

**POSEUR**

PROGRAMA OPERACIONAL  
SUSTENTABILIDADE E EFICIÊNCIA NO USO DE RECURSOS

2014  
20



**PLANO DE ATIVIDADES  
DA AUTORIDADE DE GESTÃO DO  
PROGRAMA OPERACIONAL  
SUSTENTABILIDADE E EFICIÊNCIA NO  
USO DE RECURSOS**

2022

## **FICHA TÉCNICA**

### **TÍTULO**

PLANO DE ATIVIDADES DA AUTORIDADE DE GESTÃO DO  
PROGRAMA OPERACIONAL SUSTENTABILIDADE E EFICIÊNCIA  
NO USO DE RECURSOS

### **EDITOR**

PROGRAMA OPERACIONAL SUSTENTABILIDADE E EFICIÊNCIA  
NO USO DE RECURSOS

### **ENDEREÇO**

RUA RODRIGO DA FONSECA, 57

1250-190 LISBOA

Telefone: (+351) 211545000

Email: [poseur@poseur.portugal2020.pt](mailto:poseur@poseur.portugal2020.pt)

### **CONCEÇÃO TÉCNICA**

UGC – UNIDADE DE GESTÃO E COMUNICAÇÃO

### **DATA DE EDIÇÃO**

03 de fevereiro de 2022

## AUTORES

Adosinda Elisiário	Joana Beça	Pedro Cardoso
Agostinho Teixeira	Joana Silva	Pedro Galguinho
Ana Alarcão	João Vilhena	Pedro Taveira
Ana Paula Silva	José Guedes	Raquel Baptista
Ana Rita Marquito	José Rendeiro	Ricardo Cardoso
Ana Rita Vacas	Júlia Carvalho	Rita Pereira
Andreia Ramos	Linda Almeida	Rosário Gonçalves
Arminda Roldão	Lucinda Jacinto	Rui Paz
Bruno Pimenta	Luís Santos	Sandra Nunes
Catarina Rodrigues	Madalena Gonçalves	Sara Rocha
Cláudia Patrícia	Manuela Matos	Sara Vasconcelos
Cristina Henriques	Margarida Caldas	Sofia Coelho
Cristina Rentroia	Maria do Céu Nobre	Susana Bernardo
Damas Antunes	Mário Pinto	Susana Monteiro
Eduardo Ramos	Marisa Gomes	Susana Pedro
Elisabete Quintas	Marta Cardoso	Susana Teixeira
Fátima Cortes Simões	Marta Coelho	Telma Delgado
Filipe Gomes	Mónica Gonçalves	Valdemar Machado
Filomena Ferreira	Natacha Santos	
Helena Azevedo	Nuno Silva	
Helena Dias	Olívia Andrade	
Helena Vieira	Patrícia Alves	
Isabel Apolinário	Patricia Fernandes	
Isabel Figueiredo	Paulo Pereira	
Joana Alfaia	Paulo Pereira da Silva	

"A própria vida produz sentido sem nos pedir explicações. Não há uma determinação e um projeto concertado de atingir um tal fim ou tal objetivo, ou ter aquilo a que se costuma chamar de carreira, de correr para uma meta específica. Tenho vivido deixando-me surpreender."

Eduardo Lourenço em "Entre Nós", Universidade Aberta, 2002



Ilustração: José Rendeiro

## ÍNDICE

<b>1. – Sumário Executivo .....</b>	<b>10</b>
<b>2. – Nota Introdutória.....</b>	<b>15</b>
<b>2.1. – Missão.....</b>	<b>15</b>
<b>2.2. – Análise SWOT .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3. Visão .....</b>	<b>17</b>
<b>2.4. Valores .....</b>	<b>18</b>
<b>2.4. Âmbito de Atuação .....</b>	<b>18</b>
<b>2.5. Metodologia .....</b>	<b>19</b>
<b>3. Objetivos e Estratégia.....</b>	<b>20</b>
<b>4. Atividades Previstas e Recursos.....</b>	<b>21</b>
<b>4.1. Objetivos Inseridos no QUAR.....</b>	<b>21</b>
<b>4.2. Objetivos Operacionais Extra-Quar e Projetos .....</b>	<b>25</b>
<b>5. Plano de Formação .....</b>	<b>28</b>
<b>6. Medidas de Modernização Administrativa .....</b>	<b>29</b>
<b>7. Publicidade Institucional .....</b>	<b>33</b>
<b>8. Anexos.....</b>	<b>36</b>

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

<b>AD&amp;C</b>	Agência para o Desenvolvimento e Coesão, IP.
<b>ADAIC</b>	Assessoria de Direção e Apoio Informático e Comunicações
<b>AG</b>	Autoridade de Gestão
<b>AO</b>	Área Operacional
<b>BU2020</b>	Balcão Único 2020
<b>CD</b>	Comissão Diretiva
<b>CE</b>	Comissão Europeia
<b>CIC</b>	Comissão Interministerial de Coordenação
<b>FC</b>	Fundo de Coesão
<b>FEEI</b>	Fundos Europeus Estruturais e de Investimento
<b>GesDoc</b>	Sistema de Gestão Documental do PO SEUR
<b>IDR, IP.</b>	Instituto de Desenvolvimento Regional, IP.
<b>MAAC</b>	Ministério do Ambiente e da Ação Climática
<b>OI</b>	Organismo Intermédio
<b>OE</b>	Objetivo Estratégico
<b>OP</b>	Objetivo Operacional
<b>PA</b>	Plano de Atividades
<b>PI</b>	Prioridade de Investimento
<b>PO</b>	Programa Operacional
<b>PO SEUR</b>	Programa Operacional Temático Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos
<b>POVT</b>	Programa Operacional Temático Valorização do Território
<b>PRR</b>	Plano de Recuperação e Resiliência
<b>QUAR</b>	Quadro de Avaliação e Responsabilização
<b>RAM</b>	Região Autónoma da Madeira
<b>SIADAP</b>	Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho da Administração Pública
<b>SG</b>	Secretaria-Geral

<b>SGC</b>	Sistema de Gestão e Controlo
<b>SI</b>	Sistema de Informação
<b>SIG SEUR</b>	Sistema de Informação Geográfica do PO SEUR
<b>SI SEUR</b>	Sistema de Informação do PO SEUR
<b>SI PT 2020</b>	Sistema de Informação Portugal 2020
<b>UAJ</b>	Unidade de Apoio Jurídico
<b>UCI</b>	Unidade de Controlo Interno
<b>UE</b>	União Europeia
<b>UGC</b>	Unidade de Gestão e Comunicação
<b>UO</b>	Unidade Operacional

## Mensagem da Comissão Diretiva

O Plano de Atividades da Autoridade de Gestão (AG) do Programa Operacional da Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos (PO SEUR) para 2022 pretende continuar a ser um instrumento de reforço de alinhamento de atuação e de inspiração para assegurar acréscimos de eficiência no nosso desempenho.

A programada transição para um novo ciclo de programação financeira da União Europeia (UE), designadamente para a entidade que suceder às responsabilidades da AG do PO SEUR no ciclo 21-27, ocorrerá durante o ano de 2022, não sendo possível antecipar no corrente Plano as funções e as responsabilidades que daí decorrerão.

Durante o ano de 2022 continuaremos a enfrentar um contexto particularmente difícil decorrente da pandemia do coronavírus, que inquestionavelmente agrava as debilidades de execução financeira e física dos projetos sentidas ao longo do atual ciclo de programação. Em 2022 e 2023 a AG do PO SEUR terá de garantir a execução de cerca de 40% do Programa, o que constitui um desafio inédito e particularmente exigente atendendo à mobilização simultânea de apoios financeiros de montante avultado por parte de outras fontes de financiamento comunitário, com destaque para os fundos do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR).

A primeira prioridade da AG do PO SEUR continuará a consistir na prossecução da nossa missão de gerir, acompanhar e a executar o PO SEUR procurando responder de modo eficaz aos desafios da implementação do nosso Programa Operacional (PO) e assim, contribuir para o reforço da sustentabilidade e uso eficiente de recursos em Portugal, de acordo com as metas que se encontram definidas.

Em complemento à nossa missão principal, colocaremos um empenho acentuado no apoio ao processo de transição para o ciclo 21-27, em particular no que respeita às etapas de programação, avaliação, regulamentação e arranque/operacionalização do PO sucessor do PO SEUR.

Sob o desiderato de contribuir para proporcionar a criação de um novo ciclo mais sustentável e mais eficiente no uso de recursos em Portugal e apoiar, com a reconhecida experiência em gestão de fundos comunitários que caracteriza esta AG, a gestão de outros fundos comunitários, quer de outros PO do Portugal 2020, quer do PRR, continuaremos a prestar



apoio ao Programa COMPETE no âmbito do React-EU e ao Fundo Ambiental em matéria de fundos do PRR no domínio da energia, o que constitui uma linha de atuação suplementar às primeiras duas já assinaladas.

Não obstante o atual Plano representar uma linha de continuidade face ao anterior, resulta fundamental destacar que a nossa organização em finais de 2021 enfrenta maior nível de exigência e de pressão do que em finais de 2020, o que é especialmente tributário do acréscimo de trabalho decorrente da segunda e terceira prioridades de ação identificadas.

Será, portanto, num contexto de triplos desafios que procuraremos manter o nosso padrão de desempenho, caracterizado por muita qualidade e rigor, e o nosso padrão de elevada credibilidade junto de todos os parceiros. Tal só será possível se continuarmos a apostar nos nossos recursos humanos, através do apoio contínuo à sua capacitação, e se reconhecermos e valorizarmos o seu contributo para a nossa missão, através da sua valorização e visibilidade profissional.

Considerando que se mantém oportuna e atual, manteremos como farol da nossa ação a dupla visão que definimos para 2021: i) Sermos reconhecidos como o Parceiro de referência no apoio a projetos de sustentabilidade e eficiência no uso de recursos e de ii) Sermos um centro de excelência e de valorização de todos os colaboradores.

Estamos conscientes que 2022 será um ano pautado por alguma incerteza, o que com frequência nos fragiliza, mas tudo faremos para que o seu impacte seja mínimo. Estamos, a Comissão Diretiva, confiantes que o triplo desafio que enfrentamos será superado com distinção.

## 1. – Sumário Executivo

O Plano de Atividades da Autoridade de Gestão do PO SEUR para 2022 é especialmente tributário do Plano de Atividades de 2021, e foi colocado à consideração de todos os colaboradores da AG do PO SEUR para a sua participação ativa no mesmo.

O presente documento visa dar cumprimento ao estabelecido no Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro, e às diretrizes constantes na legislação relativa ao Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública (SIADAP), aprovada pela Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro, constituindo-se um documento orientador do percurso a desenvolver no ciclo de gestão do corrente ano.

A Estrutura de Missão do PO SEUR foi criada através da Resolução de Conselho de Ministros n.º 73-B/2014, de 16 de dezembro, com as alterações que lhe foram introduzidas pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 30/2015, de 7 de maio, tendo sido definida a missão, objetivos, competências, forma de designação dos membros que integram a respetiva comissão diretiva, composição do secretariado técnico e os termos da prestação de apoio logístico e administrativo.

A Autoridade de Gestão (AG) do PO SEUR é um órgão da administração direta do Estado, com características de estrutura de missão, criada nos termos da legislação em vigor antes referida, tutelada pela Comissão Interministerial de Coordenação (CIC) do Portugal 2020. Não estando definida tutela setorial, o apoio administrativo e logístico é prestado pela Secretaria-Geral do Ministério do Ambiente e da Ação Climática (SGMAAC).

O PO SEUR pretende contribuir especialmente na prioridade de crescimento sustentável, respondendo aos desafios de transição para uma economia de baixo carbono, assente numa utilização mais eficiente de recursos e na promoção de maior resiliência face aos riscos climáticos e às catástrofes. A estratégia para o PO SEUR alude a uma perspetiva multidimensional da sustentabilidade assente em três pilares estratégicos que estão na origem dos 3 Eixos de Investimento do Programa:

- **Eixo prioritário 1** – “Apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono em todos os setores”;
- **Eixo prioritário 2** – “Promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão de riscos”;
- **Eixo prioritário 3** – “Proteger o ambiente e promover a eficiência dos recursos”;
- **Eixo prioritário 4** – “Assistência Técnica”.

Neste contexto, o Plano de Atividades para 2022 identifica um conjunto de objetivos operacionais, indicadores e metas que visam garantir a orientação para os resultados, assim

como os meios e os recursos a afetar. Deste modo, garante-se que todas as unidades orgânicas e áreas transversais do PO SEUR concorrem, simultaneamente, para a estratégia definida, fundamentando-se nos seguintes objetivos estratégicos (OE):

- **OE.1.** Atingir Excelentes Resultados para o PO e Elevada Reputação/Credibilidade para a AG
- **OE.2.** Elevar a Solidez e Obter Ganhos em Simplificação no Sistema de Gestão e Controlo
- **OE.3.** Consolidar e Inovar (n) o sistema de monitorização
- **OE.4.** Lançar e implementar a adaptação ao ciclo financeiro 2021-2027
- **OE.5.** Desenvolver uma política de gestão integrada de valorização do capital humano

Para o ano de 2022, o PO SEUR assume o compromisso de concretização de 9 objetivos operacionais (OP) em sede de Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), cuja especialidade concorre maioritariamente para a prossecução dos objetivos estratégicos. A AG é responsável, através da Comissão Diretiva, por assegurar a gestão e qualidade de execução do PO, em conformidade com o princípio da boa gestão financeira, exercendo as competências e desempenhando as funções que lhe são cometidas pelo artigo 125.º do Regulamento (UE) n.º 1303/2013, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 17 de dezembro, e pelo artigo 26.º do Decreto-Lei n.º 137/2014, de 12 de setembro, assinalando-se as funções e tarefas que foram formalmente delegadas no Organismo Intermédio (OI) Instituto de Desenvolvimento Regional (IDR), da Região Autónoma da Madeira (RAM).

Em complementaridade, neste ano propõe-se a concretização de 12 objetivos operacionais inscritos no Plano de Atividades (PA), 9 dos quais refletidos no QUAR, cuja elaboração pretende ir ao encontro da prossecução dos 5 objetivos estratégicos supracitados contando, para o efeito, com o desempenho da atividade do PO SEUR no âmbito dos serviços partilhados (assegurados pela SG MAAC), e serviços internos.

Desta forma, o cumprimento do QUAR e PA para 2022 prevê o envolvimento da AG do PO SEUR que assenta nos seguintes Órgãos: Comissão Diretiva e Secretariado Técnico.

A Comissão Diretiva é composta por um Presidente e dois Vogais Executivos, apoiada pelo Secretariado Técnico, funcionando sob a sua responsabilidade, que exerce as competências que lhe estão atribuídas. Através do Despacho n.º 7909/2015, de 17 de julho, foram nomeados os 9 Secretários Técnicos do PO SEUR.

Atualmente, o Secretariado Técnico do PO SEUR é composto por 65 elementos, entre secretários técnicos e coordenadores de projeto, técnicos superiores, assistentes técnicos e assistente operacional, que se encontram organizados em 9 Áreas Operacionais (AO) das quais

6 são Unidades Operacionais (UO), e 3 Unidades Transversais, funcionando numa matriz de especialização funcional, aproveitando de forma sustentada, eficaz e eficiente, o conhecimento técnico e experiência acumulada no âmbito do POVT (e, em muitos casos, em programas anteriores ao POVT), do qual transitaram a quase totalidade dos elementos da sua estrutura.

As 6 Unidades Operacionais repartem entre si as diferentes tipologias de operações previstas no conjunto dos 4 eixos do PO SEUR, sendo responsáveis pela seleção das candidaturas apresentadas a cofinanciamento, bem como pela elaboração das propostas de aprovação, pelo acompanhamento da respetiva execução, nos termos das funções que lhes foram atribuídas pela Comissão Diretiva. As restantes 3 Unidades - Unidade de Gestão e Comunicação (UGC), Unidade de Controlo Interno (UCI) e Unidade de Apoio Jurídico (UAJ) – têm funções de apoio em matérias transversais e respondem diretamente perante a Presidente da Comissão Diretiva, assim como a Assessoria de Direção e Apoio Informático e Comunicações (ADAIC).

Apresenta-se abaixo o organograma da estrutura de gestão em que assenta a AG do PO SEUR, que confere uma visão esquemática da estrutura organizacional e das respetivas dependências hierárquicas e funcionais.

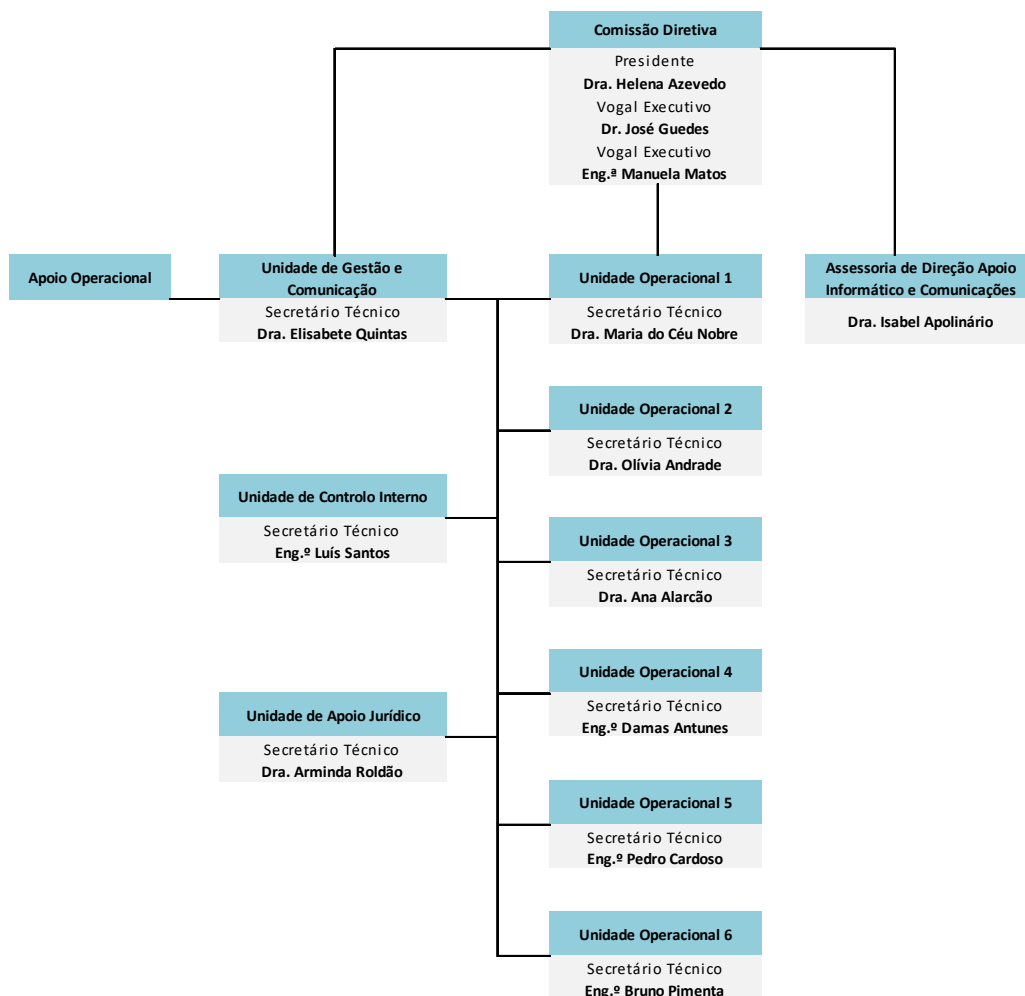


FIGURA 1 ORGANOGRAMA DA AG PO SEUR

Na tabela seguinte é caracterizada a atual estrutura de recursos humanos afeta a cada Unidade e equipa de apoio da Estrutura de Missão em que assenta a AG do PO SEUR em termos de perfis funcionais dos colaboradores:

UNIDADE/ EQUIPA	COLABORADORES	DESCRIÇÃO DE FUNÇÕES
Unidade Operacional 1 (UO 1)	Dirigente (1)	Preparação dos concursos, seleção das operações, acompanhamento da execução física e financeira das operações nas Prioridades de Investimento (PI) 4.i, 4.v, 5.ii, 6.i, 6.ii, 6.iii, 6.iv. e Assistência Técnica
	Técnico Superior (6)	
Unidade Operacional 2 (UO 2)	Dirigente (1)	Preparação dos concursos, seleção das operações, acompanhamento da execução das operações nas Prioridades de Investimento (PI) 6.ii
	Técnico Superior (4)	
	Assistente Técnico (1)	
Unidade Operacional 3 (UO 3)	Dirigente (1)	Preparação dos concursos, seleção das operações, acompanhamento da execução das operações na Prioridade de Investimento (PI) 6.ii
	Técnico Superior (5)	

UNIDADE/ EQUIPA	COLABORADORES	DESCRIÇÃO DE FUNÇÕES
Unidade Operacional 4 (UO 4)	Dirigente (1)	Preparação dos concursos, seleção das operações, acompanhamento da execução das operações na Prioridade de Investimento (PI) 5.ii
	Técnico Superior (4)	
Unidade Operacional 5 (UO 5)	Dirigente (1)	Preparação dos concursos, seleção das operações, acompanhamento da execução das operações nas Prioridades de Investimento (PI) 5.i, 5.ii, 6.i, e 6.v
	Técnico Superior (5)	
Unidade Operacional 6 (UO 6)	Dirigente (1)	Preparação dos concursos, seleção das operações, acompanhamento da execução das operações nas Prioridades de Investimento (PI) 4.i, 4.iii, 4.iv e 4.v
	Técnico Superior (5)	
Unidade de Gestão e Comunicação (UGC)	Dirigente (1)	Coordenação e operacionalização da monitorização do PO, incluindo dos processos de avaliação, e dos sistemas de informação do PO SEUR; Coordenação e implementação das ações de comunicação; Gestão administrativa, patrimonial, orçamental, contratual e de recursos humanos,
	Técnico Superior (13)	
Unidade de Controlo Interno (UCI)	Dirigente (1)	Coordenação do processo de elaboração da declaração de gestão, acompanhamento das auditorias ao programa, realização das verificações no local e coordenação dos processos relativos à gestão de riscos, denúncias e fraude
	Técnico Superior (3)	
Unidade de Apoio Jurídico (UAJ)	Dirigente (1)	Apoio jurídico e contencioso, bem como análise da conformidade legal da contratação pública e dos processos de auxílios de Estado.
	Técnico Superior (5)	
AD Apoio Informático e Comunicações	Técnico Superior (2)	Apoio geral em matéria de infraestruturas e equipamentos informáticos e de comunicação
Apoio Operacional	Assistente Técnico (2)	Secretariado e apoio geral ao Programa
	Assistente Operacional (1)	

TABELA 1 ESTRUTURA DE RECURSOS HUMANOS POR UNIDADE E EQUIPA DA AG PO SEUR

No mesmo sentido, e considerando o mesmo ciclo de gestão para 2022, a AG do PO SEUR dispõe dos seguintes recursos financeiros, que estão previstos no seu orçamento anual para 2022 e no seu orçamento plurianual previsto na operação destinada à Assistência Técnica no período 2020 e 2023, que se encontra aprovada no Eixo 4 deste programa:

Recursos Financeiros				
Atividades				Dotação Global
Despesas com pessoal	Aquisição de Bens e Serviços	Despesas de Capital	Outras Despesas Correntes	
3.230.940 €	2.941.386 €	120.884 €	0 €	6.293.210 €

TABELA 2 RECURSOS FINANCEIROS PARA 2022

A AG do PO SEUR detém os meios técnicos e físicos indispensáveis ao exercício da sua atividade e ao cumprimento dos objetivos que lhe foram atribuídos, designadamente no que se refere a instalações, veículos, equipamentos informáticos, entre outros.

## 2. – Nota Introdutória

A Autoridade de Gestão (AG) do PO SEUR é um organismo público que reveste a forma de estrutura de missão criada nos termos da legislação em vigor antes referida, tutelada pela Comissão Interministerial de Coordenação (CIC) do Portugal 2020. Não estando definida tutela setorial, o apoio administrativo e logístico é prestado pela Secretaria-Geral do Ministério do Ambiente e da Ação Climática (SG MAAC).

### 2.1. – Missão

A Autoridade de Gestão do PO SEUR tem por missão a gestão, o acompanhamento e a execução do programa, de acordo com os objetivos e resultados definidos e com observância das regras de gestão constantes da legislação europeia e nacional aplicável.

### 2.2. – Análise SWOT

A análise SWOT da AG do PO SEUR reflete do ponto de vista interno uma organização bastante madura e estável, em resultado de uma longa experiência da generalidade dos seus colaboradores e dirigentes na gestão dos fundos estruturais e de investimento europeus, mas que vivencia um cenário de alguma desmotivação resultante de tarefas rotineiras e pesadas realizadas ao longo dos anos, instabilidade e escassez de recursos humanos nalgumas áreas. Evidencia também capacidades elevadas de gerir cargas muito acentuadas de trabalho, mesmo que resultantes de cenários não planeados nem previsíveis (capacidade de adaptação a novas realidades e desafios), e interesse em desbravar caminhos mais inovadores.

Análise do Meio Externo	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centralidade acrescida do domínio da sustentabilidade e eficiência no uso de recursos no ciclo de programação financeira da UE 2021-2027</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Risco de, face à situação de crise, se sucederem alterações programáticas e na implementação do Programa, com possíveis efeitos no ritmo de execução</li> </ul>

- Clima geral favorável ao aumento do investimento público enquanto instrumento de recuperação económica, em particular nos domínios apoiados pelo PO SEUR
- Apoio da AG do PO SEUR ao exercício de programação do PO Transição Climática e Sustentabilidade dos Recursos (2021-2027)
- Definição de um novo modelo de governação do ciclo 2021-2027 que poderá traduzir-se numa maior cooperação, simplificação (custo-benefício e proporcionalidade), interoperabilidade e responsabilidade (*accountability*) entre atores e em relação aos processos nos quais assenta a sua atuação e interação
- Elevar a qualidade da procura, reforçando os mecanismos de apoio aos potenciais beneficiários e Relação privilegiada e credibilidade perante os *stakeholders* das diferentes áreas de intervenção
- Atingir ganhos significativos de notoriedade da AG do PO SEUR através da concretização de um esforço de comunicação intenso com iniciativas de largo espectro relativas à conclusão de projetos e ao atingimento de resultados nos três últimos anos do PO
- Consolidação de um corpo especializado e muito capacitado, com ampliação/densificação de competências, de colaboradores na tripla vertente da sua atuação Fundos/Temas/Funções
- Maximização das lições aprendidas e das práticas testadas durante a pandemia, que evidenciaram contributos positivos em matéria de eficiência e produtividade, para elevação do desempenho organizacional e uma melhor conciliação da vida profissional com pessoal
- Criação de condições de progressão dos níveis remuneratórios dos colaboradores que permitam dotar a AG do PO SEUR de atratividade significativa na manutenção e recrutamento de recursos humanos e que assegure a superação do impasse de, no mínimo, uma década na progressão dos salários
- Insuficientes competências internas em alguns domínios com conseqüente dependência de prestadores externos de serviços
- Aproximação do período de sobreposição do Portugal 2020 com o novo ciclo financeiro 2021-2027 e o Plano de Recuperação e Resiliência (PRR), podendo representar um aumento exponencial do volume de trabalho da AG
- Cumprimento das metas do PO SEUR muito dependente dos beneficiários que, por sua vez, estão sujeitos a dificuldades na obtenção de múltiplos documentos/licenças/autorizações e subordinados às dificuldades na conclusão de procedimentos de contratação
- Escassez de mecanismos de articulação e de diálogo com as autoridades de controlo, o que impossibilita um adequado grau de segurança
- Crise social, económica e financeira que condiciona a concretização dos objetivos da execução financeira e o cumprimento das metas programadas, potenciando o risco de perda fundos comunitários por impossibilidade de cumprimento de metas financeiras e físicas fixadas para 2023
- Insuficiente consolidação da articulação com as entidades externas detentoras do know-how setorial das matérias respeitantes às diferentes áreas de intervenção do PO SEUR
- Escassas possibilidades de progressão de carreira, gerando desmotivação, instabilidade e desejo de mobilidade (risco de perda) para outras Entidades/Setores de política pública
- Balcão Portugal 2020 com insuficiente resposta às necessidades do SI SEUR e num estágio de desenvolvimento inferior ao programado, o que limita a implementação dos desenvolvimentos já disponíveis no SI SEUR

### Análise do Meio Interno

#### Pontos Forte

- Recursos humanos com elevada competência técnica e experiência, aliadas a uma alta disponibilidade, com elevado compromisso e sentido de ética pessoal e profissional na prossecução dos objetivos do PO SEUR

#### Pontos Fracos

- Insuficiente política integrada de gestão de RH, incluindo no domínio da formação e da mobilidade interna - que fomenta as potencialidades dos colaboradores, incentivando a criatividade, a autoconfiança, a autonomia e a iniciativa - num contexto de



- |   |   |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capital humano do PO SEUR evidencia uma forte marca institucional com múltiplas características - rigor, criatividade, exigência, inovação - numa combinação extremamente feliz e auspiciosa</li> <li>• Liderança estável, com excelentes conhecimentos técnicos e grande capacidade de trabalho na gestão e cumprimento das metas.</li> <li>• Elevada capacidade de adaptação e resiliência face a cenários imprevisíveis, testemunhado pela rapidez na adaptação ao teletrabalho do conjunto de equipa</li> <li>• Sistemas de informação com bom desempenho, inovadores, fiáveis, seguros, disponibilizando dados em tempo real para apoio à gestão e decisão estratégica</li> <li>• Elevado nível de desmaterialização dos processos associados à gestão dos fundos</li> <li>• Autoridade de Gestão com elevada credibilidade junto dos seus parceiros: Beneficiários, AG, Tutelas Setoriais, Entidades de Coordenação Técnica e Política, Comissão Europeia</li> <li>• Boa disponibilidade de meios orçamentais, materiais, tecnológicos (informáticos e de comunicações) e sistemas de informação adequados às necessidades de gestão e perspectivados numa visão de antecipação, face às necessidades futuras</li> </ul> | <p>desmotivação, instabilidade e escassez de RH (incapacidade de reter RH)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevadas exigências ao nível da validação do trabalho técnico associada a incipiente delegação e corresponsabilização dos colaboradores (<i>empowerment</i>), não obstante um conjunto alargado de tarefas ser muito rotineiro e intelectualmente pouco estimulante</li> <li>• Dirigentes subordinados/dedicados a sobrecargas significativas de trabalho técnico, com limitações na gestão dos recursos humanos das suas equipas</li> <li>• Persistência de algumas opções e práticas de gestão pouco eficientes e de défices de gestão nos processos internos</li> <li>• Insuficiente informação/comunicação transversal e Intra unidades, associada a carência de métodos e práticas de partilha sistemática de informação. Circuitos de comunicação interna hierarquizados e ineficientes</li> <li>• Dotação insuficiente de recursos humanos e manifesta incapacidade de recrutar recursos</li> <li>• Dificuldades de motivação dos RH face à impossibilidade e limitações legais à progressão da carreira e de atribuição de prémios de desempenho</li> </ul> |
|---|---|

TABELA 3 ANÁLISE SWOT

### 2.3. Visão

Ser reconhecida como o Parceiro de referência no apoio a projetos de sustentabilidade e eficiência no uso de recursos.

Ser um centro de excelência e de valorização de todos os colaboradores.

## 2.4. Valores

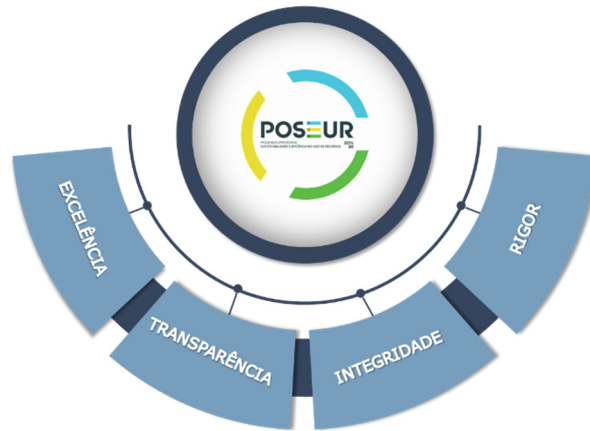


FIGURA 2 VALORES DA AG PO SEUR

Pautamo-nos por elevados padrões éticos, incluindo os subjacentes à criação de uma cultura antifraude. Estamos empenhados em atingir patamares de qualidade muito elevados, quer da instituição no seu conjunto, quer dos nossos colaboradores, quer dos projetos que o PO SEUR apoia.

Apostamos na inovação como uma forma de prosseguir a Excelência. Executamos as nossas atividades com zelo. Gerimos com exigência. Analisamos com profundidade. Comunicamos com verdade. Prestamos contas com convicção e com empenho.

## 2.4. Âmbito de Atuação

No âmbito da sua atuação, cabe à AG do PO SEUR designadamente:

- ✓ Elaborar a regulamentação específica e definir e aplicar critérios de seleção;
- ✓ Assegurar que a operação selecionada corresponde ao âmbito do fundo ou dos fundos em causa e que é disponibilizado ao beneficiário um documento sobre as condições de apoio para cada operação;
- ✓ Verificar se o beneficiário tem capacidade administrativa, financeira e operacional;
- ✓ Verificar se a operação a selecionar tem enquadramento nas elegibilidades específicas do PO, adequação técnica para prossecução dos objetivos e finalidades específicas visadas, demonstração objetiva da sua viabilidade e sustentabilidade económica e financeira;
- ✓ Verificar se foi cumprida a legislação aplicável à operação em causa;
- ✓ Adotar medidas antifraude eficazes e proporcionadas, tendo em conta os riscos identificados;
- ✓ Elaborar a declaração de gestão e a síntese anual;

- ✓ Assegurar a criação e a descrição de um sistema de gestão, bem como garantir a criação e o funcionamento de um sistema de controlo interno que previna e detete irregularidades e permita a adoção das medidas corretivas oportunas e adequadas;
- ✓ Elaborar os relatórios de execução anuais e finais;
- ✓ Disponibilizar aos OIs e aos beneficiários as informações pertinentes para, respetivamente, exercerem as suas competências e realizarem as operações;
- ✓ Criar um sistema de registo e arquivo eletrónico dos dados de cada operação, que sejam necessários para os exercícios de monitorização, avaliação, gestão financeira, verificação e auditoria;
- ✓ Realizar verificações administrativas relativamente a cada pedido de reembolso por parte dos beneficiários e verificações das operações in loco;
- ✓ Elaborar e assegurar a execução do plano de comunicação do PO e garantir o cumprimento dos requisitos em matéria de informação e publicidade estabelecidos nos normativos europeus e nacionais aplicáveis;
- ✓ Participar na elaboração do plano global de avaliação do Portugal 2020 e elaborar e executar o Plano de Avaliação do PO SEUR.

## **2.5. Metodologia**

O presente documento apresenta uma linha de continuidade face ao Plano de Atividades de 2021, o qual havia sido elaborado a partir dos contributos de todas as unidades do PO SEUR, tendo por base a estratégia de desenvolvimento de um Plano de Atividades integrado e participado. O atual PA foi sujeito ao escrutínio de todos os colaboradores.

Em 2021 procedeu-se à avaliação periódica da execução do Plano de Atividades, o que permitiu identificar aspetos a melhorar - deteção de eventuais desvios na concretização das metas definidas inicialmente, permitindo aos serviços atuar em função dos ajustes necessários, para que no final do exercício os desvios face ao programado sejam mínimos – durante o ano de 2021 e na definição do Plano para 2022.

### 3. Objetivos e Estratégia

Da análise aprofundada das suas principais áreas de atuação, das linhas orientadoras decorrentes do Programa do Governo, das Grandes Opções do Plano e da Estratégia Orçamental e do contexto económico e financeiro do país, resultou uma definição clara, concisa e pertinente dos Objetivos Estratégicos para o período 2021-2023.

Objetivos Estratégicos	Descrição
<b>OE.1. Atingir Excelentes Resultados para o PO e Elevada Reputação/Credibilidade para a AG</b>	<p>Prosseguir e concretizar os resultados de desempenho contratualizados com os projetos nos seus domínios de ação:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>I. apoiar a transição para uma economia com baixas emissões de carbono em todos os setores,</li> <li>II. promover a adaptação às alterações climáticas e a prevenção e gestão dos riscos,</li> <li>III. proteger o ambiente e promover a eficiência de recursos</li> </ol> <p>Adicionalmente, tornar-se um referencial no universo das entidades que apoiam/promovem projetos nos referidos domínios junto dos principais <i>stakeholders</i> ambientais e do público em geral.</p>
<b>OE.2. Elevar a Solidez e Obter Ganhos em Simplificação no Sistema de Gestão e Controlo</b>	<p>A AG do PO SEUR pugna pela segurança e fiabilidade do seu sistema e estrutura de gestão e controlo dos Fundos que gere, de modo a melhorar a confiança na despesa certificada, através de um adequado sistema de controlo, com ênfase na prevenção, deteção e correção das irregularidades, de modo a projetar-se como uma Autoridade de Gestão de excelência. Assumimos o desafio e a ambição de, em parceria com os beneficiários e principais <i>stakeholders</i>, avaliar potenciais melhorias em simplificação que, sem diminuir o rigor, a transparência, a segurança e a fiabilidade, tornem a aplicação dos fundos mais eficiente e menos complexa para os beneficiários.</p>
<b>OE.3. Consolidar e Inovar (n) o sistema de monitorização</b>	<p>O sucesso na implementação da Orientação para Resultados é tributário de um adequado e exigente sistema de monitorização que ofereça os instrumentos necessários à concretização deste paradigma na aplicação dos fundos. É imperativo consolidar e inovar no sistema de monitorização de modo a obter análises de qualidade, suportadas em evidências sobre a eficácia, eficiência e impacto das intervenções. Prossequiremos a expansão e a qualidade da informação produzida para se adquirir um melhor conhecimento da realidade e para o suporte da tomada de decisão.</p> <p>Reforçar, melhorar e inovar nos instrumentos e mecanismos que constituem ou apoiam o sistema de monitorização, incluindo sistemas de informação, promoção de produção de conhecimento – através de avaliações ou de estudos – e responder, com qualidade e oportunidade, às necessidades de informação são propósitos permanentes da nossa ação.</p>
<b>OE.4. Lançar e implementar a adaptação ao ciclo financeiro 2021-2027</b>	<p>Contribuir para um arranque célere e robusto do próximo ciclo de programação financeira da União Europeia requer a antecipação de um conjunto significativo de necessidades e a sua atempada superação, com particular enfoque nas condições habilitantes (e de</p>

Objetivos Estratégicos	Descrição
	<p>demorada implementação) de partida, designadamente em matéria de sistemas de informação e de recursos intelectuais.</p> <p>Apoiar a reflexão, o estudo e a investigação sobre temas associados aos temas associados da sustentabilidade e eficiência no uso de recursos e à utilização dos fundos estruturais e de investimento nestes domínios, promovendo a produção de conhecimento e reflexão, e antecipando necessidades futuras, são algumas das iniciativas que poderão promover a robustez do conhecimento que se impõe obter.</p>
<p><b>OE.5. Desenvolver uma política de gestão integrada de valorização do capital humano</b></p>	<p>A dotação adequada, incluindo em qualidade, em Recursos Humanos é um elemento crítico para a concretização da missão e da visão da Autoridade de Gestão. Da prioridade à valorização dos recursos humanos e da implementação de um modelo de gestão que privilegie a boa comunicação interna e o reconhecimento dependem a criação e manutenção de uma equipa suficiente e muito qualificada, pelo que se assumem como prioridades apostar na capacitação e reforço de competências dos recursos e na implementação de mecanismos que reforcem a comunicação interna, participação, colaboração, cooperação e o envolvimento, bem como o desenvolvimento pessoal, relacional e técnico de todos os colaboradores.</p>

TABELA 4 DESCRIÇÃO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS AG PO SEUR 2022

Para a concretização dos objetivos estratégicos definidos, foram identificados 12 objetivos operacionais, 9 dos quais inscritos no QUAR, que traduzem as principais áreas de atuação das unidades orgânicas e constituem o Plano de Atividades para 2022 da AG do PO SEUR.

## 4. Atividades Previstas e Recursos

### 4.1. Objetivos Inseridos no QUAR

Para a identificação dos objetivos operacionais a constar do QUAR foram aplicados critérios de relevância e concretização da estratégia, associados às circunstâncias específicas para o ano de 2022. Com efeito, constam do QUAR os objetivos operacionais que melhor traduzem as prioridades para este ano, bem como os objetivos que relevam para melhorias de eficiência, eficácia e qualidade dos serviços prestados. Os restantes objetivos operacionais, que contribuem igualmente para a prossecução dos objetivos estratégicos, são considerados “extra-QUAR”.

Como referido anteriormente, em 2022 a AG do PO SEUR assume o compromisso de concretizar 12 objetivos operacionais, 9 em sede de QUAR, concorrentes para a prossecução dos objetivos estratégicos e de modo a garantir o alinhamento entre os objetivos estratégicos e operacionais, conforme se evidencia na seguinte tabela.

Objetivos Operacionais		OE1	OE2	OE3	OE4	OE5
Eficácia (35%)	<b>OP1.</b> Acelerar a execução física e financeira do PO SEUR	X		X		
	<b>OP2.</b> Assegurar a eficácia nas atividades técnicas inerentes à gestão da aplicação dos fundos do PO SEUR	X		X		
	<b>OP3.</b> Divulgar amplamente os resultados alcançados pelo PO SEUR, com enfoque nos projetos	X		X		
	<b>OP4.</b> Elevar a credibilidade e reputação da AG do PO SEUR junto dos seus <i>Stakeholders</i> e entidades homólogas	X	X	X		
Eficiência (30%)	<b>OP5.</b> Consolidar o sistema de gestão e controlo dos Fundos	X	X	X		
	<b>OP6.</b> Simplificar processos, harmonizar procedimentos e aumentar o nível de desmaterialização		X	X		
	<b>OP7.</b> Reforçar a capacidade interna e a qualidade dos sistemas de informação, dos mecanismos de apoio e das metodologias em matéria de monitorização, incluindo de avaliação			X	X	
	<b>OP8.</b> Assegurar a satisfação com a prestação de respostas e de informação aos principais <i>Stakeholders</i> do PO	X		X		
	<b>OP9.</b> Apoiar a programação, avaliação, regulamentação e arranque do ciclo 21-27		X	X	X	
Qualidade (35%)	<b>OP10.</b> Favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar					X
	<b>OP11.</b> Dinamizar a gestão de recursos humanos, no âmbito da sua participação na gestão dos serviços, apostando na sua valorização, na cultura e comunicação organizacionais, e fomentar a segurança e saúde no trabalho					X
	<b>OP12.</b> Assegurar o apoio técnico e administrativo nas áreas de recursos humanos, financeiros, aprovisionamento e património e TIC		X	X	X	X

TABELA 5 ALINHAMENTO DOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS COM OS OBJETIVOS OPERACIONAIS

Para cada Objetivo Estratégico foram definidos Objetivos Operacionais, de Eficácia, Eficiência e Qualidade, bem como os respetivos indicadores, que integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) da AG PO SEUR. Este processo teve ainda em consideração o disposto no artigo 28.º da Proposta de Lei do Orçamento do Estado para 2021, referente aos objetivos comuns de gestão dos serviços públicos.

Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Fonte de Verificação	AO	Peso
<b>OP1. Acelerar a execução física e financeira do PO SEUR</b>						<b>20%</b>
IND. 01 montante de FC a executar para cumprimento da Meta CIC para o ano 2022	479 M€	70 M€	550 M€	Relatório Monitorização	UOs	50%
IND. 02 Taxa média de cumprimento dos indicadores de realização física do programa (quadro desempenho)	70%	5 p.p	80%	Relatório de Monitorização Física	UOs	50%
<b>OP2. Assegurar a eficácia nas atividades técnicas inerentes à gestão da aplicação dos fundos do PO SEUR</b>						<b>20%</b>
IND. 03 Tempo médio de decisão de um pedido de pagamento	7 dias úteis	1 dia útil	5 dias úteis	BISEUR	UOs	60
IND. 04 Tempo médio de decisão de um relatório final	90 dias úteis	30 dias úteis	50 dias úteis	BISEUR	UOs, UCI e UGC	40
<b>OP3. Divulgar amplamente os resultados alcançados pelo PO SEUR, com enfoque nos projetos</b>						<b>20%</b>
IND. 05 Prazo para a realização de iniciativa comunicação de largo espectro para o encerramento do PO SEUR	30 junho	15 dias	31 maio	Documento Interno	UGC	100%
<b>OP4. Elevar a credibilidade e reputação da AG do PO SEUR junto dos seus Stakeholders e entidades homólogas</b>						<b>40%</b>
IND. 06 Tempo médio de resposta aos beneficiários e potenciais beneficiários, através do suporte do Balcão 2020	5 dias úteis	1 dias úteis	3 dias úteis	Mapa de Acompanhamento Mensal	UOs e UGC	60%
IND. 07 Grau de satisfação dos beneficiários com o desempenho da AG (escala de 1 a 5)	4	0,4	4,5	Inquérito	AG	40%
<b>OP5. Consolidar o sistema de gestão e controlo dos Fundos</b>						<b>35%</b>
IND. 08 Taxa de Erro do Programa medido através do resultado das Verificações no Local das Operações	0.15%	0.1 p.p.	0.01%	Mapa de correções financeiras Verificações no Local (SISEUR)	UCI	100%

Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Valor Crítico	Fonte de Verificação	AO	Peso
(Despesa Irregular/Despesa Controlada * 100)						
<b>OP6. Simplificar processos, harmonizar procedimentos e aumentar o nível de desmaterialização</b>						<b>35%</b>
IND. 09 Prazo para apresentação de propostas de simplificação / incremento da qualidade para adaptação dos Sistemas de Informação do PO SEUR ao próximo período de programação.	30 abril	15 dias	15 abril	Documento Interno	Todas AOS	100%
<b>OP7. Reforçar a capacidade interna e a qualidade dos sistemas de informação, dos mecanismos de apoio e das metodologias em matéria de monitorização, incluindo de avaliação</b>						<b>30%</b>
IND. 10 Prazo para lançar o Websig no site do PO SEUR	30 abril	15 dias	15 abril	Publicação no site	UGC	100%
<b>OP10. Favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar</b>						<b>50%</b>
IND. 11 Grau de satisfação dos trabalhadores com a conciliação da vida familiar, profissional e pessoal (inquérito)	70%	10 p.p	95%	Inquérito	UGC	100%
<b>OP11. Dinamizar a gestão de recursos humanos, no âmbito da sua participação na gestão dos serviços, apostando na sua valorização, na cultura e comunicação organizacionais, e fomentar a segurança e saúde no trabalho</b>						<b>50%</b>
IND. 12 Taxa de implementação do Plano de Formação PO SEUR 2022 (Nº de ações realizadas/ Nº de ações planeadas) *100	80%	10 p.p	100%	Documento Interno	UGC	50%
IND. 13 Número de medidas de sensibilização para uma cultura organizacional conciliadora da vida profissional e pessoal, bem como de promoção da saúde e bem-estar no local de trabalho	2	1	4	Documento interno	UGC	50%

TABELA 6 INDICADORES POR OBJETIVO OPERACIONAL, AG PO SEUR 2022



## 4.2. Objetivos Operacionais Extra-Quar e Projetos

Procurando ir ao encontro das prioridades estratégicas e orçamentais do quadro governativo atual, as 9 Unidades do PO SEUR, no seu conjunto, propõem-se concretizar 12 objetivos operacionais, 9 dos quais refletidos no QUAR, em sede do Plano de Atividades para 2022, e que concorrem para a prossecução dos objetivos estratégicos apresentados anteriormente.

Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Fonte de Verificação	AO
<b>OP2. Assegurar a eficácia nas atividades técnicas inerentes à gestão da aplicação dos fundos do PO SEUR</b>				
IND. 14 Tempo médio de decisão de um aviso (exceto avisos em contínuo)	60 dias úteis	15 dias	BISEUR	UOs
IND. 15 Tempo médio de decisão de uma reprogramação	10 dias úteis	2 dias	BISEUR	UOs
IND. 16 Prazo médio para submissão da Autorização de Pagamento aos beneficiários	5 dias úteis	1 dia	BISEUR	UGC
<b>OP3. Divulgar amplamente os resultados alcançados pelo PO SEUR, com enfoque nos projetos</b>				
IND. 17 Prazo de lançamento de procedimento para aquisição de serviços para realização de campanha de comunicação de largo espectro para o encerramento do PO SEUR e lançamento do PO Sucessor	31 março	30 dias	Plataforma contratação	UGC
IND. 18 Número de edições newsletters digitais/ano	3	1	Disponibilização site	UGC
<b>OP4. Elevar a credibilidade e reputação da AG do PO SEUR junto dos seus Stakeholders e entidades homólogas</b>				
IND. 19 Número de seminários e sessões de esclarecimento realizadas	3	1	Convocatórias / Convites	UGC
IND. 20 Grau de satisfação dos Stakeholders Não Governamentais com o desempenho da AG (escala de 1 a 5)	4	1	Inquérito	UGC
<b>OP5. Consolidar o sistema de gestão e controlo dos Fundos</b>				
IND. 21 Média mensal de processos concluídos (incluindo 1ª e 2ª verificação; Recursos Hierárquicos, Processos de Contencioso,	80	10	Mapa de Acompanhamento	UAJ

Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Fonte de Verificação	AO
Processos de Auxílios de Estado e outros pareceres)				
IND. 22 Número de auditorias/verificações no local realizadas	60	10	SISEUR	UCI
IND. 23 Data de entrega da atualização da Descrição do Sistema de Gestão e Controlo	30 novembro	15 dias	Email de envio à ADC	UCI
<b>OP6. Simplificar processos, harmonizar procedimentos e aumentar o nível de desmaterialização</b>				
IND. 24 Prazo para a criação de grupo de trabalho interno para definição de ações de simplificação/incremento da qualidade para adaptação dos Sistemas de Informação do PO SEUR ao próximo período de programação	30 janeiro	15 dias	Documento interno	Todas as Áreas
IND. 25 Criação de grupo de trabalho para levantamento de necessidades de atualização ou desenvolvimento de novos manuais de procedimentos	30 janeiro	15 dias	Documento Interno	Todas as Áreas
<b>OP7. Reforçar a capacidade interna e a qualidade dos sistemas de informação, dos mecanismos de apoio e das metodologias em matéria de monitorização, incluindo de avaliação</b>				
IND. 26 Prazo para iniciar a adaptação dos atuais Sistemas de Informação do PO SEUR ao período de programação	30 abril	15 dias	Ata kick-off	UGC
IND. 27 Prazo para aceitação do Relatório Intermédio da - Avaliação da Implementação das medidas de Adaptação às Alterações Climáticas (AAC)	30 setembro	30 dias	Parecer do Grupo de Acompanhamento	UGC
IND. 28 Prazo para Adjudicação dos exercícios avaliativos da responsabilidade da AG: Avaliação Intercalar	30 junho	15 dias	Relatório Final de Adjudicação	UGC
IND. 29 Prazo para assinatura do protocolo (contrato inter-administrativo) relativo à Avaliação Ambiental Estratégica do PO Sucessor (PT2030)	15 março	15 dias	Protocolo Assinado	UGC

Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Fonte de Verificação	AO
IND. 30 Prazo para Entrega do Relatório da Monitorização Ambiental Estratégia do POSEUR	30 junho	30 dias	Relatório Monitorização AAE a submeter à APA	UGC
IND. 31 Prazo para implementação de um sistema de reporte e acompanhamento das correções/alterações do SISEUR e BISEUR	31 março	15 dias	Documento Interno	UGC
<b>OP8. Assegurar a satisfação com a prestação de respostas e de informação aos principais Stakeholders do PO</b>				
IND. 32 Nº médio de dias úteis para disponibilização dos pontos de situação aos gabinetes	5 dias úteis	2 dias úteis	Documento interno/E-mails	UGC
<b>OP9. Apoiar a programação, avaliação, regulamentação e arranque do ciclo 21-27</b>				
IND. 33 Prazo de resposta aos pedidos de contributos para o processo de programação	10 dias úteis	2 dias úteis	E-mail	UGC
IND. 34 Prazo para lançamento do 1º aviso/convite	31 dezembro	0	Aviso/Convite	UGC
IND. 35 Prazo para conclusão da Avaliação Ambiental Estratégica do PO sucessor (PT230)	Aquando da submissão da v. final do PO à CE	0	Reporte de Envio	UGC
<b>OP11. Dinamizar a gestão de recursos humanos, no âmbito da sua participação na gestão dos serviços, apostando na sua valorização, na cultura e comunicação organizacionais, e fomentar a segurança e saúde no trabalho</b>				
IND. 36 Data para submissão de Plano de Atividades e QUAR 2023 à SG MAAC	15 novembro	15 dias	Proposta de Plano	UGC
IND. 37 Número médio de dias úteis para apresentação de proposta de reporte de monitorização periódica dos objetivos do QUAR, após receção dos contributos das AOs	15 dias úteis	5	Reporte de Monitorização	UGC
IND. 38 Criação de um manual de acolhimento/integração	31 março	15 dias	Manual	UGC
IND. 39 Realização da sessão de capacitação interna: <u>Indicadores</u>	30 abril	15 dias	Documento interno	UGC
IND. 40 Realização da sessão de capacitação interna: <u>BISEUR</u>	30 abril	15 dias	Documento interno	UGC

Objetivos Operacionais/Indicadores	Meta 2022	Tolerância	Fonte de Verificação	AO
<b>OP12. Assegurar o apoio técnico e administrativo nas áreas de recursos humanos, financeiros, provisionamento e patrimônio e TIC</b>				
IND. 41 Número médio de dias úteis para preparação de cada procedimento de contratação pública	5 dias úteis	2 dias úteis	Documento interno	UGC
IND. 42 Número de regras de segurança implementadas	2	1	Documento interno	ADAIC
IND. 43 Data para elaboração da documentação de acordo com o Dec-Lei 65/2021	31 dezembro	0	Documento interno	ADAIC
IND. 44 Número de vezes em que é cumprido o prazo de 20 dias de verificação da faturação, processamento da sua validação e envio à Secretaria- Geral para efeitos de pagamento	90%	10%	GesDoc	UGC

TABELA 7 OBJETIVOS OPERACIONAIS EXTRA-QUAR, AG PO SEUR 2022

## 5. Plano de Formação

Para efeitos do regime da formação profissional na Administração Pública, a formação profissional é entendida como o processo global e permanente de aquisição e desenvolvimento de competências exigidas para o exercício de uma atividade profissional ou para a melhoria do desempenho, promotor da valorização pessoal e profissional dos Trabalhadores e Dirigentes da Administração Pública e que não confira grau académico (alínea i) do artigo 3.º do Decreto-Lei n.º 86-A/2016, de 29 de dezembro.) O empregador público deve proporcionar aos trabalhadores e aos dirigentes o acesso a formação profissional e criar condições facilitadoras da transferência dos resultados da aprendizagem para o contexto de trabalho.

O esforço de capacitação de todos os elementos do PO SEUR, prosseguirá em 2022, desejavelmente com intensidade equivalente à do ano de 2021, em 2022. A qualificação dos trabalhadores da AG do PO SEUR constitui um fator chave para a melhoria contínua da qualidade dos serviços prestados e, como tal, um aspeto fundamental para o cabal cumprimento da missão do PO SEUR.

Para a elaboração dos Planos Anuais de Formação são efetuados diagnósticos de necessidades de formação, dirigidos a todos os trabalhadores e dirigentes da AG, com o objetivo de identificar as necessidades formativas prioritárias, atendendo às exigências dos postos de trabalho que

ocupam, às atividades a desenvolver pelas respetivas unidades, aos objetivos individuais definidos e às competências que consideram necessitar de adquirir ou desenvolver.

Os planos anuais são elaborados com recurso a auscultação dos colaboradores e apreciação dos respetivos dirigentes, visando garantir:

- O acesso efetivo à formação profissional, quer inicial quer contínua, a todos os trabalhadores do PO SEUR;
- Adequar a oferta formativa às necessidades dos trabalhadores e do PO SEUR, incluindo as necessidades de formação decorrentes do processo de avaliação do desempenho.
- Avaliar o impacto da formação na qualidade dos serviços prestados e na produtividade dos trabalhadores.
- O presente plano de formação foi elaborado procurando atender, preferencialmente:
  - a) Às políticas de desenvolvimento de recursos humanos e de inovação e modernização administrativa;
  - b) Às necessidades prioritárias dos trabalhadores face às exigências dos postos de trabalho que ocupam.

Deste modo, conciliam-se as necessidades da Autoridade de Gestão com as expectativas e as motivações dos trabalhadores, perspetivando-se oferecer um elenco de cursos que possibilitará, não só, a sua aplicabilidade no trabalho diário como, também, desenvolver a sua versatilidade para outras tarefas que possam advir.

O conjunto de áreas de formação que a Autoridade de Gestão procurará assegurar em 2022 terá particular incidência em matérias transversais, na gestão e controle financeiro e orçamental, e comportamentais.

O Plano para 2022 dará continuidade ao trabalho desenvolvido por esta AG no último ano, sendo a qualidade e a atualização dos conhecimentos dos nossos recursos humanos uma aposta para garantir a eficácia da nossa atuação e um investimento de amplo impacto e retorno. No entanto, não podemos descurar o contexto da situação epidemiológica provocada pela COVID-19, que atua como um condicionante de algumas ações de formação.

## **6. Medidas de Modernização Administrativa**

O Decreto-Lei nº 73/2014, de 13 de maio, que procede à terceira alteração ao Decreto-Lei nº 135/99, de 22 de abril, estipula que o Plano de Atividades deve contemplar, em capítulo próprio, as medidas de modernização administrativa que a organização se proponha a desenvolver, nomeadamente, as relativas à desburocratização, qualidade e inovação. O enquadramento estratégico mais recente em termos de modernização administrativa, nomeadamente a

Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública - Resolução do Conselho de Ministros n.º 55/2020, aponta para que exista um compromisso com resultados, nomeadamente através da consagração das medidas cuja concretização seja anualmente considerada mais relevante para alcançar os resultados definidos, nos Planos de Atividades e Quadros de Avaliação e Responsabilização de todos os órgãos e serviços da Administração Pública, garantindo o alinhamento de todo o Governo, assim como dos dirigentes e trabalhadores, na concretização da Estratégia.

Será este o mote para a definição das medidas de modernização administrativa a prever no PA do PO SEUR para 2022, consagrando a melhoria na eficiência dos processos da organização, permitindo a prestação de serviços de valor acrescentado aos seus parceiros, em primeiro lugar, os beneficiários dos projetos cofinanciados, e a todos os restantes, desde as entidades coordenadoras dos Fundos, entidades do sistema de controlo, tutelas setoriais e CE.

O sistema de informação do PO SEUR (SISEUR) é tributário da arquitetura funcional do Sistema de informação do Portugal 2020 (SI PT2020), da responsabilidade da entidade coordenadora dos FEEI, AdC, IP, pois depende deste sistema para o normal desenvolvimento da sua atividade. O Balcão Único 2020 (BU2020), uma das componentes deste sistema, funciona como interface único do PO SEUR com os seus “clientes”, os beneficiários dos projetos cofinanciados, dando cumprimento ao seu desígnio de ponto de acesso privilegiado aos FEEI para todas as entidades que queiram candidatar-se a financiamentos. É através da interoperabilidade entre o SISEUR e o BU2020, que a AG do PO SEUR recolhe toda a informação desmaterializada para o desempenho das suas tarefas de gestão relativas ao ciclo de vida das operações e que reporta o resultado dessa atividade, quer para efeitos da monitorização estratégica do PT2020, quer para efeitos das obrigações no âmbito do Sistema Nacional de Controlo. A resposta da AG às várias solicitações dos beneficiários, desde a apresentação de candidatura até ao pagamento do saldo final, também assenta na plataforma BU2020.

Deste modo, o SISEUR terá sempre de evoluir e adaptar-se às novas funcionalidades ou evolução das funcionalidades já existentes do SI PT2020. Na ausência de conhecimento atempado de qual o planeamento desta evolução e considerando a total dependência deste sistema para a sua atividade, um dos grandes desafios que se coloca em permanência à AG, é a rápida capacidade de resposta e adaptação do seu sistema às iniciativas levadas a cabo pela da AdC, IP nesta matéria.

No entanto, e apesar da dependência de um sistema externo, existem necessidades específicas da Autoridade de Gestão do PO SEUR, relativas a processos e procedimentos internos que têm reflexo nos três Sistemas de Informação do PO SEUR – SISEUR, *Business Intelligence* do PO SEUR (BISEUR) e Sistema de Gestão Documental do PO SEUR (GesDoc). Não existindo, no que respeita a estes processos e procedimentos, as interdependências anteriormente

mencionadas, planeia-se o desenvolvimento de algumas novas funcionalidades no ano de 2022. Descrevemos, seguidamente, para cada um dos sistemas, os desenvolvimentos para a implementação de novas funcionalidades que se planeiam iniciar naquele ano:

Sistema de Informação	Funcionalidade	Objetivos
<b>SISEUR</b>	Módulo de formulários para solicitação de informação os beneficiários	Implementação de um módulo que permita alguma autonomia em relação ao BU2020 na articulação direta com os beneficiários, sem sujeição a formulários padronizados que retirem flexibilidade a pedidos customizados que a AG pretenda fazer. Este desenvolvimento tem como objetivo principal a melhoria da eficiência dos processos internos e como valor acrescentado, a possibilidade da informação que é submetida através deste módulo poder ser estruturada diretamente na base de dados, permitindo desta forma recolher e tratar informação para diferentes finalidades, sem se recorrer à compilação manual de informação em ficheiros Excel, com riscos acrescidos de perda de fiabilidade e de robustez na informação
<b>BISEUR</b>	Relatório de reporte de indicadores	Implementação de um relatório que permita responder às exigências de monitorização relativa aos indicadores do PO e das operações, dado que diferentes operações da mesma área de intervenção do Programa, podem atuar sobre o mesmo território, colocando por esse motivo desafios de contagem que, até implementação deste módulo, se fazem manualmente
<b>GesDoc</b>	Desenvolvimento de uma página no GesDoc ( <i>Documentum Webtop</i> ) que permita enviar expediente, incluindo documentos previamente criados em PDF, por email para destinatários internos ou externos	Implementação de funcionalidade no GesDoc que permita o envio de expediente em formato de email, trazendo ganhos de eficiência face à situação atual, em que os emails têm todos que ser enviados através de caixas de correio externas à aplicação e depois devidamente tratadas em termos de expediente de saída, nomeadamente atribuição de etiqueta e classificação do documento

TABELA 8 PROJETOS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, AG PO SEUR 2022

Adicionalmente, os Sistemas de Informação serão ainda objeto de manutenção e de desenvolvimentos evolutivos das funcionalidades já existentes.

Em 2022, será ainda implementada a 2ª fase do projeto relativo à criação de um Sistema de Informação Geográfica do PO SEUR. Estando criadas as condições de recolha, estruturação e análise dos dados geográficos, importa agora desenvolver uma forma de partilhar, com o público em geral, informação sobre as operações apoiadas pelo PO SEUR, incluindo a sua dimensão territorial.

Neste sentido, e tendo em consideração que, uma das formas mais eficazes de divulgação deste tipo de informação será através da integração de uma plataforma de websig no *site* do PO SEUR que permita a qualquer cidadão ou *stakeholder*, selecionando alguns filtros e interagindo com o mapa, proceder à recolha da informação que pretende, p.ex., informações sobre os projetos que são realizados na sua região.

Complementarmente, considera-se que a utilização da plataforma WebSIG dará um contributo extremamente importante para divulgação e demonstração de transparência na utilização dos Fundos Europeus do PO SEUR.

Sistema de Informação	Funcionalidade	Objetivos
<b>SIG SEUR</b>	disponibilização do WebSIG	<p>Em termos conceptuais, a solução a implementar utilizará tecnologia Web e será totalmente assente em princípios opensource.</p> <p>A plataforma WebSIG assentará, entre outras, nas seguintes funcionalidades:</p> <p>a) Permitir a visualização e consulta dos projetos do PO SEUR, em mapa composto por três vistas – Portugal Continental e Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, sobre o qual são apresentadas as respetivas geometrias;</p> <p>b) Num sistema de filtros que irão interagir com a lista de resultados e a visualização em mapa;</p> <p>c) Toda a interface da plataforma assentará em interações no mapa, com o painel de filtros e lista de resultados. A navegação acontece sobre o mapa, com possibilidade de fazer zoom in e zoom out e panning;</p>



Sistema de Informação	Funcionalidade	Objetivos
		d) Apresentará um conjunto de camadas de informação sobre a base dos mapas, que o utilizador pode ligar e desligar. Estas camadas poderão ser p.ex. CAOP, Rede Nacional de Áreas Protegidas e Classificadas, e outras.

TABELA 9 PROJETO DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA, SIG SEUR

No âmbito da preparação dos Sistemas de Informação para o período de programação 2021-2027, a AG do PO SEUR participará nos trabalhos de desenvolvimento do Sistema de Informação dos Fundos, nomeadamente na componente Balcão dos Fundos e nos formulários relativos ao ciclo de vida das operações, conjuntamente com as restantes Autoridades de Gestão e a Entidade Coordenadora dos Fundos da Coesão, a AD&C.

No que respeita ao futuro dos Sistemas de Informação do PO SEUR, em 2022 terão início os trabalhos de adaptação dos atuais sistemas às necessidades do Programa Operacional que sucederá o PO SEUR e de todo o novo enquadramento regulamentar comunitário e nacional.

Para além desta adaptação, existem ainda aspetos nos quais se pretende evoluir, nomeadamente:

- *Compliance* com o Regulamento Geral de Proteção de Dados
- Estudo para melhoria da *User Experience* dos sistemas
- Melhoria dos temas relativos à segurança dos Sistemas de Informação
- Introdução de mecanismos para garantir boas práticas relativas à Prevenção da Fraude
- Ferramentas para melhor caracterização das operações a apoiar no que respeita aos contributos para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, para o princípio de não prejudicar significativamente o ambiente e para todas as exigências em matéria de sustentabilidade, ambiente e clima imposta pela nova geração de Fundos Europeus.

## 7. Publicidade Institucional

Para o ano 2022 o PO SEUR deve continuar a desenvolver a 3ª fase da Estratégia de Comunicação do Programa, que decorre no período de 2020 a 2023, aprovada pelo Comité de Acompanhamento. Nesta implementação assumem particular relevância as seguintes atividades:

- ✓ divulgação de projetos considerados de sucesso, dando projeção aos utilizadores dos investimentos realizados na ótica do cidadão que usufrui de forma direta ou indireta do resultado alcançado;
- ✓ apresentar os principais resultados alcançados com enfoque no território e na política de ambiente, energia e biodiversidade estabelecida nos planos de ação que integraram todo o processo de planeamento e programação do PO SEUR;
- ✓ apresentar um especial enfoque nos resultados obtidos na complementaridade entre PO SEUR e Programas do Portugal 2020, nomeadamente no Domínio Sustentabilidade.

Manter, ainda, a regularidade de ações de comunicação próprias e dirigidas ao público-alvo identificado e em especial os Órgãos de Comunicação Social na veiculação de notícias e resultados alcançados através dos projetos cofinanciados pelo PO SEUR e do seu contributo para o Portugal 2020, em termos de valorização do território e desenvolvimento sustentável.

Acresce a necessidade de garantir ações de comunicação e publicidade institucional que permitam preparar o próximo período de programação, bem como todas as que se julguem necessárias para garantir o cumprimento da legislação aplicável em matéria de transparência e de aplicação do plano interno de combate à corrupção do PO SEUR, informando potenciais beneficiários, organizações profissionais, parceiros económicos e sociais, organismos envolvidos na promoção da igualdade entre mulheres e homens e organizações não-governamentais interessadas, incluindo organizações ambientais, das possibilidades proporcionadas pelo financiamento comunitário.

Refira-se, também, a necessidade de desenvolvimento de algumas ações de comunicação interna que permita um conhecimento sistémico do processo de Gestão dos FEEL, permitindo a formação, a troca de experiências, o conhecimento através de visitas a projetos considerados boas práticas em termos de gestão ou de resultados alcançados, potenciando, deste modo, uma reflexão crítica sobre os objetivos a atingir no PO SEUR.

#### **a. Tipologias de ações previstas e estimativa orçamental**

A figura seguinte é indicativa das diversas tipologias de ações previstas para a implementação da 3ª fase da Estratégia de Comunicação do PO SEUR no período de 2022.

	FASE 3 2022
<b>Publicidade</b>	
Vídeos & Fotos	X
Material de Divulgação (merchandising e publicações)	X
Anúncios em Jornais / Outras Publicações	X

<i>Media Partner</i>	
Campanhas de Publicidade	X
<b>Seminários, exposições similares</b>	
Grande Evento Anual	X
Sessões de Esclarecimento	X
Divulgação de Boas Práticas	X
Open Days	X
Seminários e Outros Eventos	X
<b>Outros trabalhos especializados</b>	
Website & Newsletter	X
Redes Sociais	X
Assessoria de Comunicação	X
<b>Outros</b>	
Material Estacionário	X

FIGURA 3 TIPOLOGIAS DE AÇÃO PREVISTAS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DA 3ª FASE DA ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DO PO SEUR PARA O ANO DE 2022

Para o financiamento das medidas inscritas na Estratégia de Comunicação, foi alocada uma parcela de 5,05% do montante total de Fundo de Coesão disponível para a Assistência Técnica do PO SEUR, o que perfaz um montante de financiamento comunitário de 2,5 milhões de euros para o período 2014-2020 ao qual estará associado um montante de 441 mil euros de comparticipação nacional. O orçamento para a implementação da Estratégia de Comunicação do PO SEUR para o ano de 2022 é de 245.294 euros.

Fica assim delineada a publicidade institucional prevista para o horizonte temporal de 2022, assente na Estratégia de Comunicação do PO SEUR, que aponta para um conjunto de iniciativas que pretendem “massificar” o programa a nível nacional. Pretende-se valorizar o carácter transversal deste Programa Operacional, a sua contribuição para a valorização, a coesão e a sustentabilidade do território, a sua aposta fundamental numa economia mais eficiente e sustentável e o seu contributo para uma gestão transparente e eficaz.

## **8. Anexos**

### **Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)**

**PENSAR  
A ORGANIZAÇÃO,  
REFORÇAR OS NOSSOS OBJETIVOS!**