



Modelo de Organização e Gestão



Ficha técnica

TÍTULO **Modelo de Organização e Gestão** [Anexo I da Descrição SGC]

EDIÇÃO Programa Assistência Técnica 2030
Avenida 5 de Outubro, n.º 153, piso 9
1050-053 Lisboa
Telefone: +351 218 814 000
pat.portugal2030.pt | portugal2030.pt

Versão	Data de aprovação	Descrição
1	30/06/2023	Aprovado em reunião da Comissão Diretiva
2	05/12/2024	Aprovado na 47.ª reunião da Comissão Diretiva
3	16/01/2026	Aprovado na 78.ª reunião da Comissão Diretiva

Índice

1.	ENQUADRAMENTO DO PROGRAMA	1
2.	AUTORIDADE DE GESTÃO	1
3.	ORGANIZAÇÃO DO SECRETARIADO TÉCNICO	3

1. Enquadramento do Programa

O Programa Assistência Técnica 2030 (PAT 2030) tem como missão apoiar ações de natureza transversal, em complementaridade às ações desenvolvidas individualmente em cada um dos programas, que promovam a concretização da estratégia global definida no Portugal 2030 com eficácia, eficiência, rigor e transparência.

No âmbito da sua missão serão apoiadas operações desenvolvidas pelo órgão de coordenação global dos fundos (AD&C) e por outras entidades relevantes no âmbito da gestão, acompanhamento, avaliação, capacitação e comunicação dos fundos europeus, nas temáticas associadas às suas cinco tipologias de ação, envolvendo um processo de seleção com rigor e transparência, valorizando a qualidade, a inovação e o valor acrescentado dos resultados face aos objetivos estratégicos e operacionais do Programa.

O PAT 2030 assume como visão ser um parceiro proativo no ecossistema dos fundos europeus, dinâmico, rigoroso e inovador, que contribui com relevância para a concretização dos objetivos e resultados estabelecidos no Acordo de Parceria Portugal 2030.

2. Autoridade de Gestão

A Autoridade de Gestão do PAT, que assume a natureza de estrutura de missão, foi criada pela RCM n.º 14/2023, de 10 de fevereiro. A Autoridade de Gestão é responsável pela gestão, acompanhamento e execução do Programa de acordo com os objetivos definidos no texto do Programa aprovado pela Comissão Europeia, com observância das regras de gestão constantes da legislação europeia e nacional aplicável em consonância com o estabelecido no Regulamento Comunitário das Disposições Comuns (Reg(EU) 2021/1060, de 24 de junho).

As competências da Autoridade de Gestão do PAT 2030 estão definidas no Decreto-Lei n.º 5/2023, de 25 de janeiro, na sua redação atual, nomeadamente as previstas no artigo 15º e na alínea e) do n.º 3 do artigo 72º, no que concerne às competências, os direitos e obrigações da autoridade de gestão do POAT 2020¹.

Tal como estabelecido para a governação do Portugal 2030, a Autoridade de Gestão do PAT 2030 obedece a oito princípios orientadores, contribuindo igualmente para que os mesmos sejam devidamente implementados nos restantes Programas do Portugal 2030 (art.º 2º do DL n.º 5/2023, de 25 de janeiro). Para além destes princípios a Autoridade de Gestão, assim como todas as entidades envolvidas na implementação dos fundos europeus, deve ainda no âmbito da sua

¹ O Despacho de extinção da AG do POAT 2014-2020 e a transição dos colaboradores para o secretariado técnico do PAT 2030, estabeleceu as condições de transição do pessoal afeto ao Programa Operacional de Assistência Técnica para o Programa Assistência Técnica 2030 do Portugal 2021-2027, ficando, nessa sede, identificados os elementos que, detendo relação contratual com aqueles dois Programas, transitaram para o PAT 2030.

atividade cumprir/ garantir o cumprimento de quatro obrigações de natureza transversal (art.º 4º do DL n.º 20-A/2023, de 22 de março).

A Autoridade de Gestão do PAT 2030 integra uma Comissão Diretiva, composta por um presidente e dois vogais², sendo um executivo, sendo apoiada por um secretariado técnico que, funcionado sob a sua responsabilidade, exerce as competências que lhe sejam atribuídas.

Em matéria de constituição do Secretariado Técnico, a Resolução do Concelho de Ministros n.º 14/2023, de 10 de fevereiro, e alterações patentes na Resolução do Conselhos de Ministros n.º 83/2024, de 2 de julho, instituem o seguinte:

- a) Um **máximo de 18 elementos**, entre os quais os secretários técnicos, os coordenadores de equipa de projeto, consultores, bem como técnicos superiores, especialistas e técnicos de sistemas e tecnologias de informação, assistentes técnicos e assistentes operacionais;
- b) Um máximo de **2 secretários técnicos e de 3 equipas de projeto** de carácter temporário dirigidas por coordenadores de equipa de projeto.

A AD&C presta o necessário apoio logístico e administrativo à autoridade de gestão do PAT 2030, garantindo a adoção dos necessários mecanismos de qualidade, independência e segregação de funções em relação ao Programa. As funções contabilística, de pagamento e de auditoria do Programa são asseguradas pela AD&C no âmbito das Unidade Certificação e Gestão de Risco (UCGR), Unidade Gestão Financeira (UGF) e Unidade Segregada de Auditoria (UESA). A IGF é a Autoridade de Auditoria nacional.

Face à missão e objetivos do PAT 2030 e ao seu enquadramento jurídico, optou-se por um modelo organizativo com poucos níveis hierárquicos privilegiando-se uma lógica funcional e o trabalho em equipa, que garante a devida segregação de funções e a qualidade, rigor, *accountability* e transparência das competências e responsabilidades da Autoridade de Gestão.

A AG 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, equipamento informático, entre outros.

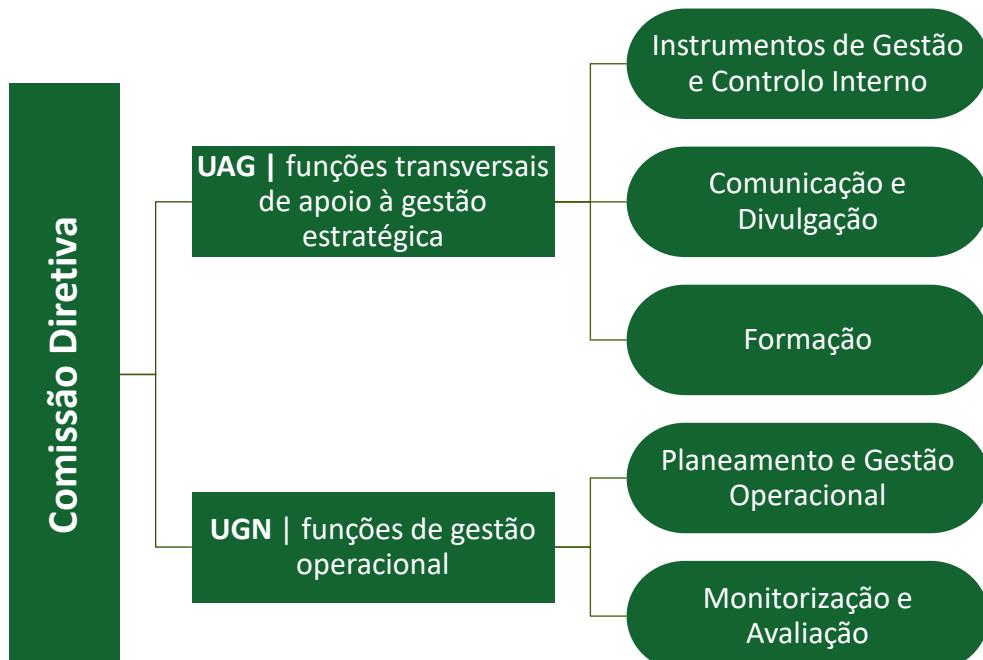
² O presidente e o vogal não executivo da Comissão Diretiva são por inerência, respetivamente, o presidente e o vice-presidente da AD&C.

3. Organização do Secretariado Técnico

O Secretariado Técnico do PAT 20230 encontra-se organizado em duas Unidades, lideradas por Secretários Técnicos, para resposta a duas principais funções:

- a) A **Unidade Apoio à Gestão** (UAG), encarregue das funções transversais de apoio à gestão estratégica do Programa, como seja, o associado à gestão e atualização dos instrumentos de gestão e qualidade do Programa, ao controlo interno, à estratégia de comunicação e divulgação, à formação dos recursos humanos do Programa, e ao apoio à Comissão Diretiva e ao Comité de Acompanhamento;
- b) A **Unidade Gestão do Negócio** (UGN), encarregue das funções associadas à execução operacional do Programa, como sejam, a elaboração e atualização do Plano anual de AAC, e dos respetivos AAC, a análise e seleção de candidaturas, a análise de pedidos de pagamento, o acompanhamento físico e financeiro das operações, as verificações de gestão e, as funções de monitorização/ gestão financeira e avaliação.

Naturalmente as duas áreas funcionais têm no quadro das competências da Autoridades de Gestão, áreas de intervenção complementares, incentivando a um trabalho de articulação próximo. A figura a seguir apresentada ilustra o modelo de organização implementado no PAT 2030.



Conforme aprovado em reunião de CD de 30 de junho de 2023, no âmbito das competências que legalmente se encontram atribuídas ao secretariado técnico e sem prejuízo do disposto no n.º 14 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 14/2023, de 26 de janeiro de 2023, cabe à:

1. Unidade Apoio à Gestão:

- a) Propor, implementar e acompanhar as áreas de intervenção transversais de apoio à gestão estratégica do programa, nomeadamente as decorrentes do suporte à Comissão Diretiva e ao Comité de Acompanhamento;
- b) Propor, rever e acompanhar a implementação do Plano de Formação dos colaboradores do PAT 2030 e dinamizar ações de capacitação e espaços de partilha de conhecimento e de debate visando a melhoria contínua do Programa (incluindo dos membros do Comité de Acompanhamento);
- c) Propor, rever e acompanhar a implementação dos instrumentos de gestão, controlo interno e qualidade do programa que configuram o Sistema de Gestão e controlo do programa;
- d) Contribuir para a análise e avaliação regular do código de ética e conduta, estratégia antifraude e anticorrupção e plano de prevenção de risco de corrupção e infrações conexas e outros documentos relacionados, de acordo com informação recolhida através dos instrumentos de trabalho implementados e de acordo com informação fornecida pela Unidade Gestão de Negócio, em conformidade com as atribuições e procedimentos estabelecidos nos documentos considerados;
- e) Propor, implementar e acompanhar a Estratégia de comunicação e divulgação do programa e respetivo plano de ação, incluindo animação e atualização de conteúdos do website do programa e colaborar com o órgão de coordenação técnica na produção de conteúdos para o Portal dos Fundos Europeus;
- f) Propor, rever e acompanhar a implementação da programação anual das atividades do programa;
- g) Elaborar, em articulação com a Unidade Gestão de Negócio, os relatórios anuais de gestão, que incluem o desempenho financeiro e físico do Programa, assim como o relatório final de desempenho do programa;
- h) Apreciar as queixas, reclamações e relatórios relacionados com o eventual incumprimento da Carta dos Direitos Fundamentais da União Europeia e da CNUDPD no âmbito de operações apoiadas pelos fundos europeus, em articulação com a Direção Geral da Política de Justiça e o Instituto Nacional para a Reabilitação, I. P., respetivamente, e manter informado o respetivo comité de acompanhamento sobre as mesmas;
- i) Participar nas reuniões e iniciativas das redes de articulação funcional e em sessões de partilha de experiências a nível nacional e europeu.

2. Unidade Gestão de Negócio:

- a) Elaborar e assegurar com eficácia e eficiência as competências operacionais da autoridade de gestão associadas à gestão de negócio, como seja, a elaboração e atualização do Plano anual de AAC, elaboração e publicação dos AAC, análise e seleção de candidaturas, análise de pedidos de pagamento, verificações de gestão e de controlo das operações;
- b) Elaborar, propor e rever orientações técnicas e de gestão aplicáveis às operações aprovadas pelo programa, assim como manuais de procedimentos para apoio aos beneficiários;
- c) Monitorizar e acompanhar a implementação do programa, garantindo o contributo das operações para a realização dos objetivos e metas do programa, assim como as prioridades e obrigações estabelecidas na regulamentação comunitária e nacional;
- d) Promover a monitorização física e financeira do programa, incluindo a disponibilização de pontos de situação à Comissão Diretiva, Comité de Acompanhamento e público em geral/ Portal da Transparência no website do programa;
- e) Preparar e remeter ao órgão pagador ordens de pagamento previamente validadas, assim como os elementos que sustentam as decisões de redução, anulação ou revogação, para efeitos de recuperação dos montantes indevidamente pagos, por compensação com créditos apurados no âmbito dos fundos europeus, sempre que possível, ou cobrança coerciva, a promover pelo órgão pagador;
- f) Garantir verificações de gestão nas operações baseadas nos riscos e proporcionais aos riscos identificados ex ante, em linha com o modelo de risco adotado no programa; g) Contribuir para a análise e avaliação regular do código de ética e conduta e plano de gestão de riscos e outros documentos relacionados, em conformidade com as atribuições e procedimentos estabelecidos nos documentos considerados;
- g) Elaborar, propor e rever o Plano de Avaliação do programa e colaborar na elaboração e implementação do plano global de avaliação do Portugal 2030, no âmbito da rede de monitorização e avaliação;
- h) Disponibilizar a informação necessária à Unidade Apoio à Gestão, nomeadamente para efeitos de elaboração dos relatórios anuais de gestão, que incluem o desempenho financeiro e físico do programa, assim como do relatório final de desempenho do programa;
- i) Disponibilizar a informação e colaboração necessária à Unidade Apoio à Gestão, no âmbito da revisão dos instrumentos de gestão, controlo e qualidade do programa;
- j) Elaborar e propor as reprogramações do programa, para aprovação pelo comité de acompanhamento, e subsequente homologação pela CIC Portugal 2030 plenária, após parecer do órgão de coordenação técnica.

As atividades respeitantes às funções descritas são desempenhadas pelos elementos do Secretariado Técnico, sendo salvaguardada a segregação de funções no que se refere à análise de candidaturas, por um lado, e à análise de pedidos de pagamento/ verificações de gestão, por outro.

Deste modo, o técnico que analisar uma candidatura não assumirá as tarefas da respetiva análise de pedidos de pagamento/ despesa e verificações de gestão dessa mesma candidatura. De igual modo, o técnico que efetuar a análise dos pedidos de pagamento/ despesa e ações de verificação não poderá ter sido responsável pela análise da respetiva candidatura.

De forma similar, as ações de controlo interno serão efetuadas, preferencialmente, pelos técnicos da UAG, não envolvidos direta ou indiretamente nas funções/ atividades objeto de auditoria interna.

A segregação de funções entre a análise de candidaturas e a análise dos pedidos de pagamento/ verificações de gestão ficará evidenciada nos registos do sistema de informação (SIAG+), uma vez que este permite que qualquer operação efetuada no sistema fique registada, com identificação de quem a executou e em que data.

Tendo em conta o elevado grau de informatização dos procedimentos associadas às tarefas diárias dos técnicos, a passagem de dossiers e tarefas encontra-se simplificada sendo possível a qualquer momento substituir ou introduzir um novo elemento.

Esse processo, quer em substituição de recursos, quer em ausências prolongadas será acompanhado por uma ação de formação interna específica em contexto de trabalho e apoiada nos instrumentos de suporte ao trabalho dos técnicos, sendo sempre salvaguardado o princípio da segregação de funções.

Os novos colaboradores passarão por um período de formação inicial acompanhado pelo responsável técnico da unidade funcional onde se insere, assim como lhe serão transmitidos as regras e os valores existentes no Programa.

No caso da ausência ou impedimento temporário de um dos Secretários Técnicos, incluindo as situações de gozo de férias, as respetivas competências serão asseguradas pelo outro Secretário Técnico ou por elemento do secretariado técnico designado para o efeito.

Relativamente às necessidades de formação do pessoal afeto ao Secretariado Técnico, estas serão periodicamente aferidas e devidamente identificadas no plano anual de formação do Programa, de forma a responder adequada e eficazmente às exigências profissionais. De referir que os elementos do secretariado técnico participaram em ações de formação sobre matérias relacionadas com as atividades desenvolvidas, designadamente contratação pública, controlo financeiros dos Fundos estruturais e sobre custos simplificados. Ao longo do ano de 2025 a composição do Secretariado Técnico sofreu algumas alterações, integrando a 28 de novembro de 2025, 8 elementos, sendo 1 secretário técnico e 7 técnicos superiores.

Igualmente em reunião de CD n.º 54, realizada a 26.mar.25 foi determinado:

“A Comissão Diretiva teve conhecimento a 11 de março de 2025, através do Despacho n.º 3162-A/2025, de 11 de março, que o ST da UAG, António José Costa Romenos Dieb, foi designado para o cargo de gestor-adjuunto da Autoridade de Gestão do Programa Mar 2030, com entrada em

vigor a 12 de março. Na 54^a reunião, realizada a 26/03/25, Comissão Diretiva deliberou, que enquanto não for designado um novo ST para a Unidade Apoio à Gestão e por forma a minimizar os constrangimentos operativos, designar a vogal Conceição Moreno como:

- a) Responsável para a Definição e Implementação da Estratégia Antifraude e Anticorrupção;
- b) Administradora/ utilizador responsável do “Canal de Denúncias”;
- c) Responsável pela comunicação (“communication officer”).

A vogal deverá ainda apoiar a equipa técnica da UAG no âmbito das atividades em curso relativas ao Controlo Interno, Plano de Comunicação, Plano de Formação e apoio ao Comité de Acompanhamento.”

No quadro seguinte caracteriza-se a estrutura de recursos humanos afeta ao PAT a 28.nov.25 em termos de perfis funcionais dos colaboradores, habilitações académicas e anos de experiência.

Unidade	Colaboradores	Formação Académica	Anos de Experiência em Áreas Semelhantes	Descrição da Função
Secretariado Técnico	Dirigente – 1 Técnico Superior -7	Gestão, Sociologia, Relações-Públicas, Planeamento Regional, Administração Pública Engenharia Química	21	<p>Assegurar a seleção das operações, o acompanhamento da execução e a realização das respetivas verificações administrativas, no âmbito de tipologias de operações do PAT 2030.</p> <p>Acompanhar as ações de auditoria desenvolvidas pelos organismos externos e realizar o respetivo follow-up, a gestão e acompanhamento do tratamento das denúncias, a programação e execução das verificações no local e a monitorização das auditorias no âmbito do PAT 2030.</p> <p>Gerir as dotações financeiras do PAT 2030, monitorizar as suas realizações e resultados bem como garantir os procedimentos necessários à certificação de despesa, pedidos de pagamento intermédios e declaração de contas anual.</p> <p>Assegurar os procedimentos relativos ao sistema de pagamentos, tesouraria e dívidas da responsabilidade da AG.</p> <p>Assegurar a monitorização estratégica ao nível dos indicadores físicos, bem como criar instrumentos de gestão e controlo do Programa e assegurar a política de comunicação do PAT 2030.</p>

A equipa PAT 2030 é constituída atualmente por 8 elementos, 5 dos quais do sexo feminino. A idade média é de 51 anos, num intervalo compreendido entre os 29 anos e os 63 anos.

As habilitações literárias dos colaboradores são naturalmente diversas, desde gestão (2 TS e 1 ST), sociologia (1 TS), relações-públicas (1 TS), planeamento regional (1 TS), administração pública (1 TS) e engenharia química (1 TS). Três dos colaboradores possuem o grau de mestre.

A generalidade dos colaboradores possuí vários anos de experiência em atividades relacionadas com a administração pública e com a gestão e implementação de fundos europeus, sendo que o número médio de anos de experiência nesta área de trabalho é de aproximadamente 21 anos por pessoa.

As experiências de alguns destes colaboradores no exercício destas tarefas nos períodos de programação anteriores, em conjugação com o esforço de formação, permitem assegurar as condições suficientes, quer em número, quer em diversidade de valências, quer em experiência acumulada, para a boa gestão do Programa. Quando necessário, poder-se-á recorrer à contratação externa de serviços, respeitando as regras de contratação pública em vigor e em que se salvaguarda nas peças de concurso, como requisito essencial, a independência e a observância do princípio da segregação de funções.

Critérios de seleção de pessoal

Os procedimentos de recrutamento e seleção de novos colaboradores serão desencadeados pela Unidade de Recursos Humanos da ADC (UGI/NRH), entidade que presta o apoio administrativo ao PAT 2030, em conformidade com a legislação aplicável e em vigor na Administração Pública e terão em consideração um conjunto de requisitos especiais relacionados com as funções a desempenhar, tais como:

- ✓ Habilidades literárias em conformidade com as necessidades do Programa (nomeadamente, licenciatura em Engenharia, Matemática e Estatística, Ciências Sociais, Económicas e de Gestão e Direito);
- ✓ Experiência profissional em áreas que relevam para o posto de trabalho, valorizando-se aquela que se relacionem com a gestão dos fundos europeus;
- ✓ Competências pessoais tais como motivação pessoal para o exercício das funções, capacidade de adaptação socioprofissional, interesse pela valorização e atualização profissionais e responsabilidade profissional.

No que respeita ao acolhimento dos novos colaboradores, competirá ao respetivo secretário técnico facilitar a integração dos mesmos na organização. Neste contexto, e sem prejuízo das competências da UGI/NRH na parte mais global de acolhimento de novos colaboradores, o secretário técnico será responsável por:

- ✓ apresentar as regras de funcionamento do Programa;
- ✓ prestar formação técnica quanto às funções a desempenhar;

- ✓ disponibilizar os instrumentos de trabalho necessários para o exercício da função, nomeadamente o Manual de Procedimentos, as normas técnicas e a legislação nacional e comunitária relevante;
- ✓ disponibilizar o Código de Ética e de Conduta do Programa, o qual estabelece as normas de conduta pelas quais o colaborador tem que pautar o seu comportamento.

Complementarmente poderá ser designado um técnico com funções de “tutor” para um melhor acompanhamento e integração do novo colaborador.

Gestão da mudança de recursos e política de substituição

Tendo em conta o elevado grau de informatização dos procedimentos associadas às tarefas diárias dos técnicos a passagem de dossiers e tarefas encontra-se simplificada sendo possível a qualquer momento substituir ou introduzir um novo elemento.

Esse processo quer em substituição de recursos ou nas ausências prolongadas será acompanhado por uma ação de formação interna específica em contexto de trabalho e apoiada nos vários manuais de procedimentos existentes, sendo sempre salvaguardado o princípio da segregação de funções.

Os novos colaboradores passarão por um período de formação inicial acompanhado pelo responsável técnico, sendo-lhe transmitido as regras e os valores existentes no Programa.

Necessidades de formação

A formação dos colaboradores do PAT 2030 assume grande importância para a AG do Programa e assenta em dois pilares: a organização de ações de capacitação interna e a aprovação e execução de um plano anual de formação desenhado sobre num diagnóstico de necessidades de formação levado a cabo junto dos colaboradores do PAT. O Plano de Formação do PAT 2030 (ver Anexo XII da Descrição Sistema de Gestão e Controlo) responde, fundamentalmente, a dois tipos de necessidades de formação:

- ✓ Necessidades organizacionais de formação, identificadas pela Comissão Diretiva, definidas com base nas exigências e fase de implementação do PAT 2030;
- ✓ Necessidades individuais de formação, identificadas pelos colaboradores e em alinhamento com a avaliação de desempenho.

Refira-se ainda o acesso dos colaboradores do PAT 2030 à formação e capacitação dinamizada pela Academia dos Fundos, projeto estruturante no âmbito do Roteiro para a capacitação do ecossistema dos fundos da Política de Coesão para o período 2021- 2027.

A formação poderá ser obtida com recurso a entidades nacionais e europeias, com participação em ações de formação, seminários, workshops, summer/winter schools e outros eventos similares, privilegiando-se, sem prejuízo de outras com competências reconhecidas nas áreas que sejam relevantes e selecionadas, os levados a cabo pela Agência de Desenvolvimento e

Coesão, I.P. e pela Inspeção Geral de Finanças, pela Academia dos Fundos, e ainda as promovidas pelos serviços da Comissão Europeia.

Avaliação de Desempenho

A Avaliação do desempenho é um instrumento fundamental na promoção de uma cultura de mérito, no desenvolvimento dos trabalhadores e na melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cidadão, à sociedade civil, empresas e comunidades.

A avaliação dos colaboradores do PAT 2030 é efetuada através do Sistema Integrado de Gestão e Avaliação do Desempenho na Administração Pública, tal como prevê a Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na sua atual redação, a qual será implementada nos termos e prazos definidos na lei.

Cargos Sensíveis

Continuam a não ser identificados cargos sensíveis, contudo caso se venha a identificar postos em que se detete algum efeito adverso, será promovido um controlo adequado, incluindo quando apropriado a rotação dos recursos humanos.

Política de Ética e Integridade

No Código de Ética e Conduta, divulgado a todos os colaboradores, está prevista a questão dos conflitos de interesse, consubstanciada na declaração de ausência de conflito de interesses, mediante assinatura da mesma nos diversos atos inerentes ao ciclo de vida das operações.

O respetivo código foi publicitado no site do Programa após notificação a todos os colaboradores, que se vinculam através de declaração de compromisso, procedimento que se repetirá sempre que existirem alterações.

Segregação de Funções

De acordo com as orientações da Comissão Europeia, as AG que sejam responsáveis pela seleção e aprovação de operações, pelas verificações de gestão e pelos pagamentos, devem garantir uma adequada segregação de funções entre estas tarefas, com vista a mitigar eventuais fatores de risco.

Ora, considerando que a função de pagamento às entidades beneficiárias foi legalmente atribuída à Unidade de Gestão Financeira da Agência, I.P., a AG fica vinculada à obrigação de garantir a necessária segregação entre as funções de seleção das operações e as funções de verificações de gestão.

Em concreto, na gestão dos recursos humanos, a AG assegurará que um técnico que tenha procedido à análise ou seleção de uma determinada operação, ou intervenha na análise de um

pedido de alteração apresentado, não procede à realização das verificações de gestão (verificações administrativas e verificações no local) no âmbito dessa mesma operação.

Conforme já referido, o sistema de informação assume-se, neste contexto, como elemento adjuvante fundamental para esta gestão, na medida em que permite o registo dos técnicos intervenientes em todas as etapas relevantes do processo administrativo (tarefas relativas à seleção das operações e à realização das verificações de gestão) e, por conseguinte, fornecem a segurança de que a segregação de funções é efetiva e se encontra devidamente registada em pistas auditáveis.