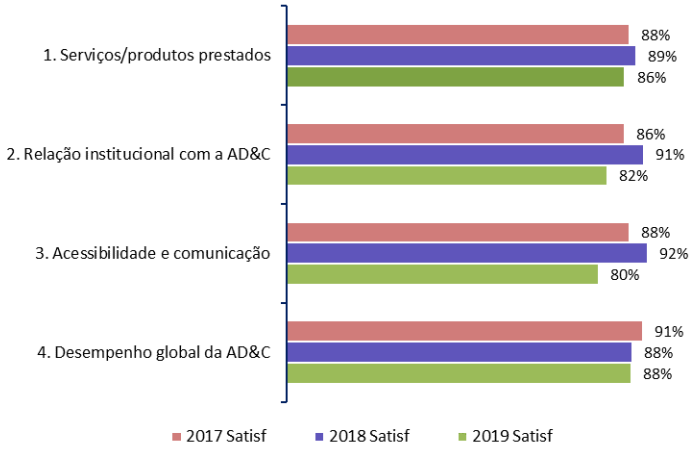


Gráfico 18: Evolução do nível de satisfação por parâmetro

O decréscimo menos significativo, relativamente ao ano anterior, foi de 3% no parâmetro Serviços/produtos prestados, seguido de 9% no Relação institucional com a AD&C e 12% na Acessibilidade e comunicação. Apenas o parâmetro Desempenho global da AD&C registou uma manutenção do grau de satisfação de 88%.

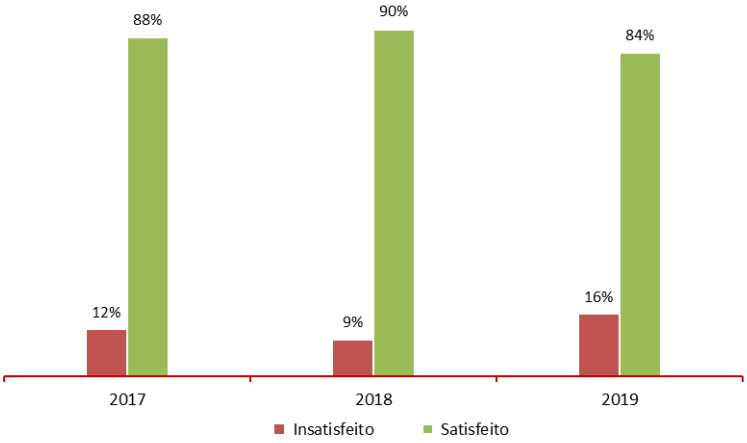


Gráfico 19: Evolução do índice global de satisfação

Embora registando uma redução de 6%, o índice global de satisfação atingiu os 84%.

De referir ainda que foi em 2019 foi iniciada a implementação de um mecanismo adicional de participação e auscultação dos *stakeholders* da AD&C, que contemplou o desenvolvimento de uma plataforma informática para recolha e tratamento de todas as sugestões, elogios e reclamações (SER).

6. Avaliação da satisfação de dirigentes intermédios e de trabalhadores

Face à situação de pandemia causada pelo COVID 19, e tendo em conta a situação de teletrabalho em que se encontra a maior parte dos colaboradores, que coincidiu com o período em que habitualmente é realizada a avaliação da satisfação interna, foi decidido realizar esta avaliação apenas no final do 2.º trimestre de 2020.

7. Adoção e implementação de política de gestão de Sugestões, Elogios e Reclamações

Em fevereiro de 2019 foi aprovado pelo Conselho Diretivo o Manual de Gestão de SER da AD&C, onde se encontram explicitados os princípios orientadores da política de gestão e tratamento de sugestões, elogios e reclamações, bem como o conjunto de procedimentos internos a desenvolver, incluindo a implementação de um Ponto Único de gestão de SER, visando fundamentalmente garantir a uniformização de procedimentos e a otimização do tratamento e resposta das SER, conduzindo assim à satisfação dos *stakeholders* envolvidos.

As SER devem ser submetidas *online* em plataforma própria (formulário/interface online) disponibilizada no *site* da AD&C e devidamente divulgada junto de todos os *stakeholders*. No caso de SER remetidas através de qualquer outro meio, seja escrito, entrega pessoal, Suporte do Portal do Portugal 2020 (SSN 2020), Livro de Reclamações ou caixa de sugestões e elogios existentes nas instalações da AD&C, são registadas e tratadas na plataforma SER.

A gestão do processo de SER é efetuada através de um Ponto Único, em estreita colaboração com todas as unidades orgânicas da AD&C.

A evolução dos indicadores relativos às SER é monitorizada no QUAR, tendo sido estabelecido um indicador que mede o número médio de dias para resposta ao requerente, após o registo das SER na aplicação informática. A evolução deste indicador continuará a ser feita em 2020.

Em 2019 foram apresentadas 6 reclamações (2 internas), 9 sugestões (8 internas) e 6 elogios (2 internos). As reclamações foram motivadas por perturbações no Portal do PT 2020 (2), decisões relacionadas com o Portugal 2020 (1), falta de informação relacionada com a abertura de concursos ao SI2E (1) e dificuldades internas no acesso à plataforma SER pelas unidades orgânicas (2). Foram apresentadas diversas sugestões, essencialmente a nível interno, tendo resultado em ações de melhoria, das quais se destacam a maior agilidade na marcação interna de salas de reunião, melhoria de comunicação no âmbito da utilização da plataforma SER e aperfeiçoamento da ferramenta de candidaturas online. Quanto aos elogios, relacionaram-se com o novo ponto de contacto para SER (4), o Reconhecimento C2E e a iniciativa de voluntariado AD&C.

8. Avaliação do sistema de controlo interno

8.1. Modelo Organizacional

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

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

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

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

O Conselho Consultivo é o órgão de consulta, acompanhamento estratégico independente, apoio e participação na definição das linhas gerais de aplicação dos Fundos Europeus Estruturais e de Investimento.

Por via das responsabilidades cometidas à AD&C em matéria de gestão dos fundos comunitários e da política de coesão, decorrentes do modelo de gestão adotado pelo Estado português, tem de ser assegurado o cumprimento rigoroso da segregação de funções entre as áreas de certificação de despesas, de pagamento a beneficiários e de auditoria a operações cofinanciadas. Esta segregação é evidenciada no facto de cada função estar acometida a uma unidade orgânica específica e também ao nível das linhas de reporte hierárquico de cada uma destas unidades, coordenadas por diferentes membros do Conselho Diretivo. Esta segregação encontra-se definida em Deliberação do CD que define a distribuição da tutela dos vários serviços pelos seus membros.

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

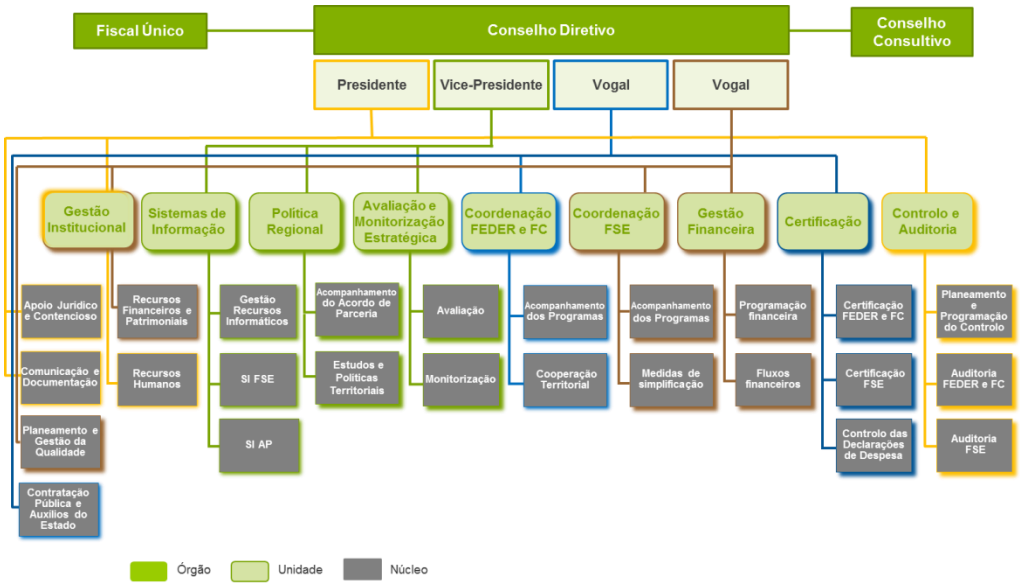


Figura 1: Modelo de decisão

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

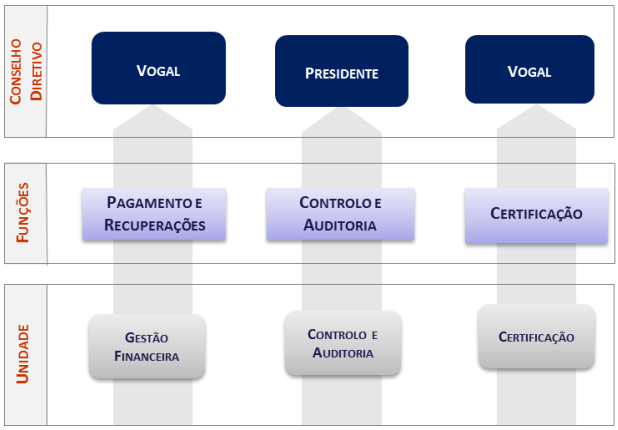


Figura 2: Modelo de separação de funções

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

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

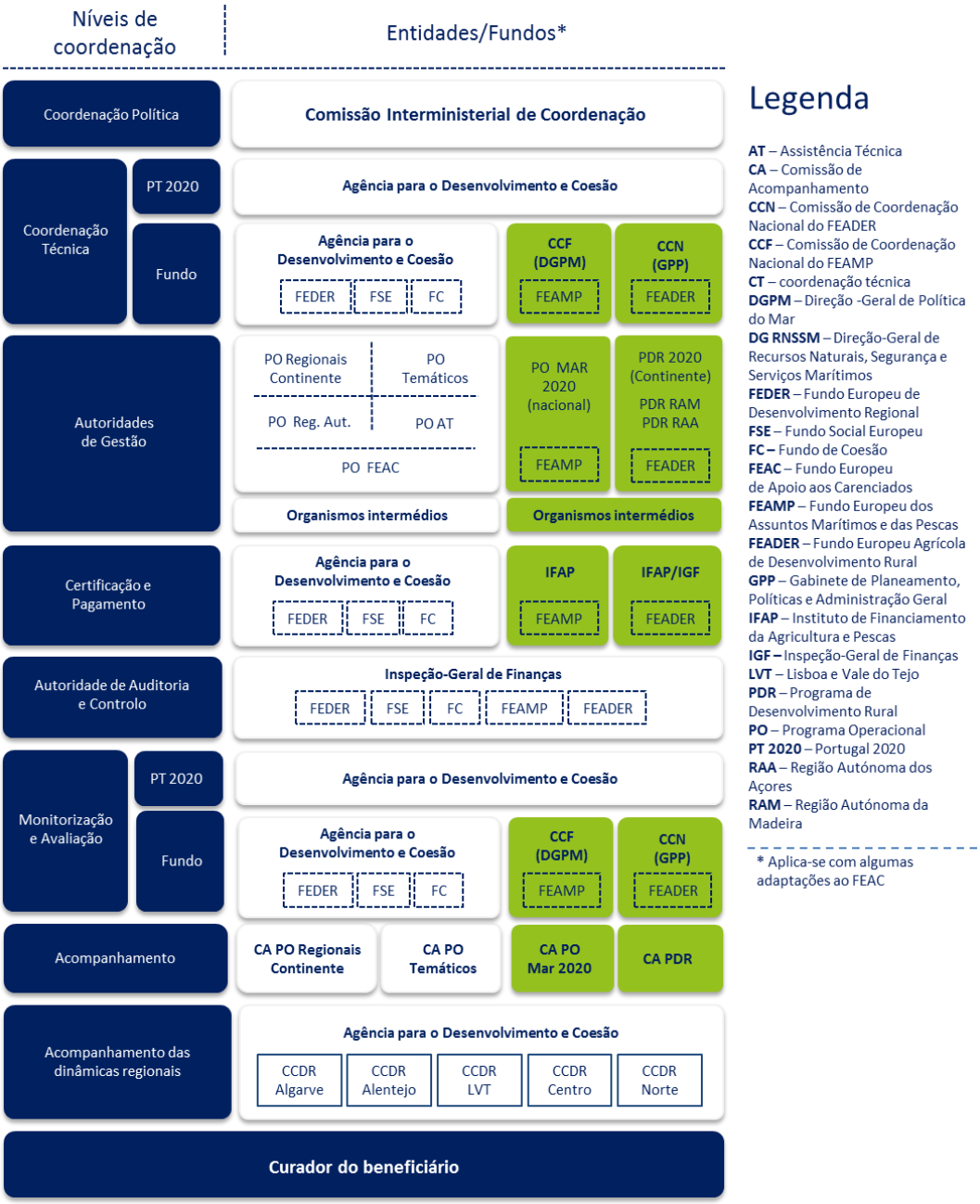


Figura 3: Modelo de Governação do Portugal 2020[6]

8.2. Controlo Interno

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

[6]Decreto-Lei n.º 137/2014, de 12 de setembro.

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

No que respeita à avaliação do sistema de controlo interno, e conforme orientações do Conselho Coordenador da Avaliação dos Serviços (CCAS), foi efetuada com base na grelha de avaliação que se apresenta em anexo (Anexo II). De referir que, do conjunto de questões colocadas, 90% foram respondidas afirmativamente, mantendo-se o valor alcançado em 2018 e verificando-se a inexistência de falhas que possam ser consideradas relevantes.

8.3. 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 para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. encontra-se subordinada a um sistema de controlo externo pelas entidades de controlo no âmbito nacional e europeu, com resultados documentados em relatórios próprios.

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

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

Destacam-se as auditorias acompanhadas pela AD&C em 2019:

- Tribunal de Contas Europeu
  - Auditoria relativa à iniciativa Digitalização da Indústria Europeia;
  - Auditoria no âmbito da Declaração de Fiabilidade relativa a 2019, respeitante aos programas operacionais Compete, SEUR, Capital Humano, Inclusão Social e Emprego, Assistência Técnica, Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, Açores e Madeira, do período de programação 2014-2020;
  - Auditoria de resultados do Tribunal de Contas Europeu sobre a sustentabilidade do financiamento FEDER destinado a locais de interesse cultural.
- Comissão Europeia
  - Auditoria do Fundo Social Europeu à conformidade do trabalho desenvolvido pela Autoridade de Auditoria sobre os programas operacionais Compete, Capital Humano, Inclusão Social e Emprego, Norte, Centro, Lisboa, Alentejo, Algarve, e Açores e Madeira.
- Tribunal de Contas
  - Parecer sobre a Conta Geral do Estado de 2018 - Fluxos financeiros com a União Europeia;
  - Auditoria ao Programa Operacional de Apoio às Pessoas Mais Carenciadas – FEAC;
  - Auditoria ao PO Capital Humano.
- Inspeção-Geral de Finanças
  - Auditoria anual à Autoridade de Certificação (FEDER/FSE/FEAC/Espaço Atlântico/Portugal Espanha);

- Auditoria anual de Supervisão da atividade de auditoria sobre operações (FEDER/FC/FSE/FEAC/FAMI/FSI);
- Auditoria aos sistemas de gestão e controlo no âmbito das medidas antifraude;
- Auditoria aos procedimentos adotados pelas Autoridades de Gestão do Portugal 2020 no domínio da igualdade de oportunidades;
- Auditoria aos procedimentos de verificação das AG do PT2020 em matéria de auxílios de Estado;
- Auditoria aos sistemas de gestão e controlo no domínio dos Instrumentos Financeiros;
- PIF

• Organismo Luta Antifraude da Comissão Europeia (OLAF)

Excecionalmente foram acompanhadas as seguintes visitas:

- investigação OC/2016/0111/B4 (2007-2013)
- investigação OC/2017/1226 (2007-2013 e 2014-2020)

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

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

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

- Escassez de recursos humanos na carreira de técnicos superiores e nas carreiras de informática, não obstante as iniciativas referidas no ponto 4 do capítulo II.
- Compromissos no âmbito da reprogramação dos Programas Operacionais.
- Solicitações exteriores que obrigam à redefinição de prioridades e tarefas.
- Complexidade e morosidade dos processos administrativos inerentes aos procedimentos de realização de despesa.
- Atividades relacionadas com a discussão e preparação do ciclo de programação financeira pós 2020.

10. Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

A AD&C tem procurado definir e otimizar processos internos, orientando-se para uma gestão por objetivos e para a promoção da melhoria contínua, através da introdução de modelos e ferramentas que potenciem a melhoria do desempenho e assegurem uma prestação de serviços de excelência, no sentido de consolidar a confiança nos resultados do trabalho desenvolvido.

Em 2019, foi concluída a primeira etapa do Projeto "Inovar AD&C – Implementação de um **Sistema de Gestão da Qualidade**", que visou a implementação de um processo de autoavaliação baseado no modelo Common Assessment Framework (CAF), culminando em julho com a atribuição do Reconhecimento Committed to Excellence (C2E) no âmbito do programa "Níveis de Excelência" da European Foundation for Quality Management (EFQM). Numa segunda etapa, que decorrerá até final de 2022, está prevista a implementação da abordagem por processos com vista à certificação no âmbito da Norma ISO 9001

Para a operacionalização desta primeira etapa foi constituída a Equipa da Qualidade, que contou com a participação de 45 colaboradores da AD&C, distribuídos por diversas equipas multidisciplinares. O processo de autoavaliação CAF durou cinco semanas, tendo consistido em entrevistas a todas as unidades orgânicas, baseadas em listas de verificação/*checklist* de acordo com os critérios CAF, e na elaboração pelos Líderes de Equipa do Relatório de Autoavaliação CAF com os pontos fortes e áreas de melhoria identificados. Neste documento foram identificadas 112 áreas de melhoria, 53 pontos fortes e registadas 52 constatações.

A partir das áreas de melhoria identificadas foi preparado um Mapa de Melhorias a implementar no curto, médio e longo prazo, tendo sido priorizadas três melhorias de curto prazo que suportaram a candidatura ao Reconhecimento C2E, designadamente:

- Projeto Incremento da Coesão Organizacional
  Contemplou a criação da Intranet, a constituição e dinamização do Banco de Voluntariado da AD&C, a publicação de artigos na *newsletter* interna relacionados com a divulgação de projetos internos, a criação de um "Espaço dos Colaboradores" para troca de informações de interesse geral, e a implementação de campanhas de sensibilização para temática estratégica, como por exemplo os valores organizacionais.
- Projeto Implementação de uma Política de Gestão de Sugestões, Elogios e Reclamações (SER)
  Contemplou a definição da política e dos procedimentos a adotar no Manual de Gestão SER, e o desenvolvimento de uma plataforma informática disponibilizada no *site* da AD&C para recolha e tratamento de todas as sugestões, elogios e reclamações apresentadas por *stakeholders* internos e externos.
- Projeto Reorganização de Espaços
  Contemplou o reforço das regras do Código de Ética e Conduta da AD&C no domínio dos comportamentos, campanhas de sensibilização para a partilha de *open space*, a otimização das condições físicas e tecnológicas da sala de formação, a requalificação do espaço da biblioteca num espaço multifunções, salvaguardando o acervo bibliográfico da AD&C, bem como a dinamização de diferentes tipos de atividades de comunicação interna e externa, além da melhoria dos espaços de trabalho com a instalação de equipamentos de videoconferência em salas de reuniões e a substituição de equipamento não adequado ou danificado.

Os Projeto de Melhoria implementados decorreram da necessidade de aprofundamento do Objetivo Estratégico "Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora", bem como dos valores institucionais Inovação e Qualidade. O empenho de todos os colaboradores que integraram a Equipa da Qualidade ao longo das fases de implementação, bem como a participação e entusiasmo de muitos outros colaboradores, permitiram alcançar o Reconhecimento C2E, que assinala o primeiro patamar de um caminho que a AD&C pretende continuar rumo ao próximo nível de excelência no serviço que presta.

Em novembro de 2019, a AD&C alcançou também a distinção internacional de Effective CAF User (Utilizador Eficaz da CAF), emitida pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP). Esta distinção decorreu de um parecer fornecido por Agentes Externos, devidamente certificados para o efeito e conhecedores dos princípios de Total Quality Management (TQM), sobre a forma como foi planeado, implementado e acompanhado o processo de autoavaliação na AD&C com base na metodologia CAF. A AD&C passou desta forma a integrar a base de dados do Centro de Recursos CAF (EIPA), onde está sedeado o registo de todas as organizações públicas distinguidas a nível europeu.

Importa ainda salientar o trabalho desenvolvido no âmbito da **Segurança e Saúde no Trabalho** (SST), 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, bem como com a disponibilização aos colaboradores de consultas semanais de um médico de medicina geral, num gabinete equipado para o efeito.

No seguimento de anos anteriores, foi ainda desenvolvida uma campanha de vacinação contra a gripe, tendo sido garantidas cerca de 58 vacinas aos colaboradores da AD&C.

No âmbito da implementação das medidas previstas no Plano de Segurança da AD&C aprovado pela ANPC, continuaram a ser desenvolvidas diversas atividades, das quais se destacam:

- Realização do simulacro de evacuação de emergência.
- Auditorias externas às instalações, contemplando a avaliação da qualidade do ar interior, da iluminância e do ambiente térmico, bem como a avaliação de riscos, por posto de trabalho.
- Reforço e operacionalização da Equipa de Segurança.
- Formação específica sobre os procedimentos de alerta, de evacuação, de direção das operações de emergência e de utilização dos sistemas e meios de segurança, para todos os elementos das Equipa de Segurança.
- Prosseguimento da sensibilização/formação em primeiros socorros e em combate a incêndios e evacuação de edifícios para todos os colaboradores da AD&C.

11. 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 AD&C 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.

O bom desempenho do Portugal 2020 no quadro dos 28 Estados-Membros coloca Portugal, numa posição de destaque nos pagamentos transferidos pela Comissão Europeia, representando a mais elevada taxa de pagamentos (41,1%) no conjunto dos Estados Membros com envelopes financeiros acima de 7 mil milhões de euros.

Até final de dezembro de 2019, foram transferidos 10.713 milhões de euros para Portugal pela Comissão Europeia, como resultado da execução das operações financiadas pelos fundos europeus afetos ao Portugal 2020.

O montante transferido pela CE a Portugal é o quinto maior no conjunto dos Estados-Membro, abaixo da Polónia, Itália, França e Espanha (países com envelopes financeiros superiores aos de Portugal). No total, a CE transferiu 158.088 milhões de euros para os 28 Estados Membros e, desse montante, 6,8% foi transferido para Portugal.

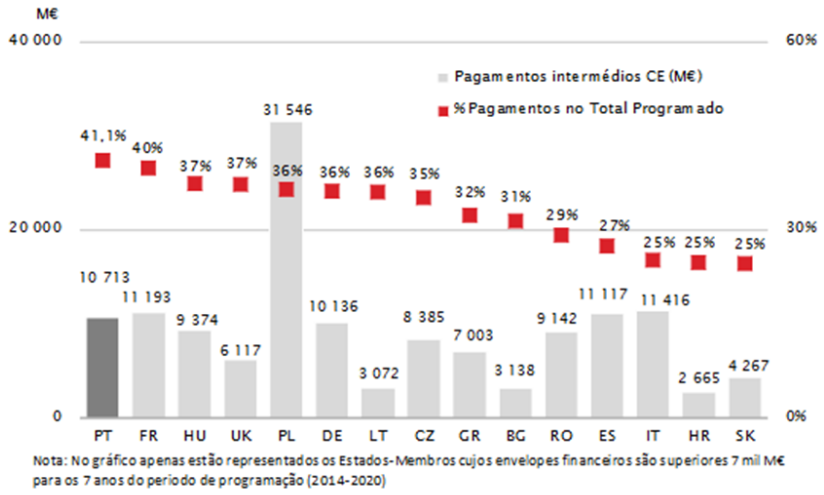


Gráfico 20: Pagamentos intermédios da CE aos EM no total dos fundos no âmbito do PT2020

Note-se que nenhum outro país com envelopes financeiros acima de 7 mil milhões de euros registou uma taxa tão elevada, sete pontos percentuais acima da média da UE (34,1%).

País	Atual Programação 2014-2020 (M€)	Pagamentos intermédios CE (M€)	% Pagamentos no Total Programado
PT	26.036	10.713	41,1%
FR	28.036	11.193	40%
HU	25.107	9.374	37%
UK	16.402	6.117	37%
PL	86.584	31.546	36%
DE	28.014	10.136	36%
LT	8.514	3.072	36%
CZ	23.888	8.385	35%
GR	21.672	7.003	32%
BG	9.974	3.138	31%
RO	31.324	9.142	29%
ES	40.560	11.117	27%
IT	45.301	11.416	25%
HR	10.768	2.665	25%
SK	17.316	4.267	25%

Gráfico 21: Pagamentos intermédios da CE no âmbito do Portugal 2020.

12. Outras Atividades

12.1. Atividades de Modernização Administrativa

No conjunto das atividades desenvolvidas em 2019, algumas encontram-se enquadradas no conceito de "Medidas de modernização administrativa", em linha com o Decreto-lei 73/2014 de 13 de maio, designadamente quanto à desmaterialização, automatização de processos, simplificação de procedimentos, comunicação administrativa e audição dos utentes com vista a aferir elogios e sugestões.

Ao nível da modernização administrativa, foram lançados os seguintes projetos:

- A ferramenta "Tenho uma ideia de projeto", disponível no Portal PT 2020 e que integra o Simplex + visa orientar o público em geral para os avisos de abertura de candidaturas que podem satisfazer as

suas necessidades, a partir da seleção de um dos 21 temas de interesse, da localização geográfica da operação e, eventualmente, do Fundo que a cofinancia.

- O Portal da Competitividade, um Portal que simplifica a identificação de incentivos financeiros que podem ser adequados à concretização de um objetivo ou à satisfação de uma necessidade empresarial. Através da resposta a algumas questões simples, esta ferramenta guia o utilizador de forma a encontrar as soluções de financiamento aplicáveis à sua situação, no âmbito do Portugal 2020 e de outros programas. Este Portal surgiu na sequência da atribuição da 5.ª edição do prémio Francisco de Melo e Torres, da Câmara de Comércio e Indústria, ao Embaixador Nuno Brito, Representante Permanente de Portugal junto da União Europeia.
- As Ferramentas de Autoauditoria para operações financiadas pelo Fundo Social Europeu e pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, que passaram a estar ao serviço dos beneficiários no segundo semestre do ano. Estas ferramentas permitem que os beneficiários realizem a análise da conformidade dos seus projetos, antecipando a implementação de medidas corretivas, se necessárias, e evitando penalizações aquando da realização de auditorias.

Ao nível do Sistema de Informação do Portugal 2020, foram desenvolvidas algumas atividades, das quais se destacam:

- Implementação, em ambiente de testes, de nova interface de interoperabilidade para obtenção de informação na Administração Pública, (através iAP) permitindo a consulta e interconexão da informação relativa à situação tributária dos beneficiários PT 2020.

12.2. Publicidade institucional

A Mostra PT2020, realizada a 27 de junho, constituiu-se como um evento de divulgação de projetos e resultados do Portugal 2020 e dos seus Programas Operacionais dirigido ao grande público, pelo seu cariz transversal e gratuito, tendo sido necessário fazer uma ampla divulgação da sua realização, assegurando a adequada promoção deste evento, de forma a garantir a adesão da população, como aconteceu.

Assim, com um investimento total de 13.902 euros, foi possível garantir, no período anterior à Mostra, uma cobertura nacional da publicidade, com uma audiência acumulada de cerca de 2.821.409 visualizações.

Órgão de Comunicação Social	Formato	Duração e frequência	Investimento	Impacto
Canal Lisboa Rede de 17 painéis da Rede Canal Lisboa	Spots de 10 segundos	7 dias (21 a 27 de junho) 18 inserções/ hora Total previsto: 42.840 inserções Entre as 6h e as 2h	1.762 €	Volume de tráfego junto dos 17 écrans: 423.490 20 inserções/ hora Total de inserções: 47.998
Correio da Manhã	1 pág. ímpar cor	Dia 19 de junho	4.900 €	948.630 (audiência média) 3.087.100 (cobertura máxima) 84.537 (circulação total)
Jornal de Negócios	1 pág. ímpar cor	Dia 19 de junho		171.380 (audiência média) 775.350 (cobertura máxima) 5.332 (circulação total)
Jornal de Notícias	1 pág. ímpar cor	Dia 19 de junho	2.250 €	817.810 (audiência média) 2.447.150 (cobertura máxima) 60.000 (circulação total)
Rede Multibanco (Distrito de Lisboa)	Imagem em rede de ATM	7 dias (19 a 25 de junho) Nº de ATM: 227 Visualizações mínimas garantidas: 335.652	4.990 €	N.º de ATM alcançados: 271 Visualizações obtidas: 460.099 Exibição em três agrupamentos, garantindo uma maior abrangência territorial.

12.3. Gestão patrimonial

Para o ciclo de gestão de 2017, não foram definidos objetivos relacionados com a execução do Programa de Gestão do Património do Estado, regulamentado no âmbito da Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro, que no art.º 5.º procede ao aditamento do art.º 113-A ao Decreto-Lei n.º 280/2007, de 7 de agosto.

A AD&C procede à inserção da informação pertinente na plataforma da Direção-Geral do Tesouro e Finanças.

III. BALANÇO FINAL

1. Avaliação dos resultados alcançados

O Quadro de Avaliação e Responsabilização da Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. apresenta uma taxa de realização global de 119%, resultante da avaliação dos objetivos definidos no seu âmbito, tendo os parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade atingido um grau de execução superior a 100%, com desvios positivos de 14%, 20% e 20%, respetivamente.

Avaliação Final AD&C			
Parâmetros	**Ponderação**	**Taxa realização**	**Resultado**
Eficácia	**25%**	**114%**	**29%**
Eficiência	**60%**	**120%**	**72%**
Qualidade	**15%**	**120%**	**18%**
Taxa de Realização Global			**119%**

Quadro 13: Taxa de realização global do QUAR.

No que respeita ao grau de execução dos Objetivos Operacionais por parâmetro, constata-se que todos os objetivos foram atingidos, tendo cinco sido superados.

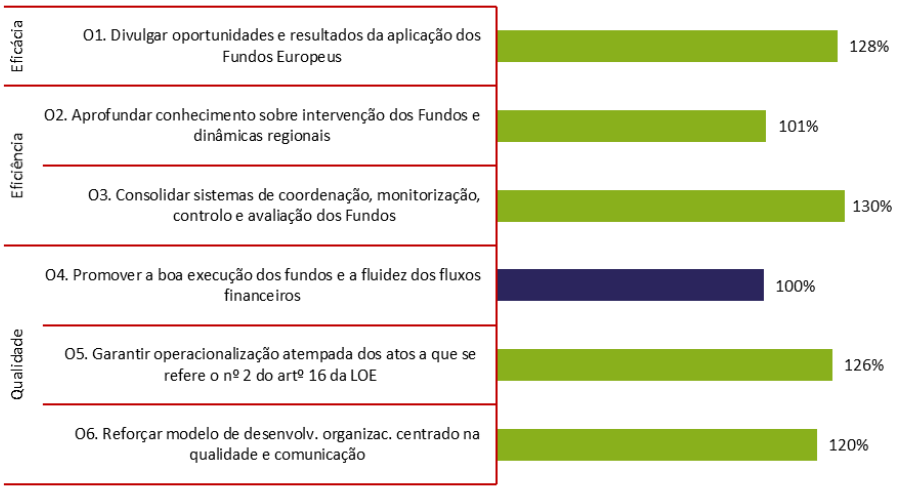


Gráfico 22: Taxa de realização dos Objetivos Operacionais.

A execução dos objetivos definidos tanto no QUAR como no Plano de Atividades para 2019, foi assegurada com os recursos humanos disponíveis, 213 colaboradores a 31 de dezembro, os quais apesar de não terem sofrido oscilações significativas ao longo do ano, se situam significativamente abaixo dos 272 colaboradores previstos no mapa de pessoal. Continua assim a revelar-se insuficiente a capacidade em recursos humanos para cumprir com o vasto conjunto de atribuições cometidas à AD&C.

O foco nas atividades mais prementes, relacionadas com o acompanhamento da implementação do Portugal 2020, contribuiu de forma decisiva para dinamizar o investimento na economia, através de uma utilização eficaz dos recursos financeiros dos fundos estruturais e de investimento europeus, em consonância com o objetivo definido pela tutela no Programa Orçamental 14 – Planeamento e Infraestruturas, tendo os dois indicadores atribuídos à AD&C neste domínio sido superados. O indicador "Rácio pagamento programado do Portugal 2020" situou-se em 47%, correspondendo a uma taxa de realização de 104%, e o indicador `Valor reembolsado pela Comissão Europeia´ atingiu 1.993 milhões de euros, com uma taxa de realização de 110%.

2. Menção proposta

Tendo em conta a avaliação tanto da execução dos objetivos definidos ao nível do Quadro de Avaliação e Responsabilização como dos resultados evidenciados no balanço global das atividades desenvolvidas, podemos concluir que, ao longo de 2019, a AD&C focalizou a sua atividade essencialmente nas suas principais áreas de negócio, tendo ficado aquém de alguns dos objetivos planeados, decorrentes essencialmente da escassez de recursos humanos, da reorientação de prioridades fruto de orientações superiores e de acontecimentos imprevistos na aquisição de serviços que prejudicaram os calendários planeados de implementação no domínio dos sistemas de informação, nenhuns dos quais eram antecipáveis aquando da elaboração do Plano de Atividades de 2019.

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

3. Conclusões prospetivas

2019 não trouxe surpresas em relação aos anos anteriores em matéria de constrangimentos externos e internos, de capacidade de superação dos desafios, de competência em concretizar tarefas muito complexas e exigentes, de resiliência em manter a qualidade nas áreas centrais da atividade da AD&C.

Apesar da inequívoca existência de sobrecarga em algumas áreas de atividade, decorrente também da insuficiência de dotação localizada em recursos humanos, a AD&C em 2019 foi capaz de implementar a primeira etapa de um sistema de gestão da qualidade, o que evidencia que os seus colaboradores estão disponíveis e motivados para empreendimentos que visam a melhoria. Melhoria da organização. Melhoria do desempenho. Melhoria da prestação coletiva e individual. É muito promissora a constatação de que a AD&C, enquanto organização, pretende investir em si própria e tem nos seus colaboradores o motor da mudança para melhor.

Resultou inequívoco no processo de implementação do sistema de gestão de qualidade que poderão ainda ser realizadas melhorias ao nível da gestão estratégica, de processos e de quebra de silos. Importa apostar na inspiração e rumo, eficiência e trabalho em equipa.

Nesse sentido, o prosseguimento do projeto "Inovar AD&C – Projeto de Implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade", em particular no que respeita à sua segunda etapa - implementação dos requisitos da Norma ISO 9001:2015 – dará um contributo fundamental para a superação das fragilidades (existentes sobretudo nas áreas de suporte) em matéria de gestão de processos, dado que incluirá a definição e o

mapeamento de todos os processos críticos e principais da AD&C, independentemente de serem ou não incluídos no âmbito da Certificação ISO 9001.

Querer investir na organização traduz empenho em melhorar, mas também em mudar. Aproveitar a energia transformadora existente na grande maioria dos colaboradores da AD&C que se testemunhou em 2019 é provavelmente o maior desafio do curto e médio prazos. Trata-se de um desafio que não é superável sem um rumo estratégico. Em 2020 é iniciado um novo ciclo de planeamento na Administração. É a oportunidade de injetar na AD&C um forte estímulo através da construção partilhada de uma direção que a todos estimule. Reitera-se assim a conclusão assinalada na versão anterior deste Relatório: renovar o projeto estratégico da AD&C surgiu como uma necessidade dos colaboradores e deverá constituir um dos objetivos importantes para concretizar num futuro ciclo de planeamento.

A renovação estratégica que se pretende realizar e a melhoria das três vertentes de gestão anteriormente referidas não dispensarão a concentração de esforços na retenção e estabilização do número de colaboradores da Agência, I.P.

Abreviaturas e Siglas

AA – Autoridade de Auditoria
AAE – Avaliação Ambiental Estratégica
AC – Autoridade de Certificação
Agência, I.P./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

AE – Auditores Externos
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
C2E – Committed to Excellence
CAF – Common Assessment Framework
CCDR – Comissão(ões) de Coordenação e Desenvolvimento Regional
CCS – Comissão de Coordenação e Supervisão
CE – Comissão Europeia
CI-IFD – Comissão Instaladora da Instituição Financeira de Desenvolvimento
CIC – Comissão Interministerial de Coordenação do Acordo de Parceria
CMC QREN – Comissão Ministerial de Coordenação do QREN
CN – Correspondente Nacional
CODR – Centros de Observação das Dinâmicas Regionais
CSE – Conselho Superior de Estatística
CTC QREN – Comissão Técnica de Coordenação do QREN
CTE – Cooperação Territorial Europeia
DG AGRI – Direção-Geral para a Agricultura e Desenvolvimento Rural (CE)
DG EMPL – Direção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Inclusão (CE)
DG MARE – Direção-Geral dos Assuntos Marítimos e das Pescas (CE)
DG REGIO – Direção-Geral da Política Regional e Urbana (CE)
DLBC – Desenvolvimento Local de Base Comunitária
DLEO – Decreto-Lei de Execução Orçamental
EAS – Estrutura de Auditoria Segregada
EP – Entidade Pagadora
EQ – Empréstimo-Quadro
EQ-BEI – Empréstimo-Quadro do Banco Europeu de Investimento
ENEI – Estratégia Nacional para uma Especialização Inteligente
EREI – Estratégia Regional de Especialização Inteligente
FC – Fundo de Coesão
FC II – Fundo de Coesão II
FCT – Fundação para a Ciência e a Tecnologia
FEAC – Fundo Europeu de Auxilio às Pessoas Mais Carenciadas
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
FSUE – Fundo de Solidariedade da União Europeia
GEPAC – Gabinete de Estudos, Planeamento e Avaliação da Cultura

IAS – Normas Internacionais de Contabilidade (*International Accounting Standards*)
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
LEO – Lei de Enquadramento Orçamental
MFEEE – Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
NUTS – Nomenclaturas de Unidades Territoriais para Fins Estatísticos
OADR – Órgão de Acompanhamento das Dinâmicas Regionais
OCS – Opções de Custos Simplificados
OE – Objetivo estratégico
OI – Organismo Intermédio
OP – Operador do Programa
PCD – Pedido de Certificação de Despesa
PCM – Presidência do Conselho de Ministros
PDE – Procedimento dos Défices Excessivos
PDCT – Pacto para o Desenvolvimento e Coesão Territorial
PEDU– Plano Estratégico de Desenvolvimento Urbano
PNR – Programa Nacional de Reformas
PO – Programa Operacional
POAÇORES –Programa Operacional Açores
POALENTEJO – Programa Operacional Alentejo
POALGARVE – Programa Operacional Algarve
POAT – Programa Operacional de Assistência Técnica
POCENTRO – Programa Operacional Centro
POCH – Programa Operacional Capital Humano
POCI – Programa Operacional Competitividade e Internacionalização
POCTE – Programa Operacional de Cooperação Territorial Europeia
POISE – Programa Operacional Inclusão Social e Emprego
POLISBOA – Programa Operacional LISBOA 2020
POMADEIRA – Programa Operacional Madeira
PONORTE – Programa Operacional Norte
POPH – Programa Operacional do Potencial Humano
POR – Programas Operacionais Regionais
POSEUR – Programa Operacional Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos
POVT – Programa Operacional de Valorização do Território
PPP – Previsão de Pedidos de Pagamento
QCA – Quadro Comunitário de Apoio
QREN – Quadro de Referência Estratégico Nacional
QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

RIAP – Relatório Intercalar do Acordo de Parceria

RDR – Rede das Dinâmicas Regionais

RICS – Regime de Incentivos à Comunicação Social

ROC – Revisor Oficial de Contas

SAQREN – Base de dados Sínteses das Auditoria QREN

SCD – Sistema Contabilístico de Dívidas

SEDC – Secretário de Estado do Desenvolvimento e Coesão

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

SPEBT – Secção Permanente de Estatística de Base Territorial

UO – Unidades Orgânicas

ANEXOS

ANEXO I - Avaliação da Execução do QUAR

QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO - 2019

AVALIAÇÃO - 31 de dezembro

Ministério do Planeamento e das Infraestruturas

Serviço: Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP

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

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

Objectivos Estratégicos

OE1:	Dinamizar e acompanhar políticas de desenvolvimento e coesão e a sua territorialização
OE2:	Garantir a solidez do sistema de gestão e controlo dos fundos da Política de Coesão
OE3:	Promover a imagem da AD&C como entidade de referência, nacional e internacionalmente
OE4:	Consolidar uma cultura organizacional coesa e inovadora

Objectivos Operacionais

Eficácia — Ponderação 25%

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

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
1	Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	26	29	30	4	25	50%	24	130%	Superou
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	n.a.	n.a.	30/jun	30 dias corridos	30/mai	50%	30/mai	125%	Superou

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

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	31/ago	n.a.	31/ago	0	15/ago	60%	30/ago	102%	Superou
4	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	n.a.	12	10	2	7	40%	10	100%	Atingiu

Eficiência — Ponderação 60%

O3. (OE1, OE2e OE3) – Consolidar os sistemas de coordenação, monitorização, controlo e avaliação dos Fundos — Peso 25%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
5	N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	11	15	18	2	15	50%	11	160%	Superou
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	n.a.	8	8	2	5	50%	7	100%	Atingiu

O4. (OE2 e OE3) – Promover a boa execução dos fundos e a fluidez dos fluxos financeiros — Peso 25%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	6	6	6	1	4	50%	6	100%	Atingiu
8	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos Pedido de Pagamento Intermédio (PPI) à CE, após receção do PPI da AG	11	15	15	3	11	50%	15	100%	Atingiu

O5. (OE4) – Garantir a operacionalização atempada dos atos a que se refere o n.º 2 do art.º 16 da LOE — Peso 50%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	n.a.	n.a.	90%	0	100%	75%	100%	125%	Superou
10	Número máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	n.a.	n.a.	90	0	30	25%	23	128%	Superou

Qualidade — Ponderação 15%

O6. (OE 4) – Reforçar o modelo de desenvolvimento organizacional centrado na qualidade e comunicação — Peso 100%

	INDICADORES	2017	2018	META 2019	Tolerância	Valor crítico	PESO	RESULTADO 31 dezembro	TAXA REALIZAÇÃO	DESVIO
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática	n.a.	n.a.	15	2	12	60%	13	100%	Atingiu
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	n.a.	n.a.	2	0	3	40%	4	150%	Superou

Objetivos Relevantes:
Objetivo 5 (30%), Objetivo 3 (15%) e Objetivo 4 (15%)

Critérios de seleção:
Foram selecionados 3 objetivos relevantes, com base nos critérios definidos nas Orientações Técnicas do CCAS, ou seja, correspondendo a pelo menos metade dos objetivos operacionais da AD&C e sendo a soma das respetivas ponderações de contribuição para a avaliação final de 60%.

JUSTIFICAÇÃO DO VALOR CRÍTICO

O valor crítico foi estabelecido com base na experiência adquirida e tendo em vista o melhor resultado que se pode ambicionar, tendo em conta as condições materiais para concretização dos indicadores definidos.

Recursos Humanos

DESIGNAÇÃO	PONTUAÇÃO	EFECTIVOS PLANEADOS	PONTOS PLANEADOS	PONTOS EXECUTADOS	DESVIO
Dirigentes - Direção Superior	20	4	80	80	0
Dirigentes - Direção intermédia e chefes de equipa	16	34	544	528	-16
Técnico Superior - (inclui especialistas de informática e inspetores)	12	191	2292	1644	-648
Coordenador Técnico - (inclui chefes de secção)	9	0	0	0	0
Assistente Técnico - (inclui técnicos de informática)	8	40	320	288	-32
Assistente operacional	5	3	15	15	0
Total	**70**	**272**	**3 251**	**2 555**	**-696**

Recursos Financeiros

Unidade: euros

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS	AJUSTADOS	EXECUTADOS	DESVIO
Orçamento de funcionamento	**415 116 074**	**517 846 779**	**174 118 717**	**343 728 062**
Despesas com Pessoal	11 854 462	11 877 685	10 051 770	1 825 915
Aquisições de Bens e Serviços	3 298 679	3 209 832	2 469 356	740 476
Juros	5 300 000	5 300 000	4 363 701	936 299
Transferências correntes	1 020 000	1 026 087	991 914	34 173
Outras despesas correntes	45 229	124 742	12 741	112 001
Investimento	301 625	281 439	251 518	29 921
Ativos financeiros	393 296 079	496 026 994	155 977 717	340 049 277
PIDDAC	**9 016 157**	**8 956 157**	**6 574 274**	**2 381 883**
TOTAL (OF+PIDDAC+Outros)	**424 132 231**	**526 802 936**	**180 692 991**	**346 109 945**

Realização Objetivos

OO1	128%	114%		
OO2	101%			
OO3	130%		120%	
OO4	100%			
OO5	126%			
OO6	120%			120%

Parâmetros			AVALIAÇÃO FINAL
Eficácia	Eficiência	Qualidade	
114%	120%	120%	119%

	Nota Explicativa - Indicadores	Unid. Medida	Algoritmo	Fonte de Verificação	Responsável
1	Nº médio de dias (corridos) para disponibilização dos Boletins públicos trimestrais de monitorização dos fundos	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para disponibilização dos Boletins trimestrais / N.º de Boletins disponibilizados	Proposta ao CD	UAME
2	Prazo de lançamento do novo Portal Portugal 2020	N.º	Prazo = N.º de dias (data) necessários para lançamento do novo Portal Portugal 2020	Portal PT2020	NCD
3	Prazo de submissão do Relatório Intercalar do Acordo de Parceria à Comissão Europeia	Data	Prazo = N.º de dias (data) necessários para apresentação do relatório à Comissão Europeia	Registo em SFC	UAME / UPR
4	N.º médio de dias (corridos) para submissão dos reportes trimestrais de monitorização dos instrumentos territoriais do Portugal 2020, após disponibilização da informação de conclusão do trimestre	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para submissão dos reportes trimestrais / N.º de reportes submetidos	Registo de envio ao CD	UPR
5	N.º médio de dias úteis de resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 nos domínios da coordenação dos fundos, dos assuntos jurídicos, da contratação pública e dos auxílios de Estado.	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para resposta às solicitações provenientes dos Órgãos de Governação do PT 2020 / N.º de respostas enviadas	Mapa de registo de processos	UCFSE / UCFFC / NAJC / NCPAE
6	N.º médio de dias úteis para submissão do relatório final do processo auditado, após receção do contraditório	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para emissão do relatório final / N.º de processos auditados	Relatórios Finais, Contraditório, Cronograma	UCA
7	N.º médio de dias úteis de processamento dos pagamentos a beneficiários finais do PT 2020	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para processamento dos pagamentos a beneficiários finais / N.º de pagamentos processados	SIEP2020 Contigência / SPTD2020	UGF
8	N.º médio de dias úteis para preparação e emissão dos Pedido de Pagamento Intermédio (PPI) à CE, após receção do PPI da AG	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para preparação e emissão dos PPI / N.º de PPI emitidos	SIAC2020	UC
9	Percentagem de trabalhadores com processamento da valorização remuneratória no mês seguinte ao termo do seu processo de avaliação de desempenho	%	Taxa = N.º de trabalhadores com acréscimo no mês seguinte / N.º total de trabalhadores com valorização até à data em referência	Processamento salarial	UGI
10	Número máximo de dias até ao apuramento e comunicação do total dos pontos SIADAP acumulados por todos os trabalhadores até 31/12/2016	N.º	N.º máximo = (N.º de dias comunic. trab.1; n.º de dias comunic. trab.2; n.º de dias comunic. trab.3; ...; n.º de dias comunic. trab.n)	Registo de envio aos trabalhadores	UGI
11	N.º médio de dias (corridos) para resposta ao requerente, após registo das sugestões, elogios e reclamações (SER) na aplicação informática	N.º	N.º médio = Somatório do n.º de dias necessários para resposta às SER / N.º de SER respondidas	Aplicação informática	NPGQ
12	N.º de medidas no âmbito da atividade física ou saúde e bem-estar no local de trabalho	N.º	N.º = Somatório do n.º de medidas adotadas	Relatório Responsabilidade Social	UGI

JUSTIFICAÇÃO DOS DESVIOS

IND 1	A elevada superação deveu-se ao facto de existir uma elevada concentração de esforços nesta tarefa sobretudo nos meses em que o boletim é de disponibilização pública.
IND 2	Foi desenvolvido um esforço suplementar pelas unidades orgânicas envolvidas, de modo a garantir a disponibilização até 30 de maio da ferramenta "Tenho uma ideia", que integra o Simplex + com a designação da medida "Fundos para si".
IND 5	A superação resultou do cumprimento dos prazos que, de forma geral, foram dados para a apresentação da resposta.
IND 9 IND 10	A elevada superação deve-se ao facto de este processo ter sido iniciado e quase concluído em 2018, tendo ficado por terminar apenas o processo de comunicação de pontos de um número residual de trabalhadores. Acresce, ainda, a otimização de processos implementados, designadamente entre a área de acompanhamento ao SIADAP e o processamento de vencimentos.
IND 12	A motivação da equipa de Responsabilidade Social e Ambiental da AD&C conjugada com a disponibilidade por parte da nova entidade fornecedora de serviços SST, para este tipo de atividades, permitiram superar a meta inicialmente prevista.

ANEXO II – Grelha de Avaliação do Sistema de Controlo Interno

Grelha de Controlo Interno 2019

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	N/A	
1 – Ambiente de controlo				
1.1. Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Existe uma norma de controlo interno.
1.2. É efetuada internamente uma verificação efetiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			Verificação a cargo do Fiscal Único.
1.3. Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?	X			
1.4. Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?	X			Existe Código de Ética e Conduta da AD&C, aprovado em outubro de 2015; revisto e atualizado em julho de 2018.
1.5. Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			É efetuado anualmente o levantamento das necessidades de formação, sendo os seus resultados a base do Plano Formação. As necessidades não contempladas no Plano são garantidas através do recurso a formação externa.
1.6. Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direção e os dirigentes das unidades orgânicas?	X			São realizadas reuniões regulares entre os membros do CD e as respetivas unidades afetas, bem como reuniões de trabalho.
1.7. O serviço foi objeto de ações de auditoria e controlo externo?	X			Ver ponto 4.3. deste capítulo.
2 – Estrutura organizacional				
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			O SIADAP 3 abrangeu 100% dos colaboradores. O SIADAP 2 não foi aplicado porque os dirigentes intermédios da AD&C estão nomeados em regime de substituição.
2.3. Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma ação de formação?	X			91%, considerando a totalidade dos trabalhadores a 31 de dezembro de 2019.
3 – Atividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço				
3.1. Existem manuais de procedimentos internos?	X			
3.2. A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Deliberação do Conselho Diretivo.
3.3. É elaborado anualmente um plano de compras?		X		
3.4. Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?		X		Embora não esteja implementado formalmente, é prática adotada por várias unidades orgânicas.
3.5. As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?	X			Nos vários manuais de procedimentos.
3.6. Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?	X			Nos manuais de procedimentos.
3.7. Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?	X			No *workflow* da Gestão Documental.
3.8. Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas?	X			PGRCIC disponível no *site* da AD&C. Revisto em conformidade com recomendações do Relatório de execução anual.
3.9. O plano de gestão de riscos de corrupção e infrações conexas é executado e monitorizado?	X			Relatórios de execução disponíveis no *site* da AD&C.

Questões	Aplicado			Fundamentação
	S	N	N/A	
4 – Fiabilidade dos sistemas de informação				
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 *outputs* 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 *outputs* dos sistemas?	X			Os sistemas em uso na AD&C têm contratos de manutenção e são monitorizados através de plataforma especializada com capacidade de emissão de alertas. Periodicamente, são atualizados de acordo com as recomendações dos fabricantes ou dos implementadores.
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 *backups*)?	X			Existem *backups* diários bem como a capacidade de reverter as alterações efetuadas em determinados ficheiros. Está implementado um mecanismo de *logging* que permite verificar as operações de alteração sobre ficheiros e pastas.
4.7. A segurança na troca de informações e *software* está garantida?	X			A troca de informação é feita em modo seguro recorrendo a encriptação.

ANEXO III–Balanço Social

2019

Balanço Social

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

Ficha Técnica

Balanço social 2019

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
Avenida 5 de Outubro,
1050-053 Lisboa

Unidade de gestão institucional
Núcleo de gestão de recursos humanos

Março 2020

Aviso: *no âmbito da leitura do presente documento o termo "trabalhadores" e outros em que predomine um dos géneros na grafia, designa em qualquer dos casos os géneros masculino e feminino.*

Índice

Nota Introdutória 4

1. Caracterização da Agência, I.P. 5

1.1. Identificação 5

1.2. Missão, Visão e Valores 5

1.3. Estrutura Orgânica 6

2. Caracterização dos Recursos Humanos da Agência, I.P. 7

2.1. Relação Jurídica de Emprego 8

2.2. Grupo de Pessoal 8

2.3. Estrutura Etária dos Trabalhadores 10

2.4. Antiguidade dos Trabalhadores 11

2.5. Nível Habilitacional dos Trabalhadores 11

2.6. Movimentação dos Trabalhadores 12

2.7 Prestação do trabalho 14

2.8. Absentismo laboral 15

2.9. Encargos Remuneratórios 16

2.10. Segurança e Saúde no Trabalho 17

2.11. Formação Profissional 18

2.12. Relações Profissionais e de Disciplina 18

3. Conclusões 19

ANEXOS 20

Nota Introdutória

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

Uma das suas finalidades é a de conferir maior transparência e visibilidade à realidade existente e aos aspetos mais expressivos das instituições públicas, assumindo-se como um instrumento essencial para a tomada de decisão e para uma melhor coordenação e racionalização dos recursos disponíveis (humanos e financeiros).

O Balanço Social de 2019 da Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P. reúne dados sobre o contexto organizacional e social do organismo no período entre 1 de janeiro e 31 de dezembro de 2019. Esses dados foram extraídos da aplicação informática de recursos humanos e estruturados conforme o modelo definido pela Direção-Geral da Administração e Emprego Público (DGAEP) e de acordo com o disposto no Decreto-Lei n.º 190/96, de 09 de outubro, diploma que regulamenta a elaboração do Balanço Social na Administração Pública.

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

As reflexões fundamentadas na análise dos dados do ano de 2019 e, em alguns casos, as comparações com o ano anterior, visam possibilitar a reflexão sobre a estratégia de gestão de recursos humanos da AD&C, tendo em vista o desenvolvimento do seu capital humano bem como a definição de linhas orientadoras e a adoção de metodologias que possibilitem o incremento de uma estratégia para a qualidade global dos serviços prestados.

Este exercício não contempla os recursos humanos afetos ao Programa Operacional de Assistência Técnica do Portugal 2020 assim como os da Estrutura de Missão Portugal e Inovação Social, a quem a Agência presta apoio logístico e administrativo mas que são entidades autónomas, não integradas no mapa de pessoal da AD&C.

1. Caracterização da Agência, I.P.

1.1. Identificação

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

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

Situando-se na esfera da administração indireta do Estado, integra o Ministério do Planeamento sob superintendência e tutela do Senhor Ministro.

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

1.2. Missão, Visão e Valores

Missão

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

Visão

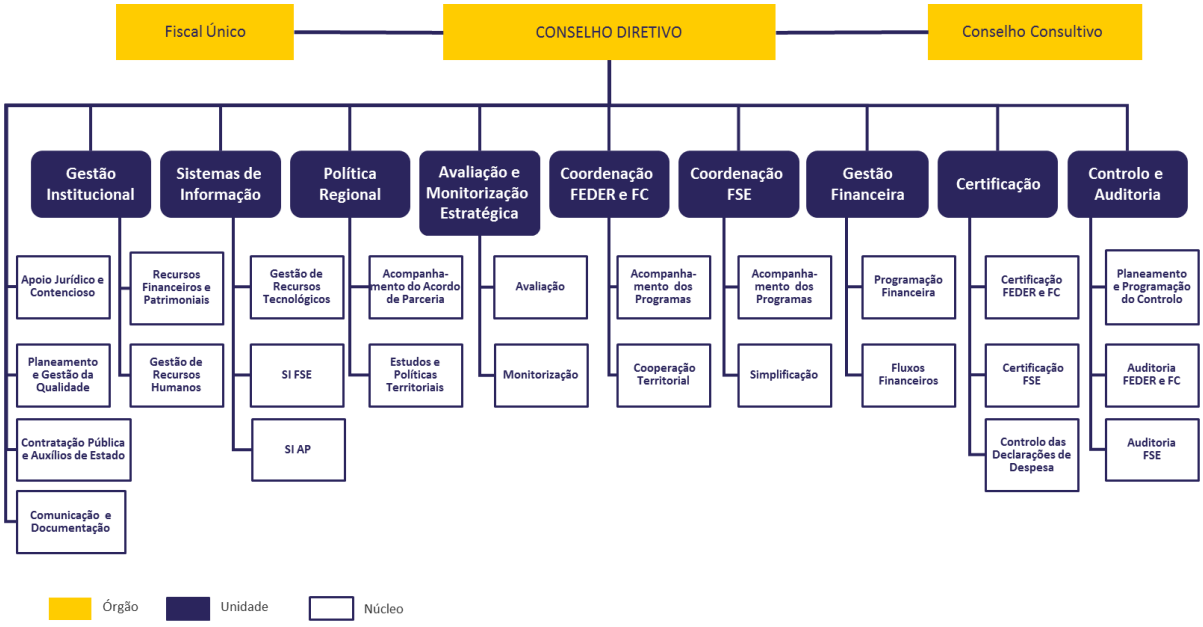
Ser o centro de competências na Política de Desenvolvimento Regional e de Coesão e na aplicação de Fundos Europeus.

Valores

VALORES	DESCRIÇÃO
Inovação	Desenhar e implementar soluções inovadoras que respondam às necessidades dos *stakeholders*, 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.

1.3. Estrutura Orgânica

A 31 de dezembro de 2019, a estrutura orgânica da AD&C, aprovada pela Portaria nº 351/2013 e por deliberação interna do Conselho Diretivo, divide-se em sete áreas operacionais e seis áreas de suporte, conforme evidencia o organograma seguinte.



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

Em 31 de dezembro de 2019, a AD&C contava com 213 colaboradores em exercício de funções, com dois trabalhadores a menos face a 2018, ano em que a Agência contava com 215 trabalhadores.

Dos 213 trabalhadores da Agência, 146 são do sexo feminino, sendo que a **taxa de feminização**[1] é de 69%, tendo aumentado face ao ano passado, e a **taxa de feminização dirigente**[2] de 65%.

O gráfico 1 indica a distribuição do total de efetivos a 31 de dezembro pelas várias unidades orgânicas[3].

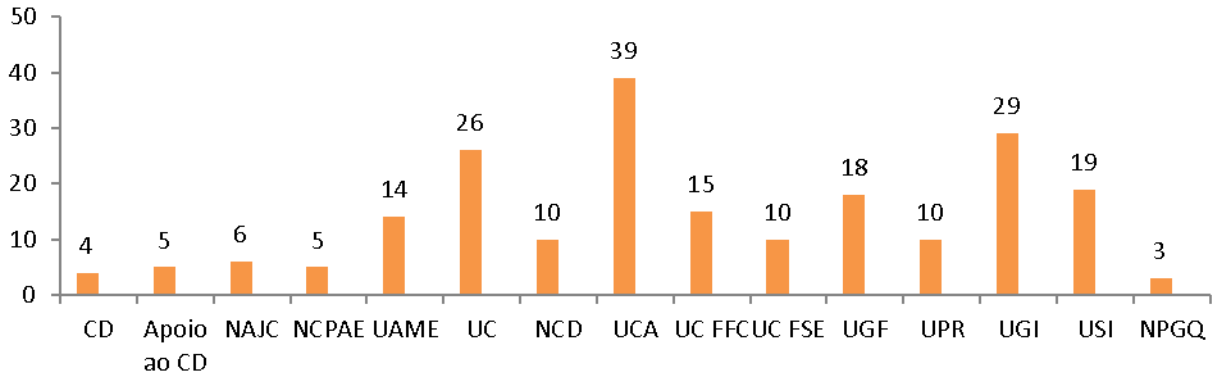


Gráfico 1 – Distribuição de trabalhadores por unidade orgânica

As áreas técnicas representam mais de 60% dos efetivos da AD&C e, de entre estas, destaca-se a área de auditoria com 39 trabalhadores.

Importa referir que do total dos 213 trabalhadores, quatro são portadores de deficiência, o que representa uma taxa de emprego[4] de 2% de trabalhadores deficientes.

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

[1] Total de efetivos femininos (146) /Total de efetivos (213).
[2] Total de dirigentes femininos (24) /Total de dirigentes (37)
[3] Unidades Orgânicas: Conselho Diretivo (CD); Núcleo de Apoio Jurídico e Contencioso (NAJC); Núcleo de Contratação Pública e auxílios de Estado (NCPAE); Unidade de Avaliação e Monitorização Estratégica (UAME); Unidade de Certificação (UC); Núcleo de Comunicação e Documentação (NCD); Unidade de Controlo e Auditoria (UCA); Unidade de Coordenação FEDER e Fundo de Coesão (UC FFC); Unidade de Coordenação FSE (UC FSE); Unidade de Gestão Financeira (UGF); Unidade de Política Regional (UPR); Unidade de Gestão Institucional (UGI); Unidade de Sistemas de Informação (USI) e Núcleo de Planeamento e Gestão da Qualidade (NPGQ).
[4] Total de trabalhadores deficientes (4) /Total de efetivos (213)

2.1. Relação Jurídica de Emprego

A 31 de dezembro de 2019, os trabalhadores da AD&C que possuem uma relação jurídica de emprego assente no contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado (118 colaboradores), representam 55% do total dos efetivos.

Outra modalidade de vinculação com alguma expressão no resultado final é a da nomeação definitiva que abarca todo o grupo de inspetores superiores (58 trabalhadores, 27% do total). O total destas duas modalidades de vinculação (contrato de trabalho em funções públicas por tempo indeterminado e nomeação definitiva), corresponde, na data de referência, a 83% do total dos efetivos.

A outra relação jurídica de emprego existente na data de referência, diz respeito a comissões de serviço (37 dirigentes superiores e intermédios).

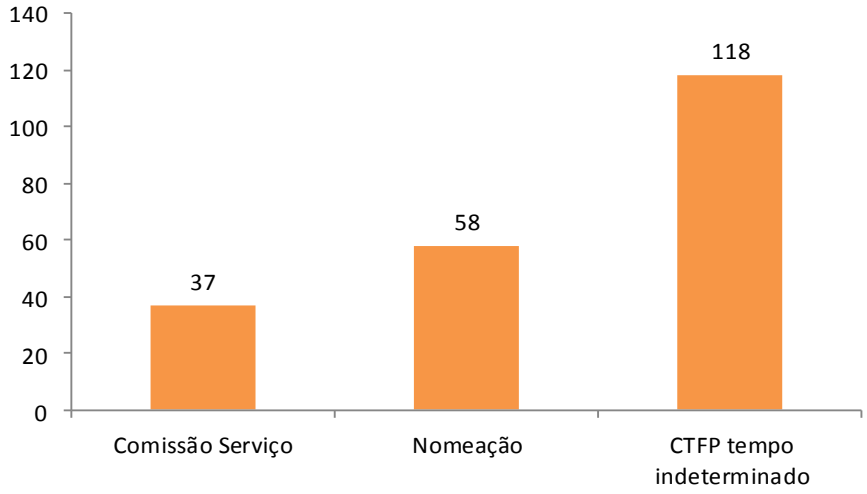


Gráfico 2 – Distribuição de trabalhadores por relação jurídica de emprego

2.2. Grupo de Pessoal

O grupo de pessoal mais representativo é o de técnico superior, com 75 trabalhadores, o que significa que a **taxa de emprego**[5] do grupo profissional de técnico superior é de 35% do total de efetivos.

Com 27% surge o grupo dos inspetores superiores, constituído por 58 trabalhadores. Seguido pelo grupo de dirigentes superiores e intermédios com 17%.

[5] Total de técnicos superiores (75) /Total de efetivos (213)

O grupo profissional dos assistentes técnicos representam 14% do total de trabalhadores, sendo que os grupos menos representados são os que pertencem ao pessoal de informática com 5% e os assistentes operacionais com apenas 1%, constituído pelos três motoristas em funções.

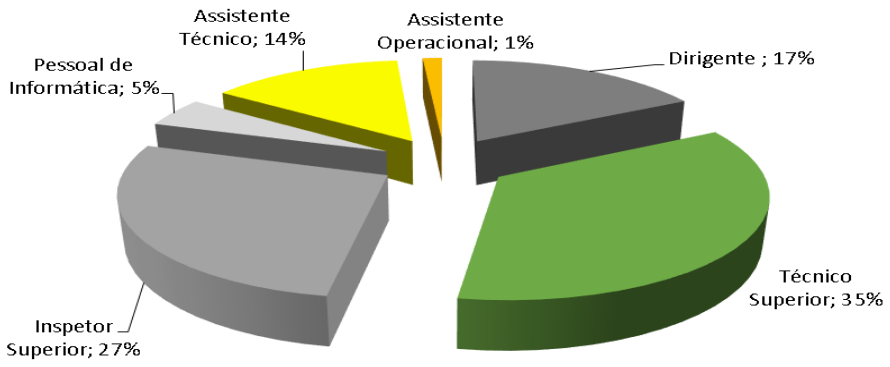


Gráfico 3 – Distribuição de trabalhadores por grupo de pessoal

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

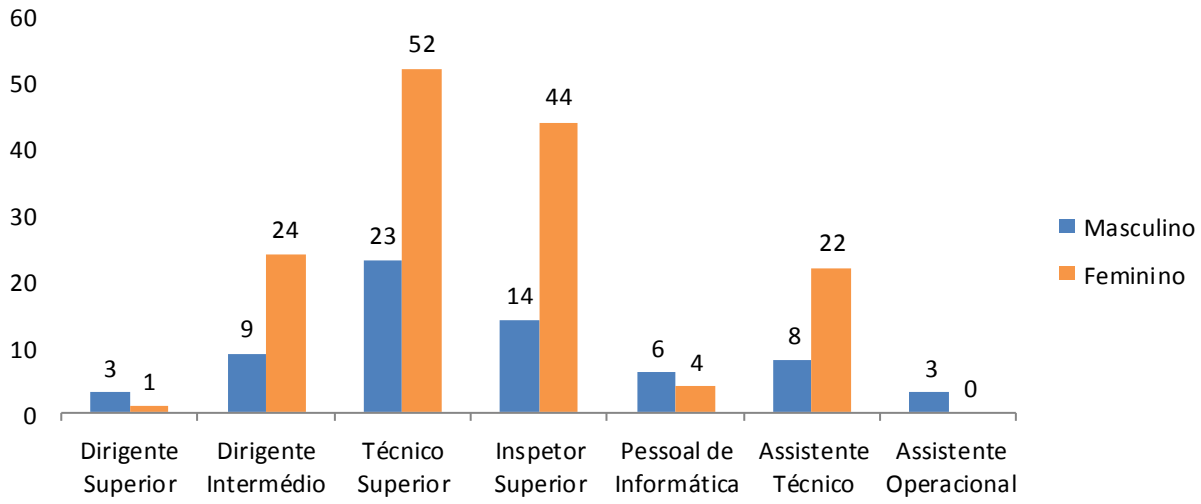


Gráfico 4 – Distribuição de trabalhadores por grupo profissional e por género

Em 2019, o **índice de tecnicidade**[6] (grupo constituído pelo pessoal técnico superior, pelos inspetores superiores e pelos especialistas de informática) foi de 64%, dois pontos percentuais a menos que o registado no ano 2018 que contou com 66%.

O **índice de enquadramento**[7] foi de 17%, com 37 dirigentes. Neste grupo de pessoal estão incluídos os dirigentes superiores e intermédios de 1º e 2º grau.

2.3. Estrutura Etária dos Trabalhadores

Da análise da estrutura etária, refletida no gráfico 5, podemos concluir que o nível médio de idade dos funcionários está distribuido da seguinte forma: 5% dos 213 trabalhadores têm idades compreendidas entre os 30 e os 39 anos, 43% entre os 40 e 49 anos e 53% entre os 50 e os 69 anos.

O grupo etário mais representado é o dos 45-49 anos (28% do total), logo seguido do escalão etário 50-54 com 25%, e dos escalões 40-44 e 55-59 ambos com 15%. A média geral de idades (**nível etário**)[8] situa-se nos 50 anos.

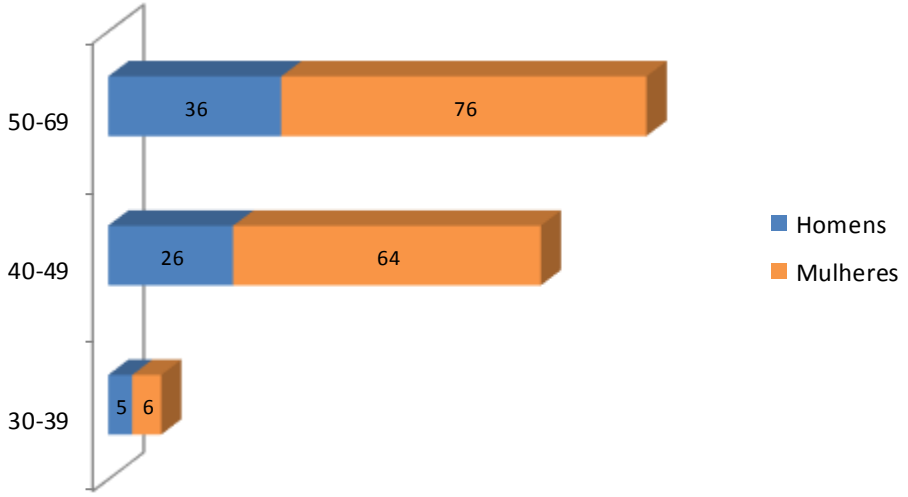


Gráfico 5 - Distribuição de trabalhadores por estrutura etária e género

O **leque etário**[9] situa-se entre os 30 e os 69 anos e o **índice de envelhecimento**[10] é de 27%, considerando a existência de 58 trabalhadores com idades superiores a 55 anos.

[6] Número de técnicos superiores, inspetores e especialistas de informática (137) x Total de efetivos (213)
[7] Número de dirigentes (37) x Total de efetivos (213)
[8] Soma das idades (10.737) / Total de efetivos (213)
[9] Trabalhador(a) mais velho(a) (69) /Trabalhador(a) mais jovem (30)
[10] Número de recursos humanos com idade > 55 anos (58) / Total de efetivos (213)

Se considerarmos a média de idades por grupo de trabalhadores, verifica-se que o pesoal de informática apresentam a média etária mais alta (54 anos), seguindo-se os assistente técnicos com uma média de 53 anos, logo seguido dos inspetores superiores (52 anos).

Os dirigentes superiores e intermédios têm, em média, 51 anos de idade, enquanto os assistentes operacionais possuem uma média mais baixa (42 anos).

2.4. Antiguidade dos Trabalhadores

A antiguidade média[11] **(na administração pública)** dos efetivos em 2019 foi de 22 anos. De realçar a elevada antiguidade média do grupo dos informáticos e assistentes técnicos (30 e 25 anos, respetivamente) e, em oposição, a média do grupo de trabalhadores técnicos superiores (19 anos) e assistentes operacionais (14 anos).

2.5. Nível Habilitacional dos Trabalhadores

A estrutura habilitacional dos recursos humanos da AD&C carateriza-se pelos seguintes níveis de escolaridade: até ao 9º ano, do 10º ao 12º ano e habilitações de nível superior. No ano em análise os efetivos apresentam uma **taxa de habilitações superiores**[12] de 81% que corresponde à percentagem de efetivos que possuem habilitações de nível superior (bacharelato, licenciatura e mestrado).

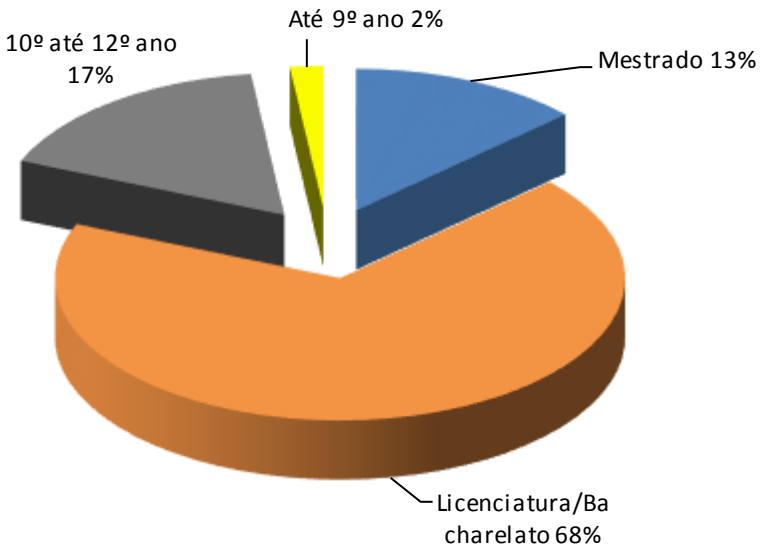


Gráfico 6 - Percentagem de trabalhadores segundo o nível habilitacional

[11] Soma das antiguidades na administração pública (4.615 anos) /Total de efetivos (213)
[12] Total Bacharelato + Licenciatura + Mestrado (173) / Total de efetivos (213)

2.6. Movimentação dos Trabalhadores

2.6.1. Admissões e saídas

A Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P. é um instituto com seis anos de existência, onde se registam ainda alguns movimentos expressivos de entradas e saídas de trabalhadores. No final de 2018, a AD&C contava com 215 trabalhadores e a 31 de dezembro de 2019 contava com 213. O quadro seguinte apresenta a evolução dos efetivos, por cargo/carreira.

	31 de dezembro 2018	31 de dezembro 2019
Dirigente Superior	4	4
Dirigente Intermédio	32	33
Técnico Superior	79	75
Inspetor Superior	58	58
Pessoal de Informática	11	10
Assistente Técnico	29	30
Assistente Operacional	2	3
Total	**215**	**213**

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

De 31 de dezembro de 2018 até 31 de dezembro de 2019 as saídas de trabalhadores perfazem um total de 23, dos quais 16 são técnicos superiores, 4 são assistentes técnicos, 1 da carreira de inspetor superior, 1 da carreira informática e 1 assistente operacional.

Tal como no ano anterior, estas saídas resultaram de situações diversas, nomeadamente de procedimentos concursais para outros serviços da administração pública, exercício de cargos dirigentes, exercício de funções em gabinetes ministeriais, licenças sem vencimento e mobilidades internas (após a insistência dos seis meses entre dois pedidos e/ou para fora da área metropolitana de Lisboa).

Para colmatar esta redução de trabalhadores foram paralelamente desenvolvidas, tanto em 2018 como em 2019, diversas iniciativas de recrutamento, quer por via de mobilidade interna, quer através de procedimentos concursais. Desta forma, foi possível reforçar o mapa de pessoal com 21 trabalhadores que ingressaram na AD&C através de procedimentos concursais, mobilidades internas e regressos ao mapa de pessoal.

O gráfico 7 apresenta o fluxo de entradas e saídas de trabalhadores, durante o ano de 2019.

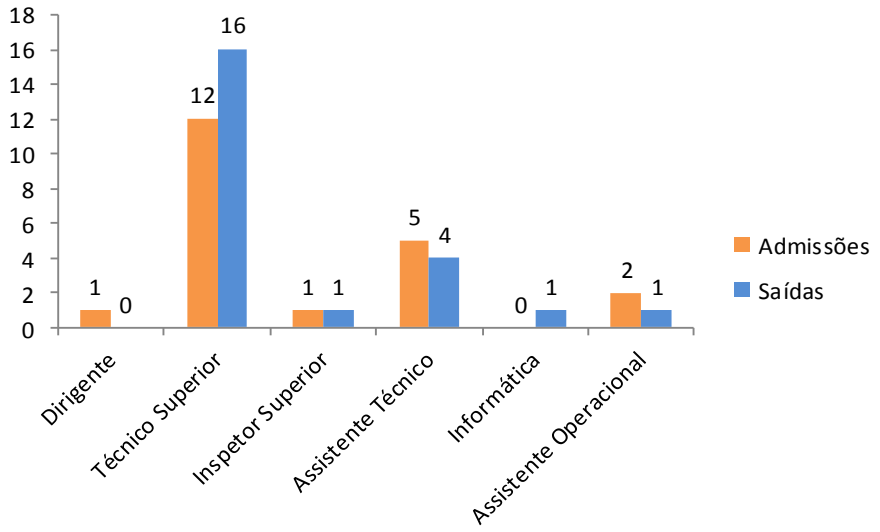


Gráfico 7 - Número de trabalhadores admitidos e saídos

A taxa de rotação é de 21% que resulta do somatório das entradas e saídas, dividido pelo total de efetivos a 31 de dezembro de 2019.

Face ao ano anterior a taxa de rotação aumentou cinco pontos percentuais, confirmando-se a tendência de uma grande rotatividade de pessoas, com o recrutamento de novos trabalhadores contrabalançado com as saídas de outros.

2.6.2. Mudança de situação profissional

Em 2019 ficaram por ocupar 59 postos de trabalho, o que significa que o mapa de pessoal da AD&C tem uma ocupação de 78%, tendo em conta que a sua ocupação máxima é de 272 postos de trabalho.

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

No ano em análise, 14 trabalhadores viram a sua situação profissional regularizada tendo ingressado nas carreiras de técnico superior e de assistente técnico através dos procedimentos concursais de regularização de precários na Administração Pública (PREVPAP). Por consolidação de mobilidade interna intercarreiras, uma trabalhadora viu a sua situação alterada.

As alterações obrigatórias de posicionamento remuneratório foram aplicadas a 37 trabalhadores: quatro dos quais são assistentes técnicos, dois informáticos, 12 técnicos superiores e 13 são inspetores superiores. Seis dirigentes intermédios alteraram posições remuneratórias nas suas carreiras de origem.

2.7 Prestação do trabalho

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

À data, apenas um trabalhador está em regime de teletrabalho, e exerce as suas funções a partir do seu domicílio, atendendo à sua reduzida mobilidade.

2.7.1. Modalidade de Horário de Trabalho

Em 2019, coexistem três modalidades de horário: flexível, jornada contínua e isenção de horário. A modalidade prevalecente é o horário flexível, com 149 trabalhadores representando 70% dos efetivos.

Para além deste, também se pratica o horário de trabalho em regime de jornada contínua, contemplando 25 trabalhadores, maioritariamente praticada pelo género feminino (22 trabalhadoras).

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

Na modalidade de isenção de horário de trabalho estão incluídos os dirigentes superiores e intermédios e dois chefes de equipa de projeto, num total de 39 trabalhadores.

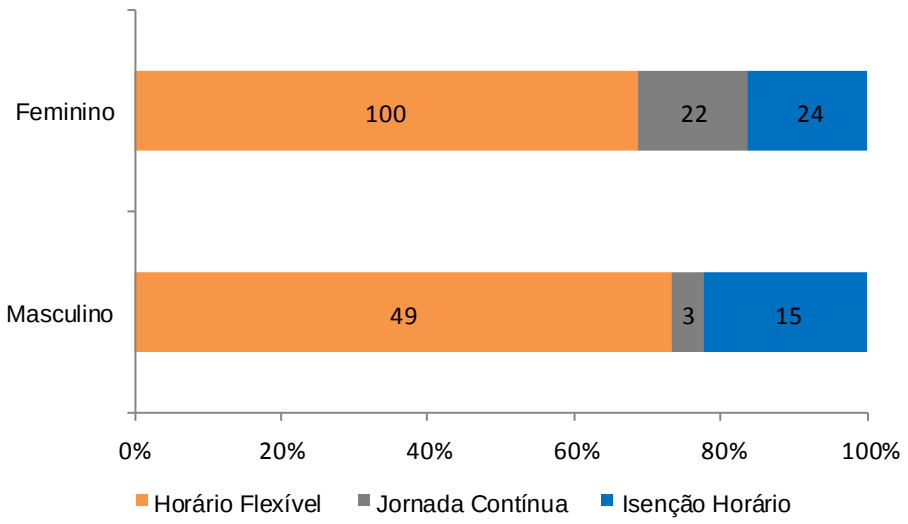


Gráfico 8 – Modalidade de horário de trabalho

2.7.2. Trabalho suplementar

Durante o ano de 2019 os trabalhadores da AD&C efetuaram 3.159,5 horas de trabalho suplementar.

Estas horas foram realizadas maioritariamente como trabalho suplementar diurno (3.050,5 horas).

De realçar que o peso do total de trabalho suplementar efetuado durante o ano de 2019, comparado com o total de horas de trabalho esperadas para os efetivos a 31 de dezembro de 2019, foi superior em 0,95%.[13]

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

2.8. Absentismo laboral

Em 2019 as ausências ao trabalho traduziram-se numa **taxa de absentismo**[14] de 5%, com 2.519 dias de ausência dos trabalhadores distribuídos pelos motivos apresentados pelo gráfico seguinte.

[13] Número total de horas de trabalho suplementar efetuadas (3.159) / Número total de horas esperadas (332.782)
[14] Número de dias de faltas (2519 dias) / Número médio anual de dias trabalháveis (227 dias) * Total de efetivos (213)

O absentismo assinalado, designadamente o associado ao motivo de doença prolongada, tem uma expressão mais significativa nas carreiras de assistente técnico, de técnico superior e de inspetor superior, sendo que este motivo abrange 1919 dias da totalidade de faltas. O número de dias por ausência no âmbito da parentalidade (189 dias) englobam os dias por nascimento de filhos, assim como a assistência a filhos menores e maiores de 12 anos.

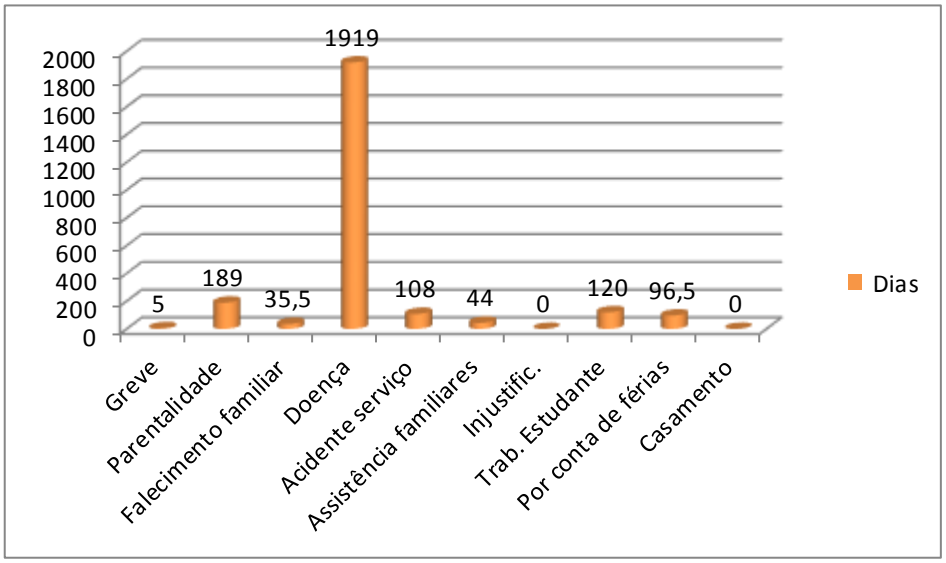


Gráfico 9 – Número de dias de ausência de trabalhadores por motivo

2.9. Encargos Remuneratórios

Os encargos com pessoal atingiram em 2019 a importância de **9.109.459,86€**, sendo a rúbrica "remuneração base" aquela que maior impacto tem no total de encargos desta natureza, seguido da rúbrica "outros encargos com pessoal". De referir que a rúbrica "suplementos remuneratórios" inclui também as despesas referentes ao trabalho suplementar assim como ajudas de custo, que na Agência tem uma expressão significativa face às funções que lhe estão acometidas, designadamente de auditoria aos beneficiários.

Encargos com pessoal	Valores (em euros)
Remuneração base (*)	6.435.530,57 €
Suplementos remuneratórios	657.146,17€
Prémios de desempenho	0€
Prestações sociais	345.571,25€
Benefícios sociais	23.529,36€
Outros encargos com pessoal (**)	1.647.682,51€
Total	**9.109.459,86€**

(*) Inclui subsídio de férias e de natal
(**) Inclui indemnizações por férias não gozadas

2.10. Segurança e Saúde no Trabalho

Os serviços de segurança e saúde no local de trabalho foram assegurados por uma empresa externa especializada que, para além da realização de exames de admissão e periódicos, assegurou a medicina curativa, através de consultas médicas semanais realizadas em gabinete médico nas instalações da AD&C.

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

No que respeita aos encargos com as atividades de medicina do trabalho, foram gastos no ano em análise 14.525,16€.

Durante o ano de 2019 existiram dois acidentes de trabalho, com dois trabalhadores do sexo feminino, o que significa uma **taxa de incidência**[15] de acidentes no local de trabalho de 0,9%, inferior à de 2018 (2%).

A formação profissional na área da segurança e saúde no trabalho tem sido contemplada de uma forma consistente, seja com ações genéricas que pretenderam chegar ao maior número de trabalhadores, bem como com ações mais específicas direcionadas para a equipa de segurança.

[15] Nº de acidentes de trabalho (2) / nº total de efetivos (213)

2.11. Formação Profissional

Foram desenvolvidas na Agência, durante o ano, 79 ações de formação profissional, que englobam 73 ações planeadas e executadas e 3 ações extraplano. Três ações foram realizadas em regime de autoformação.

A **taxa de execução do plano de formação**[16] foi de 83%, correspondendo o total de formação ministrada na Agência a 8.667 horas. O aumento de 30% na execução do plano face a 2018 deve-se, em grande parte, ao dinamismo que reveste este instrumento de gestão de recursos humanos. Através da monitorização regular foi possível ajustar o plano de formação às reais necessidades dos trabalhadores, embora tenham sido preponderantes fatores negativos externos, como a reorganização da gestão da formação do INA – Direção-Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas, bem como à oferta muito limitada para adjudicação de serviços de formação especializada para a área das Tecnologias de Informação (TIC's).

Salienta-se que 63 destas ações têm uma carga horária inferior a 30 horas, maioritariamente em formato de *workshops*, seminários, colóquios, congressos, cursos de curta duração – regra geral com uma duração horária que varia entre as 2,5 horas e as 28 horas – tipologia preferencial dos trabalhadores em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Descrição	2019
Número total de ações de formação realizadas	79
Número total de horas de formação realizadas	8.667h
Trabalhadores abrangidos (*)	194
Média/hora de formação[17]	41h

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

2.12. Relações Profissionais e de Disciplina

Através de débito no vencimento, conclui-se que são 14 os trabalhadores sindicalizados, não existindo comissão de trabalhadores. Em termos disciplinares, não ocorreram quaisquer incidentes ou participações durante o ano 2019.

[16] Número de ações de formação realizadas (79) / Total de ações de formação planeadas (95).
[17] Total de horas de formação (8.667) / Nº total de trabalhadores (213)

3. Conclusões

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

A AD&C encontra-se em fase de maturação do seu ciclo de vida. Assim, e apesar das inúmeras iniciativas de recrutamento de trabalhadores, seja através de procedimento concursal ou por mobilidade interna, não foi ainda possível colmatar o défice de recursos humanos nas diversas áreas.

Nem sempre se tem conseguido concretizar com sucesso o recrutamento de novos trabalhadores, não obstante o enorme esforço no lançamento de procedimentos concursais, porquanto a maioria das áreas carenciadas são áreas de grande especificidade técnica e que revelam alguma dificuldade na angariação de recursos compatíveis com os perfis definidos.

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

Desta forma, a formação profissional continua a ser considerada como uma área de grande investimento, tendo em vista a qualificação e especialização dos trabalhadores. Como tal, investiu-se na *elaboração de procedimentos e instrumentos*, como o Plano de Formação, na sua *execução*, por forma a dotar de competências e conhecimentos nas mais diversas áreas, transversais ou de negócio, na sua *monitorização*, com vista a ajustar a formação às reais necessidades dos trabalhadores, e na *avaliação* da satisfação da formação, tendo sido implementado, no 2º semestre de 2019, um sistema de avaliação da eficácia da formação executada.

No âmbito da responsabilidade social, entre outras iniciativas, a promoção da conciliação da vida pessoal e familiar, consubstanciada na prática de uma modalidade de horário de trabalho, a jornada contínua, é uma concessão compreendida pela gestão de topo e concedida aos 25 trabalhadores que a requereram.

Por último, durante o ano, foram ainda prosseguidas várias medidas de segurança e saúde no trabalho, iniciadas em anos anteriores, de entre as quais se destacam a medicina curativa (com a presença semanal de um médico nas instalações da AD&C), a vacinação da gripe sazonal para todos os trabalhadores interessados e a realização de ações de sensibilização nas matérias relacionadas com a segurança no trabalho.

Em 2019, a tendência de um elevado movimento de entradas e saídas da organização manteve-se. Envidando esforços para a retenção de talentos, espera-se que durante o ano de 2020, seja possível manter a mesma estratégia de gestão de recursos humanos, elaborando e promovendo medidas e projetos que contribuam para a concretização deste objetivo.

ANEXOS

Índice dos Anexos

Recursos Humanos

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Remunerações e Encargos

Quadro 17: Estrutura remuneratória, por género

Quadro 18: Total dos encargos anuais com pessoal

Quadro 18.1: Suplementos remuneratórios

Quadro 18.2: Encargos com prestações sociais

Quadro 18.3: Encargos com benefícios sociais

Saúde e Segurança

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

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

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

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

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

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

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

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

Formação Profissional

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

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

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

Quadro 30: Despesas anuais com formação

Relações Profissionais

Quadro 31: Relações profissionais

Quadro 32: Disciplina

ANEXO IV – Relatório de Execução do Plano de Formação

2019

Relatório de Gestão da Formação

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.

Ficha Técnica

Título

Relatório de Gestão da Formação 2019

Editor

Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
Avenida 5 de Outubro,
1050-053 Lisboa

Conceção técnica:

Unidade de gestão institucional
Núcleo de gestão de recursos humanos

Data de edição

Fevereiro 2020

Aviso: no âmbito da leitura do presente documento o termo "trabalhadores" e outros em que predomine um dos géneros na grafia, designa em qualquer dos casos os géneros masculino e feminino.

Índice

Nota introdutória 4
1. Formação planeada 5
2. Formação realizada 6
   2.1. Participantes em ações de formação por unidade/núcleo 8
   2.2. Participantes em ações de formação por grupo profissional 9
   2.3. Número de horas de formação por grupo profissional 9
   2.4. Tipologia, regime e estrutura da formação 10
3. Formação "à medida" 11
4. Formação por área temática 12
5. Entidades formadoras 12
6. Encargos com a formação 13
7. Avaliação da formação 14
8. Recursos disponíveis 15
9. Considerandos 16
   9.1. Análise SWOT 16
   9.2. Indicadores Plano de Atividades 18
   9.3. Indicadores RGF 18
10. Conclusões 19

NOTA INTRODUTÓRIA

No contexto particular da Agência para o Desenvolvimento e Coesão I.P., a Gestão da Formação Profissional é considerada um dos principais pilares da Gestão de Recursos Humanos continuando a assumir-se como um investimento no capital intelectual da organização, que beneficia tanto os trabalhadores como a própria AD&C.

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

Também os métodos de trabalho, complexos e de elevada tecnicidade, assim como a necessidade de consolidar práticas de gestão e de atuação, tornam imprescindível o investimento nos conhecimentos e competências dos trabalhadores, para que estes possam responder com sucesso aos desafios constantes que estes processos invariavelmente trazem.

No caso particular da AD&C tem havido um constante esforço em dotar e reforçar competências em áreas técnicas que requerem um investimento em formação adequada.

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

O presente relatório visa apresentar o balanço do ciclo da Formação Profissional na Agência I.P. relativo ao ano 2019, realizado ao abrigo dos princípios que regem a Administração Pública, salientando ainda aspetos a melhorar e medidas a implementar, tendo sempre por objetivo criar condições para tornar mais efetiva a qualificação dos trabalhadores em funções públicas.

1. Formação Planeada

Procurando conciliar os interesses de cada trabalhador no seu desenvolvimento pessoal com os interesses do organismo na prossecução da sua missão, valores e objetivos, a AD&C assume a formação profissional como uma prioridade na sua política de gestão de recursos humanos, encontrando-se esta prioridade refletida no Plano de Atividades de 2019, no indicador "*Taxa de cobertura do Plano de Formação*", com uma meta prevista de 85%.

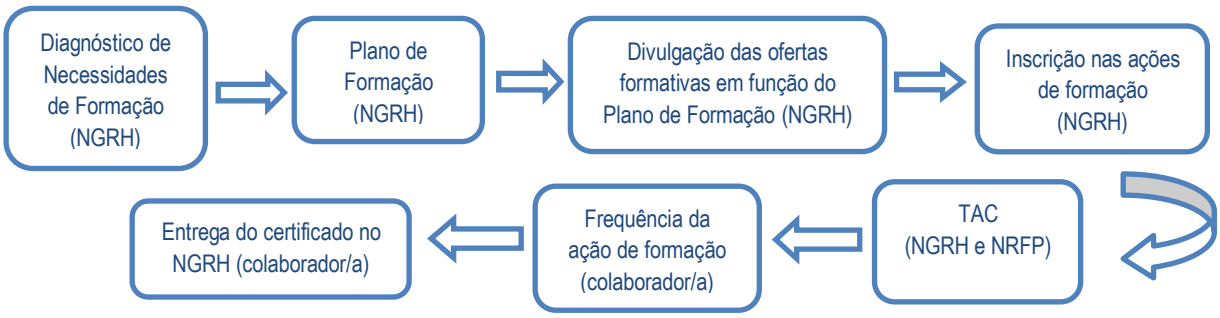
Os procedimentos previstos no Manual Interno de Formação incidem, entre outros temas, na elaboração do *Diagnóstico de Necessidades de Formação* com vista à elaboração do *Plano de Formação*.

- O *Diagnóstico de Necessidades de Formação* deve ter em conta a planificação da gestão dos serviços, considerando o Plano de Atividades de cada ano e o Sistema de Avaliação de Desempenho (SIADAP), identificando as necessidades de cada trabalhador e as da Unidade/Núcleo onde estão inseridos, com a validação das chefias.

- O *Plano de Formação* deve resumir as *ações planeadas por Área Temática e* por Unidade/Núcleo, com o respetivo custo previsto e a realização das ações de formação.

- A *Avaliação da Formação* deve aferir a relevância das ações enquanto investimento na melhoria das competências dos trabalhadores, do seu desempenho e resultados, por forma a avaliar o valor obtido face à expetativa inicial de retorno da formação.

Diagrama da Formação Planeada



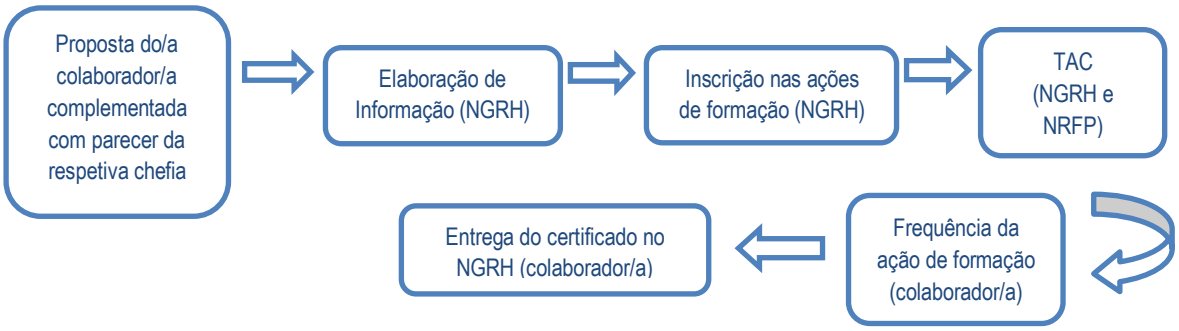
No Plano de Formação para 2019 foram previstas 95 ações inseridas nas seguintes áreas temáticas: *Formação de Dirigentes*, *Assuntos Europeus e Cooperação*, *Assuntos Jurídicos*, *Auditoria, Fiscalização e Controlo*, *Comunicação Organizacional e Pessoal*, *Contabilidade e Finanças*, *Estatística*, *Gestão de Pessoas*, *Gestão Organizacional*, *Liderança e Desenvolvimento Pessoal*, *Línguas*, *Tecnologias de Informação* e *Segurança e Saúde no Trabalho*.

2. Formação Realizada

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

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

Diagrama da Formação Extraplano



Importa realçar que o investimento em formação envolve ainda, para além dos cursos planeados e organizados por entidades externas, o tempo disponibilizado pela AD&C aos seus colaboradores para frequência de ações, sejam elas em regime de autoformação ou não, assim como a formação organizada e à medida, ministrada por entidades externas, nas instalações da Agência.

Apesar de não ter existido em 2019 formação interna, considera-se a possibilidade de organizar formação ministrada por trabalhadores da AD&C, com o propósito de disseminar competências técnicas e partilhar experiências.

BALANÇO DAS AÇÕES DE FORMAÇÃO REALIZADAS:

Ações executadas do Plano de Formação	76
Ações extraplano	3
Autoformação	3
Total	**82**

O número de ações realizadas em 2019 assinala um decréscimo de 14% face ao ano de 2018, em que a não realização de ações nas áreas dos sistemas de informação e a reformulação do plano e da gestão da formação do INA – Direção Geral da Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas, que inviabilizou a realização de formação por parte deste organismo, foram os principais fatores que influenciaram a diminuição da execução da formação prevista na AD&C.

As 3 ações extraplano realizadas centraram-se em áreas como a segurança e saúde no trabalho e seminários dirigidos a algumas áreas de negócio e às políticas públicas e avaliação.

Também a autoformação é uma forma de valorização pessoal ao dispor dos trabalhadores com impacto no processo de aquisição de competências. De acordo com o enquadramento legal da formação profissional na Administração Pública[1].

Na AD&C, durante o ano de 2019, foram realizadas 3 ações em regime de autoformação, por iniciativa de 4 trabalhadores.

Da análise comparativa dos anos 2018 e 2019, evidenciada no Gráfico I, verifica-se que do universo de 213 efetivos da Agência a 31 de dezembro, 194 frequentaram pelo menos uma ação de formação, não se incluindo aqui a autoformação. Em 2018, dos 215 trabalhadores participaram em ações de formação 199 colaboradores.

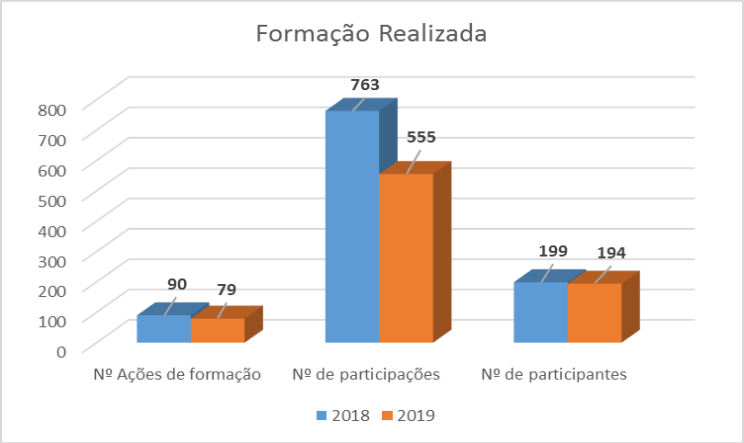


Gráfico I: Formação realizada

[1] Decreto-Lei 86-A/2016, de 29 de dezembro

No ano de 2019, a *taxa de participantes* em formação ((n.º de participantes (194)/n.º efetivos (213))*100) é de 91%. Em 2018 a *taxa de participantes* foi ligeiramente superior com 93%.

Como se verifica no gráfico houve ainda uma redução do n.º de participações no ano 2019. Sobre este aspeto é importante realçar que uma vez que o orçamento disponível para formação se reduziu de 2018 para 2019 houve necessidade de se limitar o n.º de participações em formação por parte dos trabalhadores.

Este constrangimento orçamental aliado aos dois fatores (externos) identificados anteriormente, e que explicam igualmente a diminuição do nº de ações realizadas durante o ano de 2019, não impediram que a AD&C conseguisse manter praticamente a sua taxa de cobertura da formação.

2.1. PARTICIPANTES EM AÇÕES DE FORMAÇÃO POR UNIDADE/NÚCLEO

Da análise do número de participantes em ações de formação por Unidade Orgânica ou Núcleo, verifica-se uma maior incidência de participação da Unidade de Controlo e Auditoria (UCA) seguida da Unidade de Certificação (UC). Tanto na UCA como na UC as formações "à medida" foram a opção à qual os trabalhadores mais aderiram.

Independentemente das Unidades/Núcleos, a AD&C continua a privilegiar o tipo de formação "à medida", pois é o tipo de formação que melhor responde às necessidades concretas dos trabalhadores.

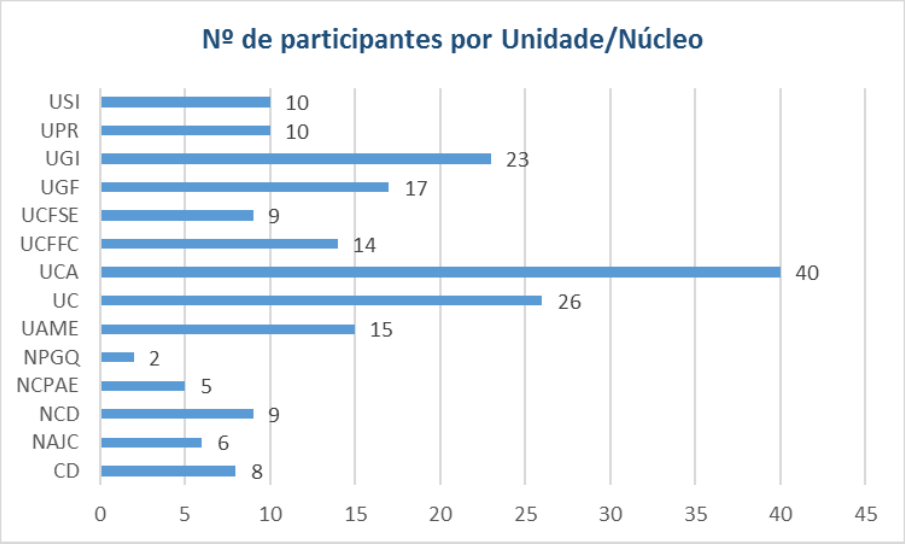


Gráfico II: N.º de participantes por Unidade/Núcleo

Não foram considerados nestes apuramentos as 4 participações em autoformação de colaboradores da Unidade de Sistemas de Informação (USI), da Unidade de Gestão Financeira (UGF) e da Unidade de Política Regional (UPR).

2.2. PARTICIPANTES EM AÇÕES DE FORMAÇÃO POR GRUPO PROFISSIONAL

Na distribuição dos participantes por grupo profissional, verifica-se que a carreira/cargo com um maior número de participantes em ações de formação continua a ser a de técnico superior e a de inspetor, com 71 e 58 trabalhadores, respetivamente. Os dirigentes superiores e intermédios participaram em ações de formação transversais promovidas pela AD&C como por exemplo *Metodologia CAF*, *Modelo de Excelência EFQM, Direito Europeu dos Auxílios de Estado, Ciclo de Encontros 2018* e *Seminários*.

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

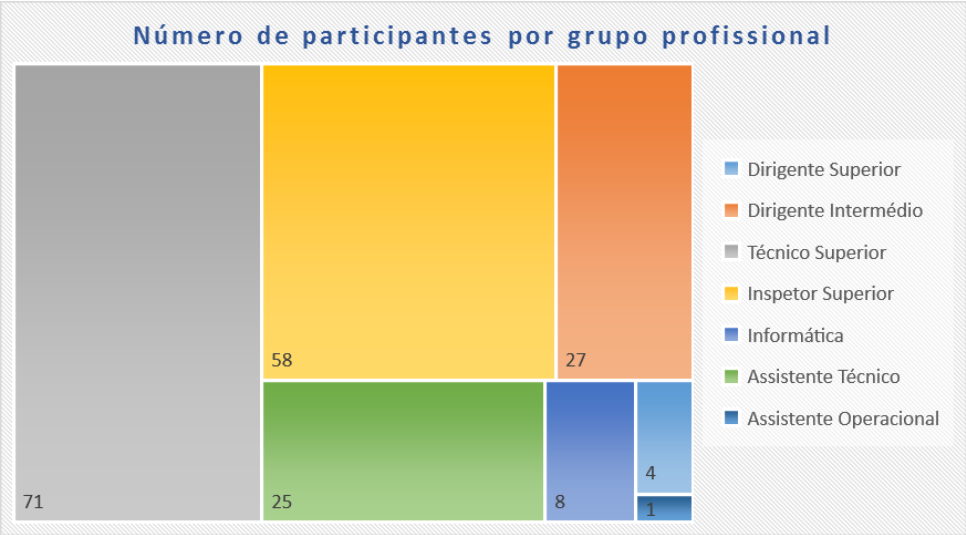


Gráfico III: N.º de participantes por grupo profissional

2.3. NÚMERO DE HORAS DE FORMAÇÃO POR GRUPO PROFISSIONAL

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

Quando analisadas as horas despendidas em formação por grupo profissional, verifica-se que o grupo mais expressivo é o constituído por técnicos superiores, com 71 participantes e 4.014 horas de formação, logo seguido dos inspetores superiores, com um volume de 2.035,5 horas.

As restantes 2.597,5 horas estão divididas por dirigentes superiores e intermédios, especialistas e técnicos de informática e assistentes técnicos e operacionais, conforme indicado no Gráfico IV.

Gráfico IV: N.º de horas despendidas em formação

2.4. TIPOLOGIA, REGIME E ESTRUTURA DA FORMAÇÃO

O cômputo total de horas de formação atinge as 8.667 horas realizadas, não se incluindo as 31 horas realizadas em autoformação. Das 79 ações realizadas, 63 tiveram uma duração inferior a 30 horas e 16 ações ultrapassaram esta duração.

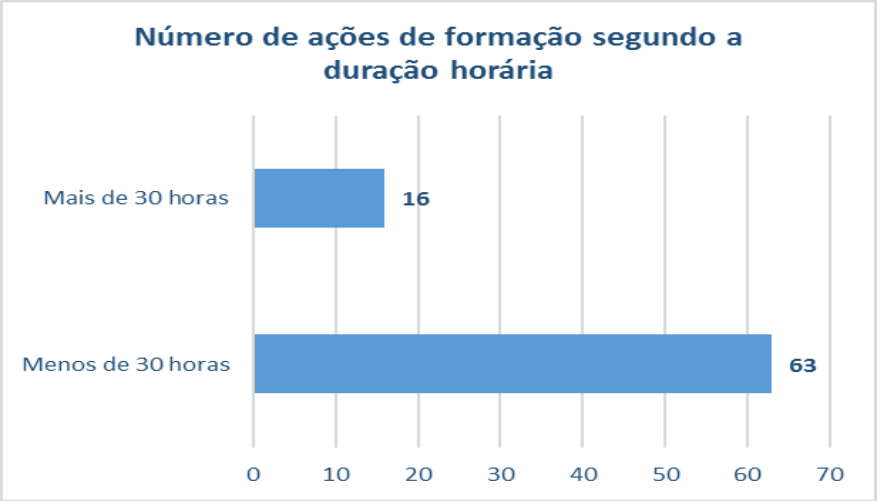


Gráfico V: N.º de ações segundo a duração horária

No que diz respeito à tipologia das ações de formação constatamos a participação de trabalhadores da AD&C em *workshops*, seminários, colóquios, congressos e cursos de curta duração – regra geral com uma duração horária que varia entre as 2,5 horas e as 28 horas – tipologia preferencial dos trabalhadores e das áreas temáticas mais interessantes para a esfera de atuação da Agência em detrimento de cursos com uma carga horária mais prolongada.

Com uma duração média de 110 horas por ação de formação, o regime presencial em horário laboral continua a ser o mais praticado, em detrimento dos regimes *e-learning* e *b-learning* (presencial e *e-learning*).

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

3. FORMAÇÃO "À MEDIDA"

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

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

Face à especificidade das necessidades identificadas pelos trabalhadores da AD&C em 2019, este foi o tipo de formação privilegiada com 13 ações realizadas nas próprias instalações, com os seguintes temas: *business english*; *inglês elementar*; *gestão positiva de reclamações*; *condução eficaz de reuniões*; *o novo código dos contratos públicos – iniciação e aprofundamento (2 edições)*; *excel iniciado*; *excel avançado*; *caseware IDEA – análise de dados; noções básicas de primeiros socorros; power BI - criação de dashboards de apoio à decisão; sessões de sensibilização em segurança e saúde no trabalho "gestão do stress e noções de segurança e saúde no trabalho"* e, por fim, um *workshop em direito e licenciamento ambiental*.

Acrescidas a estas ações, também foram realizadas duas que contemplaram apenas trabalhadores da AD&C, *sensibilização em combate a incêndios e evacuação de edifícios* e *contributos para uma*

melhor defesa dos interesses financeiros nacionais no contexto da UE, que pela natureza dos seus conteúdos se realizaram fora das instalações da Agência.

Salienta-se que todas estas ações resultaram de necessidades singulares da AD&C e transversais a diversas unidades e núcleos, planeadas para dotar os trabalhadores de competências, privilegiando a tecnicidade exigida nas suas funções, o cumprimento de normas legais e a formação na área comportamental.

4. FORMAÇÃO POR ÁREA TEMÁTICA

As áreas temáticas de formação encontram-se definidas na Portaria n.º 256/2005, de 16 de março, que aprova a "Classificação Nacional de Áreas de Educação e Formação (CNAEF)"[2], e estão divididas em 9 grandes grupos que englobam 25 subgrupos de áreas de estudo, desagregadas num total de 77 áreas temáticas, incluindo os programas/conteúdos da formação.

Na AD&C, as ações realizadas durante o ano de 2019 inseriram-se nas seguintes áreas de formação CNAEF:

- Audiovisuais e produção dos media
- Biblioteconomia, arquivo e documentação
- Ciência política e cidadania
- Ciências do ambiente
- Ciências empresariais
- Desenvolvimento pessoal
- Direito
- Economia
- Finanças, banca e seguros
- Gestão e administração
- Informática
- Línguas e literaturas estrangeiras
- Marketing e publicidade
- Matemática e estatística
- Secretariado e trabalho administrativo
- Segurança e higiene no trabalho

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

5. ENTIDADES FORMADORAS

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

A procura centrada nos conteúdos conduz à seleção de entidades especializadas e direcionadas à concretização dos objetivos identificados no Diagnóstico de Necessidades de Formação. Assim, no ano em análise, foram nossos parceiros na execução da formação da AD&C as seguintes entidades formadoras:

- ✓ Almedina
- ✓ ANO – Sistemas de Informática e Serviços Lda.
- ✓ APA – Agência Portuguesa do Ambiente
- ✓ APAN – Associação Portuguesa de Anunciantes
- ✓ APBAD – Associação Portuguesa de bibliotecários, arquivistas e documentalistas
- ✓ APQ – Associação Portuguesa da Qualidade
- ✓ APSEI – Associação Portuguesa de Segurança
- ✓ AD NOVA IMS – Associação para o Desenvolvimento NOVA IMS
- ✓ CENJOR
- ✓ CVP – Escola de Socorrismo da Cruz Vermelha Portuguesa
- ✓ Comissão Europeia
- ✓ DCIAP – Departamento Central de Investigação e Ação Penal
- ✓ Debates & Discursos
- ✓ EDIT
- ✓ Escola Nacional de Bombeiros
- ✓ Escrever Escrever
- ✓ EIPA – European Institute of Public Administration
- ✓ European Academy for Taxes, Economics & Law
- ✓ Faculdade de Direito – Universidade Católica
- ✓ Faculdade de Direito – Universidade de Lisboa
- ✓ Frouco & Henriques Associados
- ✓ ICJP - Instituto de Ciências Juridico-Políticas
- ✓ IPPS-ISCTE-IUL
- ✓ IIRH - Instituto de Informação em Recursos Humanos
- ✓ INA Direção-Geral Qualificação dos Trabalhadores em Funções Públicas
- ✓ Instituto Espanhol
- ✓ Instituto Diplomático
- ✓ International Institute of Protocol
- ✓ JDF - Análise e Controlo de Dados

- ✓ Key Corporate
- ✓ Key School
- ✓ Knowit – Consultoria, Formação e tecnologia SA
- ✓ Language Craft
- ✓ Lexxion
- ✓ MSFT – Microsoft
- ✓ Nova Etapa
- ✓ Nova IMS – Information Management School
- ✓ Nova SBE – School of Business & Economics
- ✓ PSE – Produtos e Serviços de Estatística, Lda.
- ✓ Universidade Católica - Business & Economics
- ✓ Universidade de Berna
- ✓ Workcare

6. ENCARGOS COM A FORMAÇÃO

Em 2019, a despesa total com formação atingiu os 73.419,41€, correspondendo, na íntegra, à formação realizada com entidades externas.

Quando comparado com o ano anterior, verifica-se que o investimento em formação na Agência foi ligeiramente mais baixo, com uma *taxa de investimento em formação* de 0,81% dos custos com pessoal.

No entanto, é de ressalvar o facto que a não concretização de formação técnica e específica para a unidade de Sistemas de Informação pelo segundo ano consecutivo, influenciou negativamente a execução da formação na AD&C. O mesmo para a não concretização das ações previstas pelo INA, canceladas pela entidade de formação, sem possibilidade de novas inscrições. Estes dois fatores explicam igualmente a redução dos encargos com a formação em 2019.

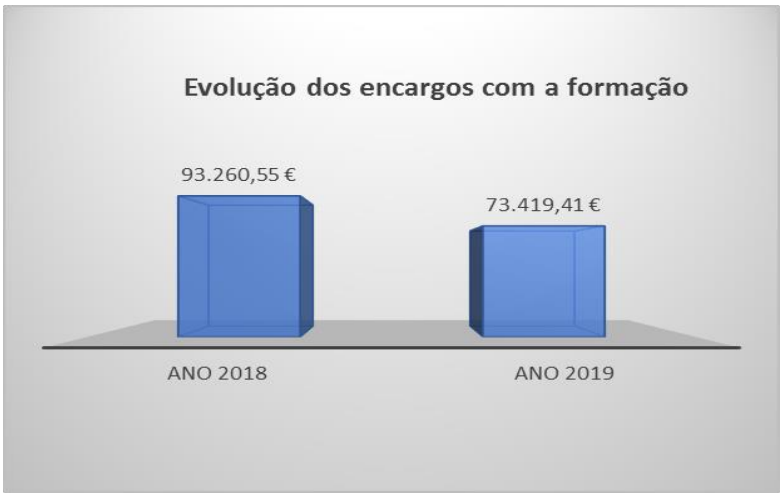


Gráfico VI: Evolução dos encargos com formação

7. AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

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

O Manual Interno de Formação prevê que no final de cada ação de formação seja aferida a sua avaliação através de um questionário de satisfação, enviado a cada trabalhador, em que a avaliação global e a síntese das respostas obtidas integram o relatório anual de formação, dando início ao processo de avaliação da formação, por forma a validar se a formação foi ao encontro das expectativas dos formandos, avaliando a sua satisfação (reação) com o conteúdo programático, formador e apoio logístico das ações de formação.

Das 79 ações de formação realizadas durante o ano, 52 ações obtiveram respostas aos questionários de avaliação da satisfação aplicados. Das 555 participações, apenas foram recebidas 194 respostas, correspondendo a uma taxa de resposta de 35%. Apesar da baixa taxa de resposta aos questionários cremos ser possível desde já retirar algumas conclusões.

Os gráficos seguintes, medidores da Avaliação da Formação, apresentam os resultados da satisfação dos trabalhadores da AD&C no que concerne as ações de formação que frequentaram relativamente aos conteúdos, formadores, organização e uma avaliação global (escala de 1 a 4[3].)

[3] 1 – Muito Insatisfeito, 2 – Insatisfeito, 3 – Satisfeito, 4 – Muito Satisfeito

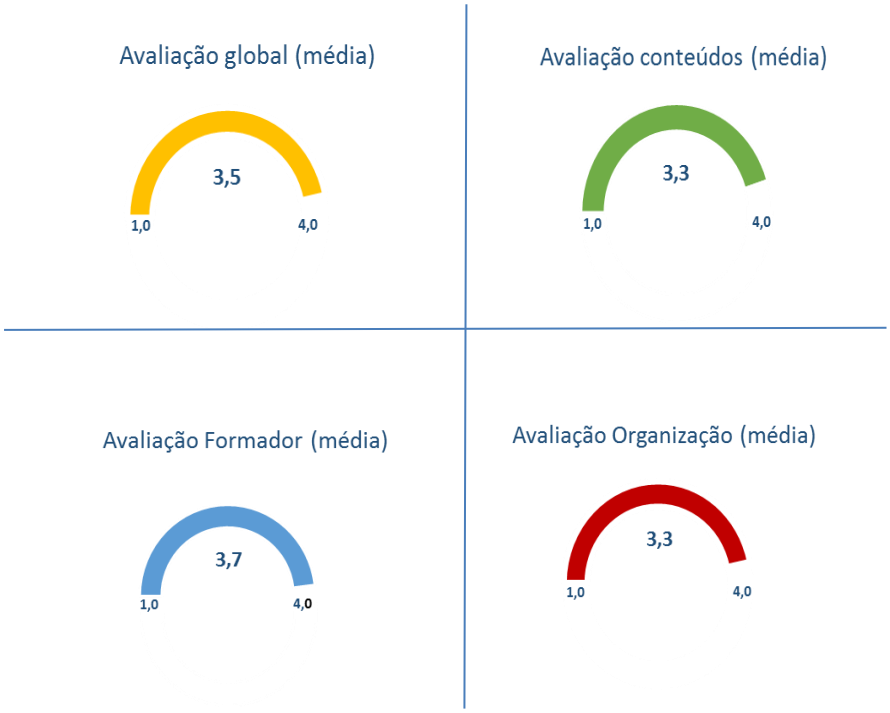


Gráfico VII: Medidores da Avaliação da Satisfação da Formação

De acordo com os resultados obtidos, em termos médios, a avaliação da satisfação feita pelos trabalhadores da AD&C que responderam aos questionários, à formação frequentada durante o ano de 2019 é elevada, sendo que a média se situa sempre acima de 3 – Satisfeito.

De seguida apresenta-se, graficamente, uma análise mais detalhada aos quatro parâmetros avaliados, identificando o tipo de perguntas de cada parâmetro, sendo que em algumas ações de formação realizadas o parâmetro *avaliação da organização* não é aplicável, considerando que nestas ações a organização esteve a cargo das entidades formadoras.

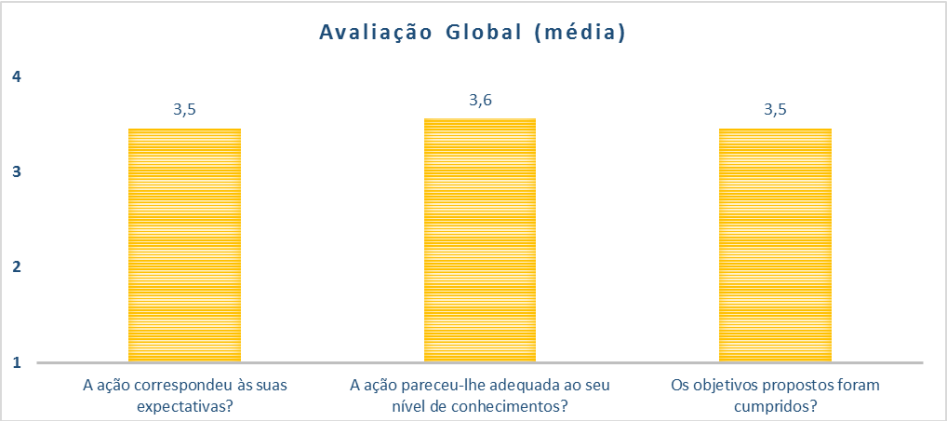


Gráfico VIII: Avaliação Global da Satisfação da Formação

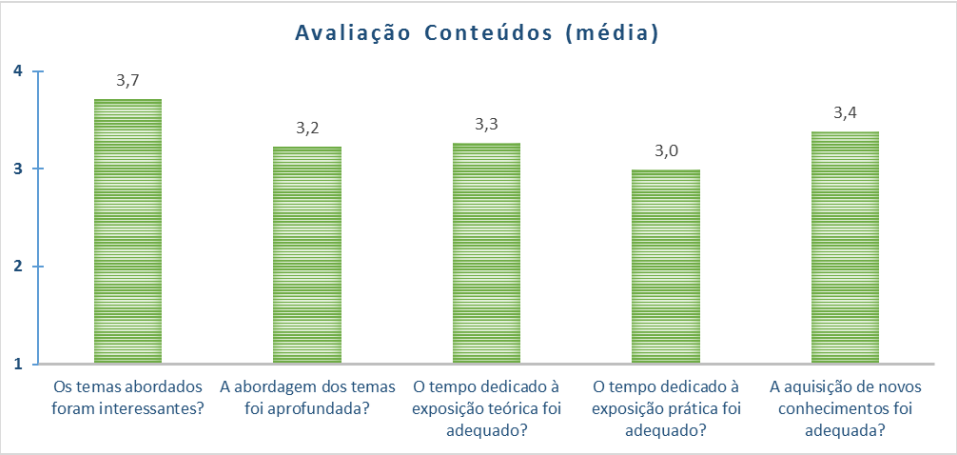


Gráfico IX: Avaliação de Conteúdos das ações de formação

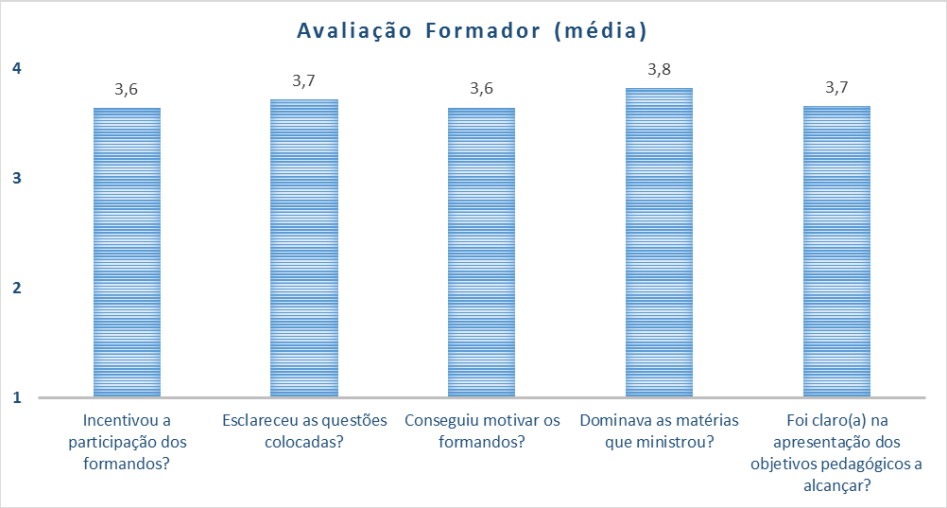


Gráfico X: Avaliação do Formador das ações de formação

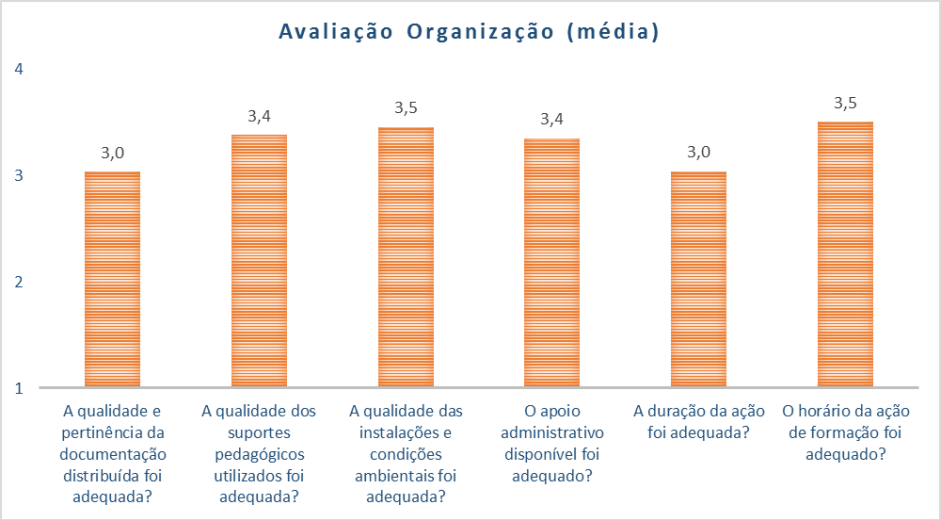


Gráfico XI: Avaliação da Organização das ações de formação

De referir que este projeto da avaliação da satisfação da formação articula-se com o Plano de Responsabilidade Social e Ambiental da Agência para 2019/2020 e com o Plano de Atividades, incluindo-se a avaliação da formação nas ações de dimensão económica por contribuir para a criação de valor através do investimento no capital intelectual da AD&C, fomentando o desenvolvimento organizacional.

Neste sentido foi previsto para o ano de 2019**,** aprofundar o processo de avaliação da formação iniciado em 2018 na AD&C, implementando procedimentos que permitam validar se os conteúdos ministrados na formação foram aplicados em contexto laboral e permitiram o desenvolvimento não só pessoal e profissional do formando, bem como validar o impacto dessa aprendizagem no seio das equipas e no contexto organizacional.

Assim, no segundo semestre de 2019 foi implementada uma metodologia de avaliação de eficácia da formação na AD&C que foi frequentada no primeiro semestre do ano, com base na aplicação de um questionário *online*, enviado ao trabalhador que frequentou a formação, bem como ao seu dirigente.

O envio do questionário ao formando e à sua chefia direta permite obter uma análise de resultados a duas dimensões, direta e indireta, minimizando o eventual impacto de enviesamento resultante da aplicação única de uma autoavaliação.

8. RECURSOS DISPONÍVEIS

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

Os recursos envolvidos no ciclo formativo – conceção e gestão das várias fases – a par de outras atividades inerentes à gestão técnica de recursos humanos, são três técnicas superiores, supervisionadas pela Coordenadora do Núcleo de Gestão de Recursos Humanos e pela Diretora da Unidade de Gestão Institucional.

A sala de formação do 2º piso tem mobiliário versátil e adaptável a diferentes tipos de atividade, sendo possível acolher reuniões de trabalho e formações com cerca de 32 lugares sentados e dispor de versatilidade na disposição de mesas neste espaço: “formato reunião”, “formato em U”, “formato escola” e “formato ilhas”.

Os 15 computadores *all-in-one*, as duas telas e os dois projetores com controlo remoto, *wi-fi* e um novo sistema de som com microfones portáteis, são os recursos tecnológicos disponíveis, acrescidos de 1 *flipchart*, e de 1 quadro branco. Estes equipamentos estão afetos somente para utilização desta sala.

9. CONSIDERANDOS

Tendo em conta a caracterização e análise efetuada anteriormente, propomo-nos ainda tecer alguns e breves considerandos que permitam melhorar a gestão da formação na AD&C, nos seus mais variados instrumentos, numa primeira abordagem com uma análise SWOT, que permitam identificar algumas propostas de melhoria e, numa abordagem seguinte, a evidenciar os indicadores já estabelecidos, como o Plano de Atividades e o Relatório de Gestão da Formação - RGF.

9.1. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta de gestão que possibilita um diagnóstico estratégico, com vista ao estudo dos pontos fortes e pontos fracos, das oportunidades e ameaças, para ajudar a gestão a melhorar o desempenho, eficiência e eficácia de um organismo.

Esta análise permite visualizar quais os riscos a ter em conta e quais os problemas a resolver, considerando também as potencialidades a explorar e as ameaças que poderão existir.

Assim, são tidas em conta duas análises: a externa e a interna. A externa diz respeito às oportunidades – aspetos positivos - e às ameaças – aspetos negativos - da envolvente e que influenciam a AD&C. A interna foca-se nas vantagens e desvantagens dos principais aspetos internos que a diferenciam.

Através da compreensão e da utilização do conhecimento que se gera a partir da análise SWOT, torna-se claro para a organização, o que deve ser mudado, quais as medidas que devem ser tomadas e que estratégias se podem criar para um maior sucesso da formação e qualificação dos recursos humanos.

Assim, da análise efetuada identificam-se as seguintes dimensões:

Quadro I – Análise SWOT

Ambiente Interno	**Pontos Fortes:** • Equipa de recursos humanos qualificada • Proatividade e iniciativa dos elementos da equipa de RH • Existência do Manual Interno de Formação • Existência de instrumentos de avaliação da formação	**Oportunidades:** • Aposta da Agência no desenvolvimento no seu potencial humano – PA e PRSA • Orçamento disponível para formação • Intranet – arquivo digital de documentação • Existência de uma sala de formação exclusiva e de grande adaptabilidade • Reuniões de dirigentes para preparação e adaptação do Plano de Formação	Ambiente Externo
	Pontos Fracos: • Falta de recursos humanos com disponibilidade para procura de oferta formativa • Constantes solicitações prementes das mais variadas matérias à equipa de RH • Grande concentração das ações de formação realizadas no 2º semestre do ano	**Ameaças:** • Falta de disponibilidade dos trabalhadores para frequentarem ações de formação • Baixa taxa de resposta aos questionários de avaliação da formação • Elevada taxa de *turnover* • Aprovação tardia do Plano de Formação • Crescente incumprimento dos horários das ações de formação • Dificuldade na adjudicação de formação na área das tecnologias de informação e comunicação	

Fonte: NGRH

Medidas a implementar/sugestões de melhoria:

- ✓ Reforçar a equipa da UGI/NGRH
- ✓ Ajustar a aplicação do Diagnóstico de Necessidades de Formação às reais necessidades dos formandos e consubstanciado num Plano de Formação nominal, mantendo a reunião prévia com a totalidade das chefias
- ✓ Elaborar e aprovar atempadamente o Plano de Formação

- ✓ Utilizar a ferramenta *intranet* para sensibilizar os trabalhadores para a importância da formação (*flash* informativo e destaques) e para o crescente arquivo digital de informação e documentação
- ✓ Aprofundar a análise dos questionários de avaliação da eficácia da formação tendo em vista a melhoria contínua do ciclo de gestão da formação
- ✓ Construção de perfis de competências na AD&C

9.2. INDICADORES PLANO DE ATIVIDADES

O Plano de Atividades, na ótica de uma gestão orientada para resultados, é um instrumento de apoio à gestão, concebido para planear e programar projetos e atividades que o organismo se propõe cumprir num determinado período de tempo

No que diz respeito à formação, o indicador "*Taxa de cobertura do Plano de Formação*" (n.º de trabalhadores com pelo menos 1 ação de formação/n.º total de trabalhadores), fez parte do objetivo "*Promover a Valorização dos Recursos Humanos*", proposto para o ano de 2019.

A meta estabelecida para este indicador previa uma taxa de cobertura de 85% do Plano de Formação, tendo sido superada em 6%.

9.3. INDICADORES RGF

O Relatório de Gestão da Formação é um instrumento de gestão, facultado pela Direção-Geral dos Trabalhadores em Funções Públicas – INA, com um reporte obrigatório com periodicidade anual.

Este reporte elenca toda a informação sobre a formação executada da AD&C, agregada pelas áreas temáticas da CNAEF, relacionando-a com o número de efetivos, o número de participantes e o número de participações. Como instrumento estatístico calcula uma taxa de execução do plano de formação, entre a formação planeada e a realizada, não contabilizando a autoformação. Como instrumento de apoio à gestão operacional, cria um registo de todas as ações realizadas, mais uma vez sem considerar a autoformação.

10. CONCLUSÕES

A qualificação dos profissionais da Agência é um objetivo abraçado e partilhado pela gestão estratégica deste organismo da Administração Pública.

O investimento na formação profissional seja a nível financeiro, com a disponibilização de orçamento para executar as necessidades de formação identificadas, seja pelo incentivo na frequência de ações em regime de autoformação, seja ainda na disponibilidade para a realização de ações não planeadas, praticado pela Agência é elevado e revelador de uma tomada de consciência da importância dos trabalhadores na organização e na prossecução de objetivos comuns.

Em síntese, é de salientar:

- A contínua aposta na realização de formação "à medida", por forma a colmatar necessidades mais direcionadas e específicas;
- A procura de entidades formadoras que respondam, com qualidade, experiência, tecnicidade e conhecimento, às solicitações particulares das áreas de negócio da AD&C;
- A estabilização da avaliação da satisfação da formação bem como da sua eficácia.

Não obstante a avaliação francamente positiva da política de formação da AD&C, relevam-se como propostas de melhoria nomeadamente:

- ✓ Fomentar a formação interna, recorrendo ao saber de alguns interlocutores chave, para disseminar conhecimentos e experiência;
- ✓ Persistir na opção pela formação "à medida", por ser mais dirigida e específica;
- ✓ Sensibilizar os trabalhadores para a importância de responder aos questionários de avaliação da formação.

Por último, ressalva-se a relevância da articulação da política de formação profissional com os vários instrumentos de gestão organizacional e estratégica, como o Sistema de Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP), o Plano e Relatório de Atividades, o Balanço Social ou o Relatório de Gestão da Formação (RGF).

A aposta na qualificação e desenvolvimento dos trabalhadores da AD&C é assumida como um importante contributo para a consolidação institucional, promovendo a sua produtividade, eficácia e eficiência, assim como a motivação e a valorização pessoal dos seus trabalhadores.

11. ANEXOS