PAT Programa Assistência Técnica 2030

Relatório de Atividades 2025







Ficha técnica

TÍTULO **Relatório de Atividades 2025 - revisão**

EDIÇÃO Programa de Assistência Técnica 2030
Avenida 5 de Outubro, nº. 153, piso 9
1050-053 Lisboa
Telefone: + 351 218 814 000
www.portugal2030.pt

DATA DE EDIÇÃO jun.2026
[versão aprovada em reunião de CD de 20 de março de 2026|
versão revista aprovada em reunião de CD de 29 de maio de 2026|
versão final aprovada em reunião de CD de 7 de julho de 2026]

Índice

SUMÁRIO EXECUTIVO **1**

1. NOTA INTRODUTÓRIA 4

2. OBJETIVOS E SISTEMA DE MONITORIZAÇÃO 6

3. REALIZAÇÃO DOS OBJETIVOS E ATIVIDADES E ANÁLISE DE DESVIOS 9

3.1. EFICÁCIA 10

3.2. EFICIÊNCIA 13

3.3. QUALIDADE 17

3.4. AVALIAÇÃO GLOBAL E ALINHAMENTO ESTRATÉGICO 18

4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS 23

4.1. RECURSOS HUMANOS 23

4.2. RECURSOS FINANCEIROS 25

5. APRECIAÇÃO DOS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS INTERNOS E EXTERNOS 26

5.1. AUSCULTAÇÃO AOS STAKEHOLDERS EXTERNOS 26

5.2. ENVOLVIMENTO DOS STAKEHOLDERS INTERNOS 27

6. CUMPRIMENTO DE REQUISITOS LEGAIS APLICÁVEIS 29

6.1. MEDIDAS DE MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA 29

6.2. COMUNICAÇÃO E DIVULGAÇÃO 30

7. CONCLUSÕES E PROPOSTA DE MENÇÃO DE AVALIAÇÃO 34

ANEXOS

A. CARTA DE MISSÃO, VISÃO E VALORES

B. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)

C. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2025

D. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

Índice de Figuras

Figura 1 – Objetivos estratégicos 2025 da AG do PAT 2030 6
Figura 2 – Objetivos Operacionais de Eficácia, Eficiência e Qualidade da AG do PAT 2030 para 2025 6
Figura 3 – Matriz de aferição da Concretização dos Objetivos Estratégicos 2025 7
Figura 4 – Matriz de aferição da Concretização dos Objetivos Operacionais e Parâmetros de Desempenho 2025 7
Figura 5 – Avaliação Global da Realização dos Objetivos Estratégicos, QUAR 10
Figura 6 – Realização das Atividades do PA 2025 19
Figura 7 – Avaliação Global da Realização do QUAR, por Parâmetro, Objetivo Operacional e Indicador 19
Figura 8 – Realização dos Parâmetros de Desempenho do QUAR 20
Figura 9 – Realização dos Objetivos Operacionais QUAR 20
Figura 10 – Concretização dos Objetivos Estratégicos QUAR 21
Figura 11 – Execução Recursos Humanos 23
Figura 12 – Execução Recursos Financeiros – funcionamento PAT 2030 25
Figura 13 – Realização das Medidas de Modernização e Sustentabilidade 29
Figura 14 – Realização do Plano de Comunicação em 2025 31
Figura 15 – Comparação com outros Programas do PT 2030: Fundo a concurso 34
Figura 16 – Comparação com outros Programas do PT 2030: Compromisso e Execução 34

Índice de Quadros

Quadro 1 – Avaliação Global da Realização do PA e QUAR, por Objetivo Operacional 9

SUMÁRIO EXECUTIVO

O PAT 2030 encontra-se a cerca de metade do seu período de implementação, que se conclui em dezembro de 2029, estando muito focado na concretização dos seus objetivos programáticos, nomeadamente na melhoria do desempenho das administrações responsáveis pela gestão dos fundos e na contribuição para um ecossistema mais preparado e capacitado para lidar com os novos desafios de competitividade, inclusão, transição energética e ecológica.

Assim, estabeleceu como objetivos estratégicos para 2025: a) Garantir a qualidade, eficácia e eficiência da gestão operacional, que promova o cumprimento dos objetivos e metas do PAT 2030; b) Garantir a solidez e eficiência do Sistema de Gestão e Controlo do PAT 2030; c) Consolidar a estrutura organizacional e fomentar uma cultura inovadora, focada na performance e na criação de valor; e d) Elevar o conhecimento e o reconhecimento dos *stakeholders* sobre o valor gerado pelo Programa.

A concretização do Plano de Atividades 2025 foi aferida através de 20 indicadores, dos quais 12, indicadores QUAR, associados à realização de 4 Objetivos Estratégicos e 5 Objetivos Operacionais.

Os resultados alcançados (QUAR), permitindo a concretização com sucesso dos Objetivos Estratégicos (115%) e Operacionais (114%), num contexto em que se vivenciou oscilações na equipa técnica, reflete um trabalho muito próximo entre a Equipa PAT 2030 e um forte empenho e profissionalismo.



Objetivos Estratégicos

Objetivos Operacionais

Das 16 atividades previstas no Plano de Atividades, em 6 foi Superada a meta, em 5 foi Atingida a meta e em 5 Não se conseguiu Atingir a meta. 2025 foi o primeiro ano em que o PAT 2030 avançou para a avaliação de desempenho QUAR, pelo que o processo de seleção de indicadores de Eficácia, Eficiência e Qualidade, assim como o estabelecimento das metas das atividades, tem vindo a ser objeto de reflexão e afinação.

Nos últimos dois anos tem-se vindo a trabalhar na melhoria da cultura organizacional, de forma particular no que diz respeito à eficácia e eficiência dos procedimentos internos, visando uma cultura de qualidade e foco na performance e na criação de valor. Igualmente, tem vindo a ser reforçada a dimensão de comunicação e divulgação, melhorando a imagem gráfica dos nossos produtos e canais de comunicação e disponibilizando informação sobre oportunidades e resultados alcançados pelo Programa.

Com uma Equipa pequena (secretariado técnico composto por 8 colaboradores), a Comissão Diretiva do PAT 2030 atribui importância à dimensão de formação e capacitação, tendo sido cumprido o Plano de Formação, e adicionado ações de formação em áreas que mostraram relevância quer para o serviço

quer para a valorização dos colaboradores. Estão a ser equacionadas medidas adicionais de reforço positivo do desempenho, para além do acesso à formação profissional, a aplicação de um regime híbrido de trabalho, a boas condições de trabalho e a um conjunto de regalias disponibilizadas pela AD&C aos seus funcionários e que os trabalhadores do PAT 2030 usufruem (consulta médica, psicólogo, consulta de nutrição, *quick massage*).

O orçamento de funcionamento do PAT 2030 foi executado em 70% (650.885,23€), não tendo sido comprometido o seu desempenho. Este nível de execução reflete a oscilação na dimensão da Equipa, a demora em alguns procedimentos contratuais para a aquisição de serviços, assim como a implementação de medidas de eficiência administrativa (nomeadamente, regime híbrido de trabalho e realização, sempre que adequado, de reuniões em modo digital).

O Programa não apresenta riscos presentes e futuros em termos financeiros, registando um nível de compromisso elevado e um nível de execução que permite o cumprimento antecipado da Regra N+3. Em termos de recursos humanos, com a conclusão de procedimentos de recrutamento em curso, a Equipa PAT 2030 aproxima-se da sua configuração adequada.

A atividade do PAT 2030 apresentou um contributo positivo para a concretização dos instrumentos de programação política, nomeadamente para a implementação com eficácia, eficiência e rigor das quatro Agendas da Estratégia Portugal 2030, para a dinamização dos processos de Avaliação dos instrumentos de política e dos Programas do Portugal 2030, das Redes de articulação funcional e para a implementação do Roteiro para a Capacitação do Ecossistema dos Fundos. Em concomitância, assinala-se o forte contributo para a Recomendação Específica para Portugal 2 de 2024, no âmbito do semestre europeu – "Reforçar a capacidade administrativa para a gestão dos fundos da UE, acelerar os investimentos e manter a dinâmica na execução das reformas". Igualmente é de referir o contributo para o cumprimento dos objetivos do Governo expressos nas Grandes Opções do Plano 2024-2028, de foco na eficácia e no valor acrescentado dos apoios de fundos europeus, visando atingir níveis superiores de desenvolvimento económico, social e ambiental, num quadro de maior equilíbrio de desenvolvimento inter-regiões.

A avaliação dos *stakeholders* internos e externos foi positiva, quer junto dos trabalhadores, dos membros do Comité de Acompanhamento, quer do Ecossistema dos Fundos Europeus (Autoridades de Gestão e beneficiários). Não obstante foram sinalizadas sugestões de melhoria e desafios que serão trabalhadas ao longo de 2026. O Programa mantém o foco na continuação da partilha de informação junto dos principais *stakeholders*, incluindo o reforço da divulgação de informação sobre realizações e resultados do Programa, assim como do acompanhamento próximo de projetos com efeito sistémico no Ecossistema dos Fundos, como sejam, os Sistemas de Informação do Portugal 2030 e a implementação do Roteiro para a Capacitação.

Para 2026 foram refletidos os principais fatores conjunturais, de âmbito externo e interno, que observam impacto nas prioridades e desempenho do PAT 2030 nos próximos anos, ponderando os riscos e as capacidades. A nível interno assinala-se um processo de continuidade, muito focada na execução, qualidade, rigor e transparência, em linha com as orientações do Governo para a aplicação dos Fundos Europeus. A nível externo, releva-se o processo de negociação e de regulamentação do próximo quadro comunitário de apoio 2028-2034, e os potenciais efeitos colaterais associados à instabilidade geopolítica internacional, devendo para tal o PAT 2030 continuar a assegurar aos seus beneficiários um acompanhamento e apoio próximo.

Neste contexto, mantiveram-se para 2026 os Objetivos Estratégicos e Operacionais, numa trajetória que se pretende de consolidação e de reforço das práticas de gestão interna, com impacte na melhoria contínua da eficiência do Programa e na valorização da cultura organizacional, focada na performance e na criação de valor. Estando a aproximar-se do fim do período de implementação do Programa e já com realizações e resultados alcançados, assume-se igualmente importância o objetivo de reforço das atividades de divulgação e comunicação.

1. NOTA INTRODUTÓRIA

O Programa Assistência Técnica 2030 (PAT 2030) é um dos Programas do Portugal 2030, foi aprovado pela decisão de execução da CE de 14 de dezembro de 2022 (CCI 2021PT16RFTA001), e o seu órgão de gestão é a Autoridade de Gestão (AG) que assume a natureza de estrutura de missão, tendo sido criada pela RCM n.º 14/2023, de 10 de fevereiro. A Autoridade de Gestão é responsável pela gestão, acompanhamento e execução do Programa, e exerce as suas competências e responsabilidades no estrito cumprimento das regras nacionais e europeias aplicáveis. Assume uma Missão, Visão e Valores ancorados nos princípios éticos da gestão pública e tem 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 (ver Anexo A.)

Pela primeira vez, em 2025, o PAT 2030 avançou no âmbito do seu planeamento anual de atividades para a implementação do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR).

No início do ano procedeu-se à elaboração e discussão interna alargada dos instrumentos relativos ao ciclo de gestão de 2025 do PAT 2030, tendo em março de 2025 sido aprovado o Plano de Atividades e QUAR 2025. Em julho de 2025 decorrente da necessidade de clarificação e ajustamento de dois indicadores, procedeu-se à respetiva alteração, a qual foi homologada pela tutela em novembro.

O PAT 2030 enquanto Programa de execução de Fundos Europeus apresenta um enquadramento legal nacional e comunitário muito rígido, reforçado por claras orientações estratégicas e políticas associadas à concretização da Estratégia Portugal 2030, ao rigor, *compliance* e simplificação, à eficiência operativa e ao cumprimento de prazos e metas de execução (pagamento a beneficiários).

Tem-se vindo a trabalhar nos últimos anos na cultura organizacional e modelo de gestão, constatando-se pela necessidade de continuação do trabalho de consolidação da estrutura organizacional, de forma particular no que diz respeito à eficácia e eficiência dos procedimentos internos, visando uma cultura de qualidade e foco na performance e na criação de valor. O Programa não apresenta riscos presentes e futuros em termos financeiros, apresentando um nível de compromisso elevado e um nível de execução que permite o cumprimento antecipado da Regra N+3.

Por outro lado, o PAT 2030 por não ter 50 trabalhadores não tem a obrigatoriedade de implementação de um Programa de Cumprimento Normativo destinado a prevenir, detetar e sancionar atos de corrupção e infrações conexas levados a cabo contra ou através da entidade. Contudo, atento o seu âmbito de atuação, o seu Sistema de Gestão e Controlo (SGC) inclui os elementos previstos no PCN, incluindo a existência de Canal de Denúncias. Refira-se, ainda que o SGC é auditado e verificado pela Inspeção Geral de Finanças (Autoridade de Auditoria) e acompanhado por um Comité de Acompanhamento, que integra representantes da Comissão Europeia e principais *stakeholders* do Programa.

Assim, assumiram-se como objetivos para 2025, a consolidação e reforço das práticas de gestão interna, com impacte na melhoria da eficiência do Programa e na valorização da cultura organizacional, focado na performance e na criação de valor. Estando o Programa a meio do período de

implementação e já com realizações e resultados alcançados, atribuiu-se, igualmente, importância ao objetivo de reforço das atividades de divulgação e comunicação.

O presente Relatório apresenta a realização das atividades a 31 de dezembro de 2025 e dos Objetivos Operacionais (OP) e Estratégicos (OE) definidos para o ciclo de gestão de 2025. São apresentadas as realizações e justificados os desvios de forma autónoma para os objetivos e atividades do Plano de Atividades e do QUAR 2025. Igualmente é refletido no Relatório o alinhamento com as orientações políticas, muito centradas na boa execução dos Fundos europeus, assim como os resultados da avaliação intercalar do Programa e da auscultação aos *stakeholders*.

Este exercício integrou uma importante margem de melhoria do processo de planeamento e de afinação da metodologia de monitorização, traduzindo o facto de constituir a primeira vez em que se promoveu a avaliação de desempenho do serviço/ PAT 2030 (QUAR).

Os resultados alcançados são positivos e de superação, traduzindo o esforço de toda a equipa PAT 2030 num ano em que se verificou importantes oscilações na equipa. O seu empenho e profissionalismo foram decisivos para o grau de concretização dos objetivos definidos, existindo ainda um caminho contínuo de melhoria da eficácia e eficiência operativa.

Os objetivos para 2026, mantêm o foco na trajetória de consolidação e de reforço das práticas de gestão interna, com impacte na melhoria contínua da eficiência do Programa e na valorização da cultura organizacional, focada na performance e na criação de valor. Aproximando-se a conclusão do período de programação 2021-2027, emerge a dimensão da execução financeira e física do Programa, assim, como o seu papel enquanto agente dinamizador de ações que apoiem a programação e negociação do próximo Quadro Comunitário de Apoio 2028-20234.

A Comissão Diretiva

2. OBJETIVOS E SISTEMA DE MONITORIZAÇÃO

O Plano de Atividades 2025 foi construído tendo por base 4 Objetivos Estratégicos e 5 Objetivos Operacionais.

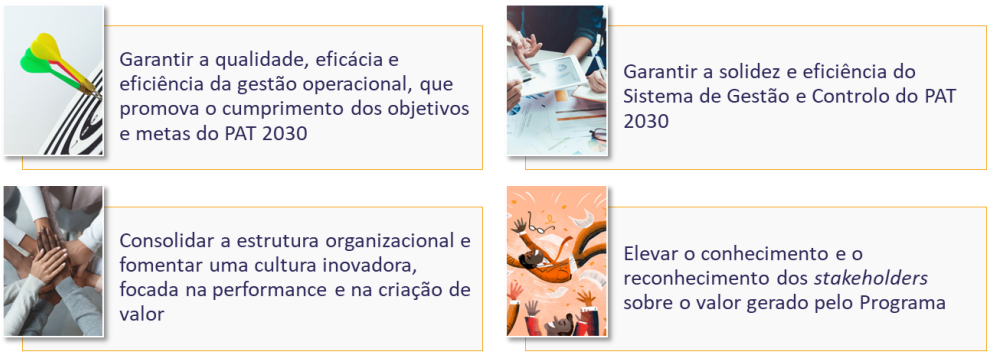


Figura 1 – Objetivos Estratégicos 2025 da AG do PAT 2030

Os objetivos operacionais foram enquadrados nos parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade que integram o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) do PAT 2030 para 2025. Atenta a sua relevância para o cumprimento dos objetivos estratégicos, foram destacados os objetivos operacionais 2, 3 e 4, que registam conjuntamente um peso relativo de 65%.

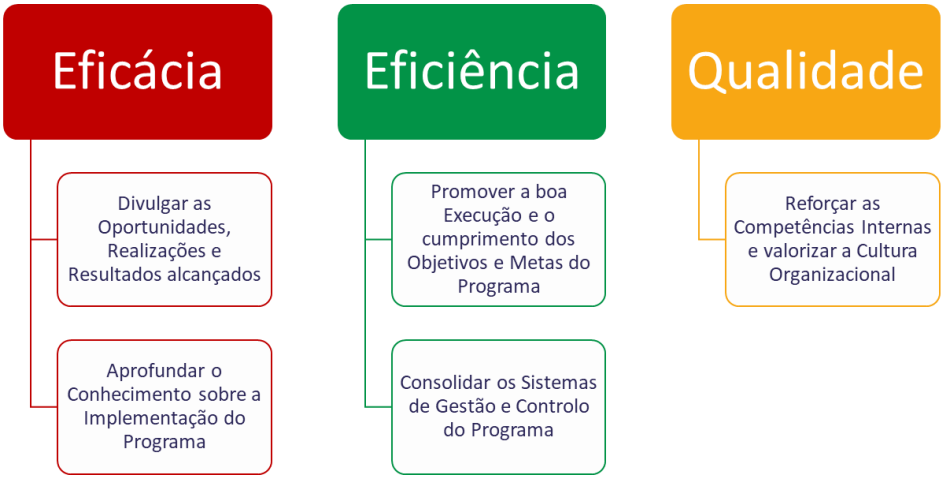


Figura 2 – Objetivos Operacionais de Eficácia, Eficiência e Qualidade da AG do PAT 2030 para 2025

Associado a cada objetivo foram estabelecidas atividades chave, cuja concretização foi monitorizada através do cálculo de indicadores e da análise dos desvios face às metas estabelecidas.

Para efeitos de apuramento da concretização de cada objetivo estratégico, e por simplificação, uma vez que o Plano de Atividades não definiu concretamente o seu modelo de aferição, considerou-se uma ligação linear com os Objetivos Operacionais, conforme figura 3.

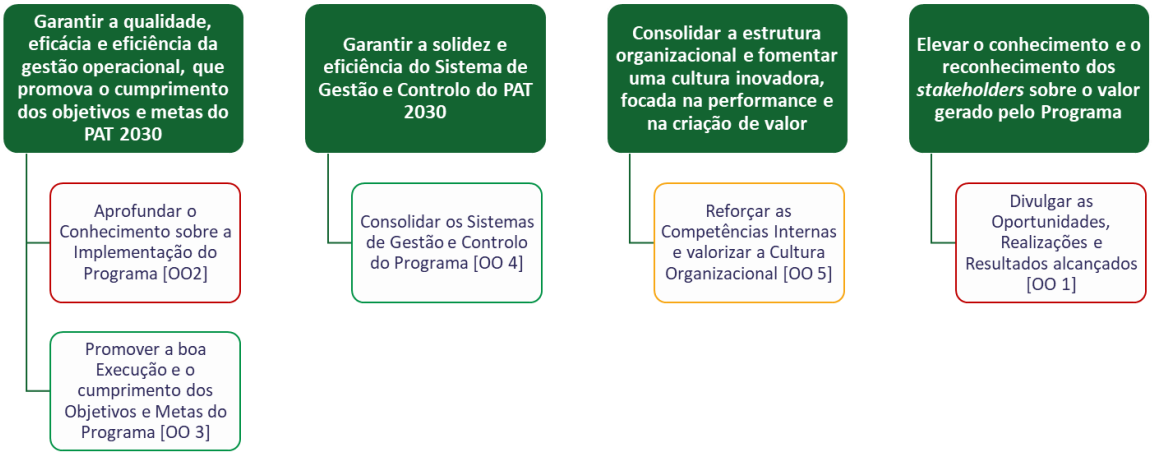


Figura 3 – Matriz de aferição da Concretização dos Objetivos Estratégicos 2025

O nível de execução do Plano de Atividades foi apurado com base na taxa de realização dos objetivos operacionais, da seguinte forma:

a) A taxa de realização das atividades é assegurada pela média simples da execução dos respetivos indicadores;

b) A realização dos objetivos operacionais é aferida pela média ponderada da soma das realizações das atividades;

c) O nível de realização global do PA 2025 é aferida pela média ponderada da soma das realizações dos objetivos operacionais.

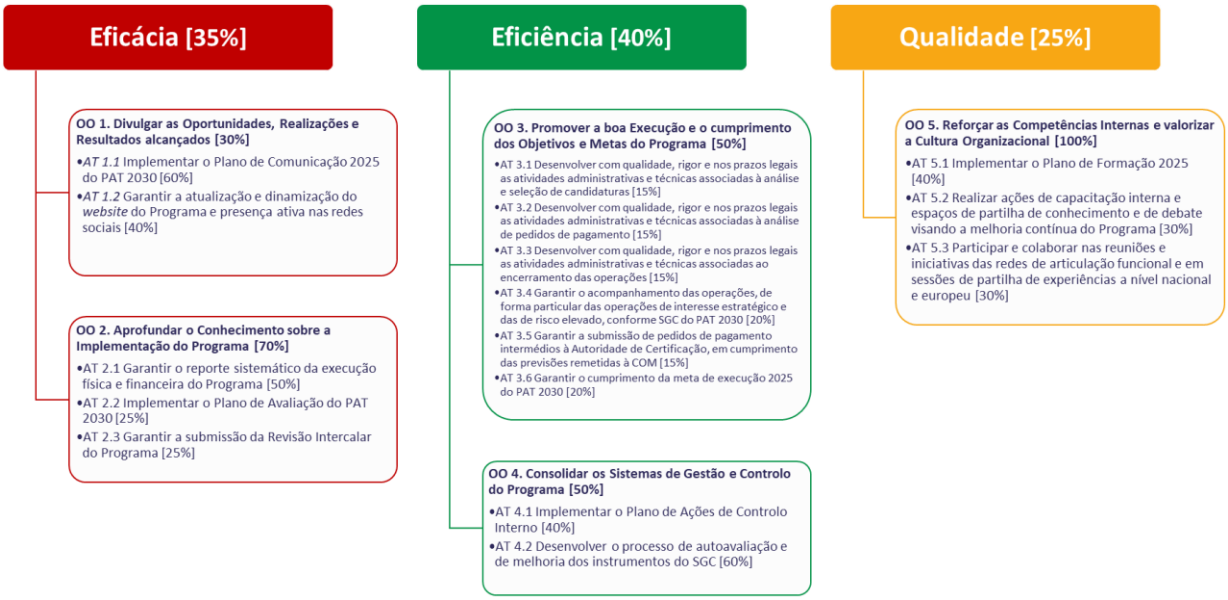


Figura 4 – Matriz de aferição da Concretização dos Objetivos Operacionais e Parâmetros de Desempenho 2025

Foram estabelecidos 20 indicadores para a monitorização do Plano de Atividades, dos quais 12 referenciados como indicadores que refletem de forma substantiva os objetivos a alcançar e por isso identificados como parâmetros de monitorização do desempenho e responsabilização do PAT 2030 (QUAR).

O grau de realização do QUAR foi apurado, conforme o previsto legalmente e segundo as orientações da SG Governo e do GT Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços:

a) O resultado de cada objetivo é apurado através da média ponderada da soma das realizações observadas em cada indicador;

b) O resultado de cada parâmetro é apurado através da média ponderada da soma dos resultados obtidos nos objetivos associados a esse mesmo parâmetro;

c) O nível de realização global do QUAR é aferido pela média ponderada do nível de realização dos objetivos operacionais.

O resultado alcançado pelo indicador foi aferido com base numa fórmula de cálculo (conforme GT CCAS) que contempla como critérios de desempenho, a meta a alcançar, uma tolerância e um valor crítico ou patamar de excelência. O valor crítico foi estabelecido de acordo com as orientações da SG do Governo, ou seja:

- ✓ Indicador de incremento negativo: (meta – tolerância) x 75%
- ✓ Indicador de incremento positivo: (meta + tolerância) x 125%

A meta definida com um grau de tolerância dá origem a um intervalo [limite inferior; limite superior]. Qualquer resultado situado entre o limite inferior e o limite superior tem associado o mesmo grau de esforço e a taxa de realização associada é 100%, significando que o objetivo foi atingido. Caso o resultado do indicador se situe abaixo do limite inferior, significa que o indicador não foi atingido e a taxa de realização associada é inferior a 100%. Para resultados acima do limite superior, significa que o indicador foi superado, tendo associado uma taxa de realização superior a 100%. A taxa de superação deverá situar-se entre 100% e 125%, assinalando este último valor a taxa de realização que, por convenção, está associada ao valor crítico.

No apuramento do desempenho do Plano de Atividades foi utilizada a mesma metodologia e fórmula de cálculo do QUAR.

A UAG em articulação com a UGN desenvolveu um ficheiro Excel que recolheu mensalmente a informação necessária ao apuramento dos indicadores do Plano de Atividades e QUAR. Alguns dos dados foram extraídos diretamente do Sistema de Informação do Portugal 2030 (“Dados dos Fundos”), outros dados, resultaram do acompanhamento efetuado às operações e à implementação de mecanismos de gestão do Programa, como seja o Plano de Formação e o Plano de Ações de Controlo Interno, e outros, das evidências relativas à realização de reuniões de capacitação realizadas pelo PAT 2030 ou em que o PAT 2030 participa.

3. Realização dos Objetivos e Atividades e Análise de Desvios

O Plano de Atividades 2025 (PA) integra 20 indicadores associados à realização de 16 atividades. Destes 20 indicadores, 12 são indicadores QUAR, associados à realização de 5 Objetivos Operacionais e 4 Objetivos Estratégicos.

Em termos globais, conforme Quadro 1, constata-se que a realização quer do PA quer do QUAR pode ser considerada de Bom, tendo-se Superado as metas em 3 dos seus 5 Objetivos (ver Anexo B.).

Parâmetro	Objetivos Operacionais	Grau de Realização PA	Grau de Realização QUAR	Classificação QUAR
Eficácia		**38%**	**36%**	
OP1. Divulgar as Oportunidades, Realizações e Resultados alcançados		106%	111%	**Superou**
OP 2. Aprofundar o Conhecimento sobre a Implementação do Programa		109%	100%	**Atingiu**
Eficiência		**39%**	**42%**	
OP 3. Promover a boa Execução e o cumprimento dos Objetivos e Metas do Programa		96%	108%	**Superou**
OP 4. Consolidar os Sistemas de Gestão e Controlo do Programa		98%	100%	**Atingiu**
Qualidade		**38%**	**37%**	
OP 5. Reforçar as Competências Internas e valorizar a Cultura Organizacional		150%	146%	**Superou**
Avaliação Global		**114%**	**114%**	**BOM**

Quadro 1 – Avaliação Global da Realização do PA e QUAR, por Objetivo Operacional

A um nível mais estratégico, verifica-se a concretização dos Objetivos Estratégicos (115%), refletindo a Superação dos objetivos associados à Qualidade e eficácia dos procedimentos operacionais, à consolidação e Valorização da Cultura organizacional e de comunicação e notoriedade do Programa (figura 5). Tendo sido estabelecido o objetivo de atingimento de um grau de realização de pelo menos 80%, pode-se concluir, que também ao nível mais estratégico, foram atingidos os Objetivos.

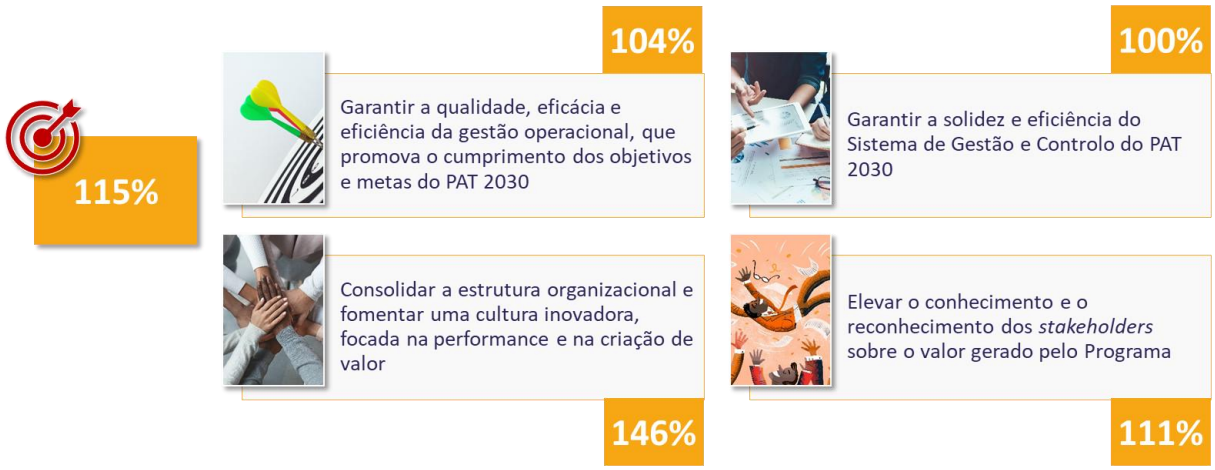


Figura 5 – Avaliação Global da Realização dos Objetivos Estratégicos, QUAR

De seguida analisa-se com detalhe a realização de cada um dos objetivos e atividades, sinalizando-se os indicadores QUAR ( ).

3.1. Eficácia

- Concorrem para o parâmetro de Eficácia dois Objetivos, cujo grau de realização é aferido através de 8 indicadores, dos quais 5 indicadores QUAR. O OP2 "Aprofundar e o Conhecimento sobre a Implementação do Programa", dada a sua relevância, contribui para 70% do parâmetro Eficácia.
- Todos os indicadores alcançaram a meta prevista.
- Conclui-se pela Eficácia do PAT 2030 na concretização dos seus objetivos e resultados alcançados.

OP1. Divulgar as Oportunidades, Realizações e Resultados alcançados

Objetivo Operacional	% OP	Atividade	% Atividade	Indicador	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado 31.dez	Tx Realização	
OP1. Divulgar as Oportunidades, Realizações e Resultados alcançados	10%	AT 1.1. Implementar o Plano de Comunicação 2025 do PAT 2030	60%	Ind. 1 Grau de cumprimento da implementação das medidas de comunicação previstas para 2025	90%	5%	100%	90%	100%	
		AT 1.2. Garantir a atualização e dinamização do *website* do Programa e presença ativa nas redes sociais	40%	Ind. 2 N.º de notícias publicadas no website de divulgação de oportunidades, realizações e resultados	40	5	56	41	100%	
				Ind. 3 N.º médio de dias úteis para publicação no website das Infografias do Programa (a contar do dia 1 do mês após trim.)	15	5	8	8,3	122%	
				Ind. 4 Cumprimento do prazo previsto no Plano Anual de AAC para publicação dos AAC	-5	2	-9	-9,2	126%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 1 - PA									**106%**	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 1 - QUAR									**111%**	**Superou**

✓ Este objetivo tem um peso relativo de 10% no total dos objetivos e integra 2 atividades, cuja concretização é monitorizada através de 4 indicadores, 3 dos quais indicador QUAR. As metas associadas aos 5 indicadores foram Atingidas, tendo mesmo Superado em dois indicadores.

- ✓ A atividade 1.1 relativa à implementação do Plano de Comunicação do PAT 2030, e com base no Relatório de Monitorização n.º 5, com dados apurados a 31 de dezembro de 2025, permite verificar que das 10 atividades previstas no Plano se concretizaram 9. Apenas a *newsletter* ainda não foi possível operacionalizar, associado ao facto de só em setembro ter sido possível contratualizar a aquisição de assessoria de comunicação e design gráfico para o PAT 2030.

  Ainda no âmbito desta atividade, realce-se que estavam estimadas 1.000 visitas ao website do PAT 2030 e foram atingidas 6.480 visitas, igualmente estavam previstos 200 seguidores na rede social Linkedin e foram alcançados 450. Este exemplo reflete o importante esforço do Programa em matéria de Comunicação junto dos seus *stakeholders* e público em geral.

- ✓ A segunda atividade destinava-se a promover a atualização e dinamização do *website* do Programa e uma presença mais ativa nas redes sociais. Foram ao longo de 2025 publicadas no website do PAT 2030 e na rede social Linkedin 41 notícias, superando a meta prevista de 40. Foram publicadas notícias, nomeadamente sobre resultados de operações apoiadas, sobre os avisos para a apresentação de candidaturas (AAC)/ Plano anual, sobre as datas de inscrições nas summer/ winter schools dinamizadas pelo Programa, lançamento de procedimentos para a avaliação, sobre a Mostra dos Fundos e programa do stand do PAT 2030. Para mais detalhe, consultar Notícias no website do PAT 2030.

- ✓ O Plano anual de Avisos do PAT 2030 foi integralmente cumprido, ou seja, os AAC que estavam planeados foram publicados. Foi ainda conseguido que os AAC fossem publicados em data anterior ao planeado, permitindo aos cidadãos e potenciais beneficiários ter acesso a informação em tempo útil, em certa de 10 dias úteis antes, para a submissão de candidaturas com sucesso.

- ✓ A avaliação global deste objetivo é de uma realização de 106% e de 111%, no caso do QUAR, Superando as metas planeadas.

OP 2. Aprofundar o Conhecimento sobre a Implementação do Programa

Objetivo Operacional	% OP	Atividade	% Atividade	Indicador	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado 31.dez	Tx Realização	
OP 2. Aprofundar o Conhecimento sobre a Implementação do Programa	25%	AT 2.1. Garantir o reporte sistemático da execução física e financeira do Programa	50%	Ind. 5 N.º pontos de situação remetidos aos membros do Comité de Acompanhamento do PAT 2030	3	1	4	3	100%	
				Ind. 6 N.º médio de dias úteis para submissão à CD dos relatórios semestrais internos de aprofundamento de realização e resultados	25	5	15	10	138%	
		AT 2.2. Implementar o Plano de Avaliação do PAT 2030	25%	Ind. 7 Número médio de dias para envio à equipa de avaliação da apreciação da qualidade do Relatório referente às avaliações previstas no Plano de Avaliação do Programa	15	3	9	16	100%	
		AT 2.3. Garantir a submissão da Revisão Intercalar do Programa	25%	Ind. 8 Data da submissão do documento de Revisão Intercalar do PAT 2030	27	2	24	26	100%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 2 - PA									**109%**	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 2 - QUAR									**100%**	**Atingiu**

- ✓ Este objetivo tem um peso relativo de 25% no total dos objetivos e integra 3 atividades, cuja concretização é monitorizada através de 4 indicadores, dos quais 2 indicadores QUAR. As metas associadas aos 4 indicadores foram Atingidas. Este Objetivo, considerado relevante, apresenta um contributo de 70% para o parâmetro de Eficácia.

- ✓ A atividade 2.1 "Garantir o reporte sistemático da execução física e financeira do Programa", encontra-se traduzida no envio ao Comité de Acompanhamento (CA) do Programa de pontos de situação com uma periodicidade, indicativamente, trimestral, e à CD, relatórios semestrais internos detalhados sobre a implementação presente e futura do Programa.

  Foram remetidos aos membros do CA três reportes de ponto de situação sobre o Programa (a 6 de fevereiro, 18 de junho e 3 de outubro), que incluíram igualmente a Infografia dinâmica, a lista das operações apoiadas e outros documentos relevantes do Sistema de Gestão e Controlo. Garantir que os principais *stakeholders* do Programa têm acesso a informação relevante e pertinente, regularmente atualizada e que permita uma clara perceção da implementação do Programa, dos seus principais desafios e resultados obtidos, tem sido um objetivo a que o PAT 2030 tem atribuído importância, e valorizado de forma muito positiva pelos membros do Comité de Acompanhamento. As conclusões da Avaliação da Operacionalização do PAT 2030, concluíram que a partilha de informação com regularidade constitui uma boa prática, reconhecida pelos membros do CA.

  No âmbito do reporte à CD, foram produzidos ao longo do ano pontos de situação que resultam de *dashboard* preparado para as Autoridades de Gestão no âmbito dos "Dados dos Fundos", e realizada reflexão mais estratégica em ponto de situação remetido em julho com dados apurados ao 1.º semestre de 2025. A área de monitorização do Programa tem vindo a registar melhoria sucessiva nos reportes produzidos de apoio à tomada de decisão.

- ✓ A atividade 2.2 "Implementar o Plano de Avaliação do PAT 2030" foi concretizado na sua globalidade, traduzido num importante esforço de cumprimento dos prazos para envio à equipa de avaliação da apreciação da qualidade dos Relatórios. A reflexão sobre a análise independente das equipas de avaliação é crucial para um debate informado e que se possa traduzir na adoção de medidas que melhorem a eficácia e eficiência do Programa. Em 2025 decorreu a Avaliação da Operacionalização do PAT 2030, tendo sido apreciados e discutidos com a equipa de avaliação e com o Grupo de Acompanhamento[1], os Relatório intermédio, Final preliminar e Final. Pretendia-se que o tempo de apreciação dos Relatórios não fosse muito dilatado, tendo-se previsto um tempo médio de 15 dias úteis, com três dias de tolerância. O tempo médio para comunicação da apreciação da qualidade dos Relatórios foi de 16 dias úteis. Em outubro foi realizada uma sessão pública de divulgação e debate das conclusões e recomendações da avaliação.

- ✓ A atividade 2.3 "Garantir a submissão do Relatório da revisão intercalar do Programa" foi cumprida através da sua aprovação do Relatório em reunião de CD, a 26 de março. Previamente, a 10 de março, o Relatório tinha sido submetido a apreciação dos membros do Comité de Acompanhamento.

- ✓ Este objetivo verificou uma realização de 109% e de 100%, no caso do QUAR, permitindo o cumprimento das metas planeadas.

[1] Integra a autoridade de gestão do PAT 2030, o Núcleo de Avaliação da AD&C, representante do PlanAPP, representante do Programa PESSOAS 2030 e do Programa Lisboa 2030.

3.2. Eficiência

- Concorrem para o parâmetro de Eficiência dois Objetivos, cujo grau de realização é aferido através de 9 indicadores, dos quais 5 indicadores QUAR. Os dois Objetivos contribuem de forma igual para a Eficiência do PAT 2030. Este parâmetro, dada a sua relevância, foi atribuída o maior contributo relativo (40%).
- Em 5 indicadores, dos quais 1 indicador QUAR, não foi possível atingir a meta prevista.
- Conclui-se que os principais indicadores que evidenciam Eficiência do PAT 2030 foram Atingidos.

OP 3. Promover a Boa Execução e o Cumprimento dos Objetivos e Metas do Programa

Objetivo Operacional	% OP	Atividade	% Atividade	Indicador	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado 31.dez	Tx Realização	
OP 3. Promover a boa Execução e o cumprimento dos Objetivos e Metas do Programa	20%	AT 3.1. Desenvolver com qualidade, rigor e nos prazos legais as atividades administrativas e técnicas associadas à análise e seleção de candidaturas	15%	Ind. 9 Prazo médio de decisão sobre as candidaturas submetidas ao PAT 2030 (decisão CD)	50	10	30	31,3	123%	
		AT 3.2. Desenvolver com qualidade, rigor e nos prazos legais as atividades administrativas e técnicas associadas à análise de pedidos de pagamento	15%	Ind. 10 Prazo médio de decisão sobre os pedidos de pagamento submetidos ao PAT 2030	25	5	15	18,3	117%	
		AT 3.3. Desenvolver com qualidade, rigor e nos prazos legais as atividades administrativas e técnicas associadas ao encerramento das operações	15%	Ind. 11 Prazo médio de decisão sobre encerramento das operações contratualizadas (após receção do RF/ saldo final)	40	5	26	46,6	97%	
		AT 3.4. Garantir o acompanhamento das operações, de forma particular das operações de interesse estratégico e das de risco elevado, conforme SGC do PAT 2030	20%	Ind. 12 N.º médio de reuniões de acompanhamento realizadas nas operações contratualizadas (validado pelas atas das reuniões e/ou emails de interação com o beneficiário)	5	2	9	2,2	74%	
		AT 3.5. Garantir a submissão de pedidos de pagamento intermédios à Autoridade de Certificação, em cumprimento das previsões remetidas à COM	15%	Ind. 13 Taxa Fundo certificado à COM (acumulado)	25%	2%	34%	19,9%	87%	
		AT 3.6. Garantir o cumprimento da meta de execução 2025 do PAT 2030	20%	Ind. 14 Taxa de execução (acumulado)	33%	3%	45%	26,2%	87%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 3 - PA									96%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 3 - QUAR									108%	Superou

✓ Este objetivo tem um peso relativo de 20% no total dos objetivos e integra 6 atividades, cuja concretização é monitorizada através de 6 indicadores, dos quais 3 indicadores QUAR. Estes indicadores incidem em dimensões relevantes para a eficiência do Programa, como sejam, os tempos médios para decisão de candidaturas e pedidos de pagamento, e a taxa de execução. Os tempos de decisão encontram-se regulados legalmente, tendo assumido o PAT 2030 o objetivo de atingir tempos inferiores.

As metas planeadas foram Superadas em dois indicadores, não se tendo atingido as metas em três indicadores.

✓ As atividades 3.1 a 3.3 traduzem o nível de eficiência operacional do Programa em matéria de tempos de decisão associados à análise e seleção de candidaturas, pedidos de pagamento e encerramento de operações. As metas fixadas no PA 2025 refletem um caminho de melhoria de eficiência ao estabelecer tempos de decisão inferiores aos previstos na legislação nacional e comunitária. Estes prazos foram cumpridos e superados no que diz respeito à análise de candidaturas e pedidos de pagamento, sinalizando-se a dificuldade nos processos de encerramento das operações, associada a maior complexidade processual, de consecução de prazos inferiores aos previstos na legislação (45 dias úteis). Não obstante, refira-se que no 2.º

semestre de 2025 e em resultado do trabalho interno na Equipa PAT 2030, os prazos de encerramento das operações reduziram para cerca de 40 dias úteis.

Os prazos médios atingidos para decisão de candidaturas e pedidos de pagamento foram de 31,3 e 18,3 dias úteis, respetivamente, abaixo da meta de 50 e 25 dias úteis[2]. Foram em 2025 validados 123 pedidos de pagamento e analisados e decididos 9 AAC.

- ✓ A meta associada à atividade 3.4 "Garantir o acompanhamento das operações, de forma particular das operações de interesse estratégico e das de risco elevado, conforme SGC do PAT 2030" foi concretizada a um nível inferior ao planeado. Efetivamente, o objetivo era a realização entre 3 a 5 momentos de acompanhamento das operações ao longo de 2025, e o resultado alcançado foi de 2,2 reuniões de acompanhamento.

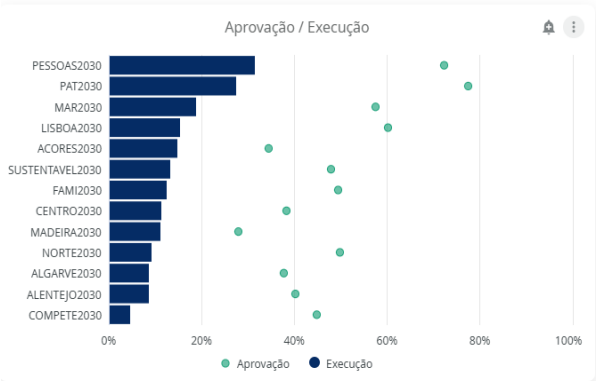
  Para a contabilização da meta apenas foram consideradas as reuniões de acompanhamento associadas a operações com pelo menos 6 meses de execução em 2025. Foi contabilizada a realização de 44 reuniões de acompanhamento associadas a 20 operações. No decurso de 2025, foram ainda realizadas outras 18 reuniões de acompanhamento, não contabilizadas, relativas a operações que encerraram no 1.º semestre e a reuniões de arranque de operações contratualizadas no último trimestre.

  Esta atividade reveste de importância no âmbito do Sistema de Gestão e Controlo (SGC) do Programa, pelo que tem vindo a ser trabalhada com a equipa técnica da Unidade Gestão de Negócio (UGN).

- ✓ A meta associada à atividade 3.5 "Garantir a submissão de pedidos de pagamento intermédios à Autoridade de Certificação, em cumprimento das previsões remetidas à COM" foi cumprida a um nível inferior (87%), refletindo a decisão da Autoridade de Certificação do PT 2030 de não incluir o PAT 2030 no seu planeamento do segundo semestre do ano, de submissão de pedidos de pagamento intermédios (PPI) à COM. Efetivamente o ano de 2025, foi o primeiro ano em que se aplicou a regra N+3 em todos os Programas do Portugal 2030, tendo a Autoridade de Certificação concentrado os esforços do processo de validação dos PPI a submeter à COM nos Programas que registavam menores taxas de execução. A meta N+3 do Programa de 2025 era de 22,9 M€, e como os PPI já submetidos à COM permitiam cumprir a regra N+3 com elevado nível de segurança (144,5%), a Autoridade de Certificação não considerou prioritário a análise de novo PPI do Programa[3].

[2] A legislação nacional institui como prazo, 60 dias úteis para a decisão de candidaturas e 30 dias úteis para a validação de despesa.
[3] A 31 de dezembro o Programa registava uma execução de 44,2 M€ (taxa de execução de 26,2%) e apenas foi possível certificar 33,1 M€ (20%).

- ✓ A meta associada à atividade 3.6 "Garantir o cumprimento da meta de execução 2025 do PAT 2030" foi cumprida a um nível inferior (87%), refletindo um planeamento demasiado ambicioso, algumas situações de adiamento de encerramento de operações e reprogramações financeiras em baixo. Não obstante, o Programa regista das melhores taxas de execução do Portugal 2030, 26,2%, constando-se por uma ambição demasiado elevada na definição da meta para 2025.



- ✓ Em termos globais o Objetivo registou um grau de realização de 96% e de 108%, no caso do QUAR, tendo-se por isso, Superado o planeado.

OP 4. Consolidar os Sistemas de Gestão e Controlo do Programa

Objetivo Operacional	% OP	Atividade	% Atividade	Indicador	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado 31.dez	Tx Realização	
OP 4. Consolidar os Sistemas de Gestão e Controlo do Programa	20%	AT 4.1. Implementar o Plano de Ações de Controlo Interno	40%	Ind. 15 Grau de cumprimento do Plano de Ações de Controlo Interno	90%	5%	100%	75%	88%	
				Ind. 16 N.º de reuniões de sensibilização e de prevenção de irregularidades, e de difusão de boas práticas	4	1	6	3	100%	
		AT 4.2. Desenvolver o processo de autoavaliação e de melhoria dos instrumentos do SGC	60%	Ind. 17 Apreciação da CD sobre o exercício de autoavaliação 2025 da implementação do SGC	28	5	18	28	100%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 4 - PA									**98%**	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 4 - QUAR									**100%**	**Atingiu**

- ✓ Este objetivo tem um peso relativo de 20% no total dos objetivos e integra 2 atividades, cuja concretização é monitorizada através de 3 indicadores, 2 dos quais, indicadores QUAR. Na sua generalidade os indicadores Atingiram a meta planeada, com exceção de um indicador.

- ✓ A atividade 4.1 diz respeito à implementação do Plano Anual de Ações de Controlo Interno e à realização de sessões de capacitação da Equipa PAT 2030 no âmbito da sensibilização e prevenção de irregularidades. Estava prevista a realização de 4 ações de controle interno, as quais foram desenvolvidas em 2025. Contudo, a conclusão da elaboração do Relatório da 4.ª ação de controle interno apenas foi concretizada no início de 2026, o que não permitiu o cumprimento da meta do indicador[4]. As ações de verificação internas incidiram em áreas críticas do SGC do Programa, a saber: processo de análise e seleção de candidaturas, processo de validação de despesa; acompanhamento das operações; e processo de encerramento das operações.

  As conclusões de todos os Relatórios das Ações de Controle Interno são apresentadas e debatidas em reunião mensal da Equipa PAT 2030, permitindo um momento de aprendizagem coletiva e de afinamento de procedimentos internos.

- ✓ Esta atividade incluía igualmente o objetivo de realização de 4 sessões de capacitação de difusão de boas práticas e de sensibilização para a prevenção de irregularidades. Foram realizadas três sessões (em fevereiro, em julho e em dezembro). Estas sessões contaram com a presença dos responsáveis pela Autoridade de Certificação e pela Unidade da Estrutura Segregada de Auditoria. Os objetivos foram cumpridos, de sensibilização da equipa PAT 2030

[4] O indicador é aferido através da data da Informação de submissão à CD do Relatório da ação de controle interno.

para minimização dos erros no âmbito das verificações de gestão que impactem negativamente nos processos de certificação de despesa à Comissão Europeia e nas auditorias a operações cofinanciadas.

Para além destas duas sessões com entidades externas ao Programa, foi ainda introduzido nas reuniões mensais da Equipa PAT 2030, tópico para apresentação e debate das conclusões e recomendações dos Relatórios das Auditorias internas efetuadas em 2025 (em maio, julho e dezembro, relativo às ações de controlo interno aos processos de análise e decisão de candidaturas, de pedidos de pagamento e de acompanhamento das operações).

✓ A atividade 4.2 "Desenvolver o processo de autoavaliação e de melhoria dos instrumentos do SGC" traduz-se no envio à CD de Relatório de autoavaliação da implementação dos instrumentos previstos no SGC do Programa, o qual é posteriormente remetido à Inspeção Geral das Finanças (IGF).

2025 é o segundo ano em que é realizado este exercício e aquando da elaboração do PA 2025 instituiu-se como data de reporte à CD o 28 de novembro, tendo presente o verificado em 2024. Em 2025, a IGF apenas remeteu ofício/ email a 18 de dezembro, solicitando a atualização da descrição do sistema de gestão e controlo, incorporando os resultados das alterações registadas e as deficiências identificadas em exercício de autoavaliação, com reporte a 28 de novembro, e versão atualizada, a ser remetida até 23 de janeiro de 2026.

Este exercício anual implica uma avaliação da correta aplicação de todos os instrumentos que integram a descrição do SGC (Modelo de Organização e Gestão, Carta de Missão, Visão e Valores, Código de Ética e Conduta, Estratégia Antifraude e Anticorrupção, Manual de Avaliação do Risco de Fraude, Plano de Prevenção de Risco de Corrupção e Infrações Conexas, Manual de Procedimentos e Metodologia de Avaliação de Risco nas Verificações de Gestão, Estratégia de Comunicação e Plano de Formação 2026); Relatório de Monitorização 2025 da Estratégia Antifraude e Anticorrupção e o Relatório de Monitorização 2025 do Plano de Prevenção de Risco de Fraude e de Infrações Conexas.

Desta forma, o PAT 2030 conforme planeado, desenvolveu um conjunto de ações de recolha de informação e de análise de dados, os quais foram apreciados preliminarmente em reunião de CD de 28 de novembro, sendo que as versões finais foram aprovadas em reunião de CD de 16 de janeiro. As versões aprovadas dos documentos do SGC encontram-se publicitadas no *website* do Programa.

As principais conclusões do exercício de autoavaliação da implementação do SGC apontam para:

- As componentes que integram o Sistema de Gestão e Controlo do PAT 2030 estão concretizadas na sua totalidade e de forma adequada;
- Não foi identificada a necessidade de promover alterações significativas no Sistema de Gestão e Controlo do PAT 2030;
- Grande parte dos documentos orientadores da intervenção do PAT 2030 mantêm-se inalterados (a Carta de Missão, Visão e Valores, a Declaração de Política Antifraude, a Declaração de Ausência de Conflito de Interesses, a Estratégia de Antifraude e Anticorrupção, o Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas);

- Alguns dos aspetos identificados nas ações de Controlo Interno realizadas em 2025 apontam para a necessidade de continuar a desenvolver esta atividade durante o ano de 2026 e, sobretudo, de realizar, de modo mais sistemático, um trabalho de reflexão em torno dos resultados obtidos no âmbito destas ações e de definição de medidas de mitigação, envolvendo toda a Equipa PAT 2030.

✓ A taxa de realização deste objetivo é de 98% e de 100%, no caso do QUAR, tendo as ações associadas às atividades sido integralmente desenvolvidas, permitindo uma avaliação muito positiva da consolidação do SGC do Programa.

3.3. Qualidade

- Concorre para o parâmetro de Qualidade um Objetivo, cujo grau de realização é aferido através de três indicadores, dos quais 2 indicadores QUAR. Os pesos relativos atribuídos aos indicadores, traduzem a relevância do esforço de valorização da cultura organizacional e a melhoria das competências internas, visando a prestação de serviços com Rigor, Inovação, Confiança, Ética e Integridade, valores do PAT 2030.
- As metas previstas para os três indicadores foram atingidas, tendo-se Superado a meta em dois indicadores.
- Conclui-se por um desempenho de Muito Bom.

OP 5. Reforçar as Competências Internas e Valorizar a Cultura Organizacional

Objetivo Operacional	% OP	Atividade	% Atividade	Indicador	Meta	Tolerância	Valor Crítico	Resultado 31.dez	Tx Realização	
OP 5. Reforçar as Competênc	25%	AT 5.1. Implementar o Plano de Formação 2025	40%	Ind. 18 Grau de cumprimento da implementação do Plano de Formação 2025	90%	5%	100%	127%	193%	
		AT 5.2. Realizar ações de capacitação interna e espaços de partilha de conhecimento e de debate visando a melhoria contínua do Programa	30%	Ind. 19 N.º de ações de capacitação interna realizadas (inclui as reuniões mensais de articulação com a CD)	12	2	18	14	100%	
		AT 5.3. Participar e colaborar nas reuniões e iniciativas das redes de articulação funcional e em sessões de partilha de experiências a nível nacional e europeu	30%	Ind. 20 N.º de reuniões das Redes de articulação funcional do PT 2030 em que participaram colaboradores do PAT 2030	8	2	13	16	144%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 5 - PA									150%	
Grau de Realização do Objetivo Operacional 5 - QUAR									146%	Superou

✓ Este objetivo tem um peso relativo de 25% no total dos objetivos e integra 3 atividades, cuja concretização é monitorizada através de 3 indicadores, dos quais 2 indicadores QUAR. Em dois dos 3 indicadores, as metas planeadas foram Superadas.

✓ A atividade 5.1 reporta à implementação do Plano de Formação 2025, o qual conforme respetivo Relatório de Execução, registou uma taxa de execução de 127%. Assim, das 37 ações de formação previstas no Plano de Formação 2025, foram realizadas 47 ações de formação, 12 relativas ao planeamento inicial e 35, decorrentes de ajustamento da equipa e das necessidades de reforço de competências da equipa PAT 2030. A formação incidiu em áreas relevantes para o desempenho dos técnicos, como sejam, auxílios de Estado, procedimentos de prevenção de corrupção e infrações conexas, contratação pública, avaliação de políticas públicas, técnicas de comunicação, novo SIADAP e sensibilização em cibersegurança.

O reforço das competências da Equipa PAT 2030, constitui um objetivo muito relevante no quadro da estratégia do Programa, valorizando-se quer a disponibilidade de Formação em áreas transversais e de importância individual para o trabalhador, quer a partilha de informação, debate e reflexão sobre áreas temáticas essenciais para a concretização dos objetivos e missão do Programa.

A Superação muito elevada da meta reflete a necessidade de realização de ações de formação adicionais decorrente de ajustamento da Equipa (saídas e integração de novos elementos) e de necessidade de reforço de competências da Equipa PAT 2030.

- ✓ A atividade 5.2 "Realizar ações de capacitação interna e espaços de partilha de conhecimento e de debate visando a melhoria contínua do Programa", mostra-se com relevância no conjunto dos objetivos do PA 2025, pelo que foi reforçada a sua realização (100%). Foram dinamizadas 14 ações de capacitação, envolvendo reforço dos conhecimentos sobre o AG+ (sistema de informação do PT 2030 de apoio a todo o ciclo de tarefas das autoridades de gestão), sobre as Operações de importância estratégica, sobre o nível de implementação do Programa (incluindo do PA e QUAR 2025), sobre a comunicação e notoriedade, e de preparação do ciclo de gestão 2026 (diagnóstico/ SWOT, objetivos e principais atividades).
- ✓ A atividade 5.3 "Participar e colaborar nas reuniões e iniciativas das redes de articulação funcional e em sessões de partilha de experiências a nível nacional e europeu", reflete a preocupação em promover a presença do Programa em iniciativas e Redes de articulação funcional no âmbito do PT 2030 e da Comissão Europeia.

  Com base no histórico, previu-se a presença do PAT 2030 em 8 reuniões, contudo, decorrente de forte dinâmica das Redes (ano de encerramento dos programas do PT 2020 e primeiro ano de aplicação da regra N+3), o valor final foi de participação em 16 reuniões. Assim, o PAT 2030 participou em 5 reuniões da Rede de Coordenação do PT 2030, em 3 reuniões da Rede de Monitorização e Avaliação, em 3 reuniões do Grupo de Trabalho Simplificação, em 2 reuniões da Rede Europeia de Gestores de Programas do QFP 2021-2027, em 2 reuniões da Rede de Comunicação, e na reunião anual com a Comissão Europeia.
- ✓ Este objetivo apresenta o maior grau de realização entre os 5 objetivos do PA 2025, 150% e 146%, no caso do QUAR.

3.4. Avaliação Global e Alinhamento Estratégico

Em termos globais, a avaliação é positiva. Das 16 atividades previstas, 6 Superaram a meta, 5 Atingiram a meta e 5 Não conseguiram Atingir a meta, ainda que com taxas de realização elevadas (ver figura 6).

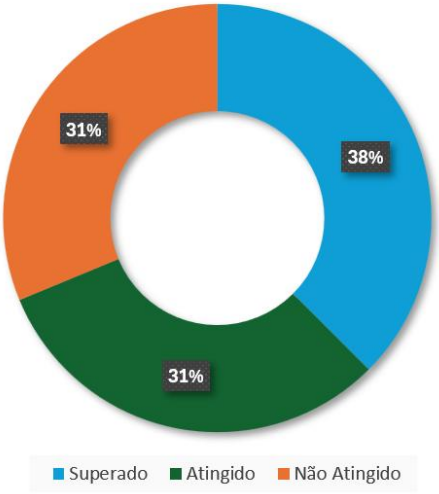


Figura 6 – Realização das Atividades do PA 2025

Esta Boa performance na realização das atividades e cumprimento dos Objetivos reflete o trabalho próximo e sistemático de acompanhamento de todas as dimensões envolvidas no Plano de Atividades, com a adoção de medidas de mitigação sempre que identificados obstáculos, para o qual releva um Sistema de Gestão e Controlo robusto e um trabalho contínuo de melhoria e de afinação de procedimentos (ver figura 7).

2025 foi o primeiro ano em que o PAT 2030 avançou para a avaliação de desempenho QUAR, pelo que o processo de seleção de indicadores de Eficácia, Eficiência e Qualidade, assim como o estabelecimento das metas das atividades, tem vindo a ser objeto de reflexão e afinação, o qual foi integrado no Plano de Atividades e QUAR 2026.

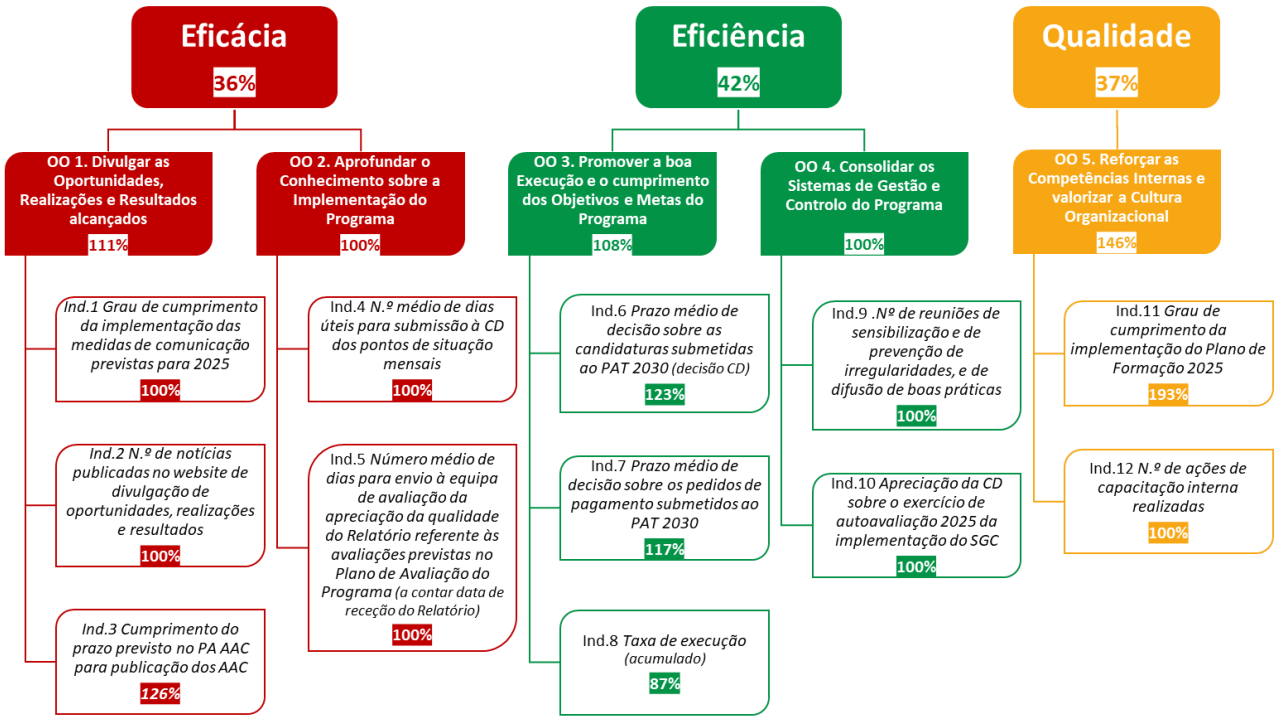


Figura 7 – Avaliação Global da Realização do QUAR, por Parâmetro, Objetivo Operacional e Indicador

Traduzindo os diferentes níveis de cumprimento dos Objetivos, verifica-se ao nível dos Parâmetros de desempenho, a manutenção de uma importância relativa da Eficácia e Eficiência, com uma valorização mais significativa da Qualidade, associada à necessidade de ajustamento das competências da Equipa.

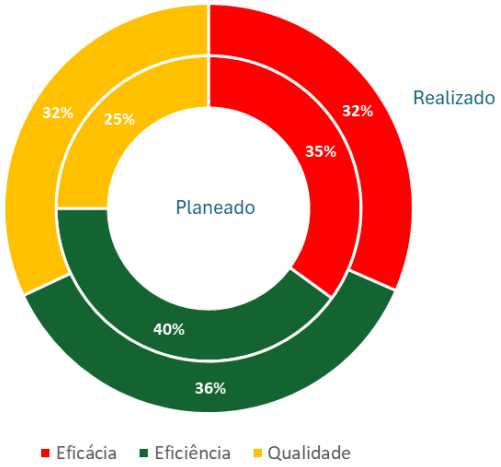


Figura 8 – Realização dos Parâmetros de Desempenho do QUAR

De forma sintética, constatou-se por uma concretização muito positiva quer dos Objetivos Estratégicos (115%), quer dos Objetivos Operacionais (114%), permitindo uma avaliação qualitativa de Bom. Os Objetivos sinalizados como Relevantes atingiram níveis de realização muito positivos de cumprimento e de superação no Objetivo Operacional 3.

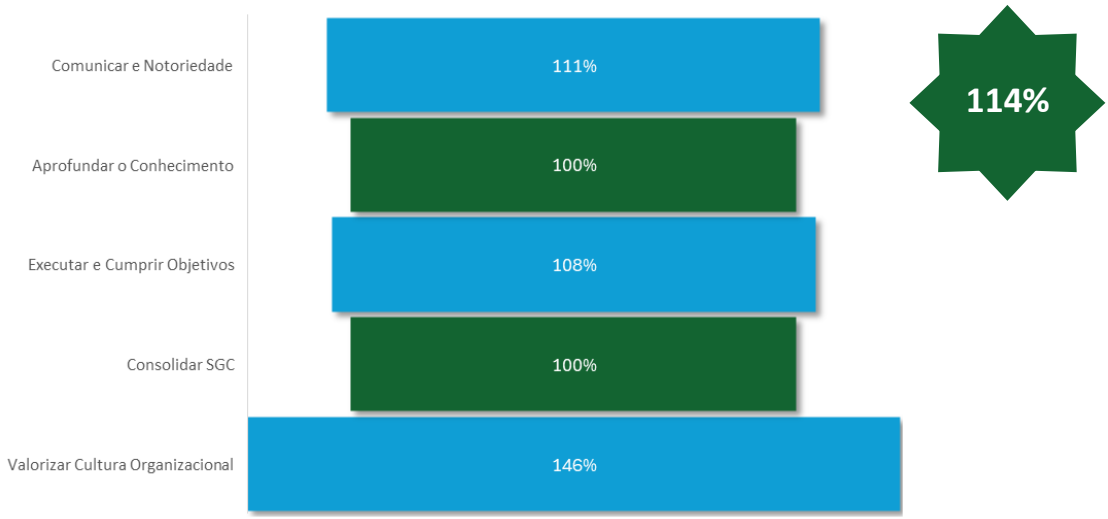


Figura 9 – Realização dos Objetivos Operacionais QUAR

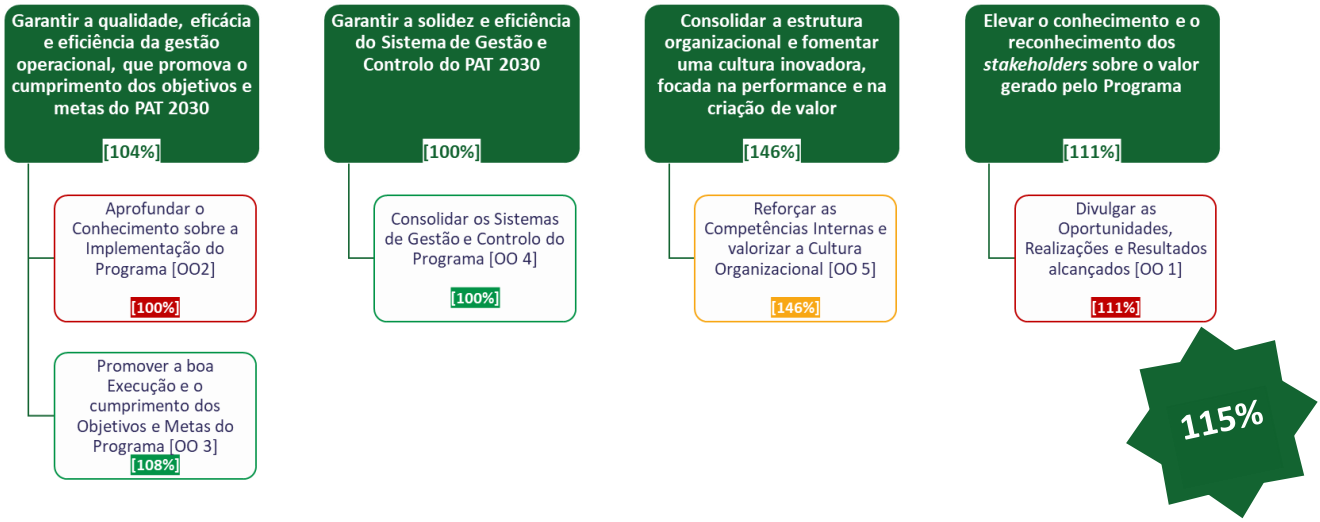


Figura 10 – Concretização dos Objetivos Estratégicos QUAR

O alinhamento estratégico verifica-se igualmente num contributo positivo para a concretização dos instrumentos de programação política. Sendo um Programa de Assistência Técnica que apoia as funções transversais e de coordenação técnica do Portugal 2030[5], a sua ação assume importância para a implementação com eficácia, eficiência e rigor das quatro Agendas da Estratégia Portugal 2030. Para tal releva o apoio ao órgão de coordenação técnica do PT 2030 em áreas como a articulação institucional e política, emissão de Orientações Técnicas, apoio na articulação com a COM e nos processos de revisão/ reprogramação dos Programas, desenvolvimento dos sistemas de informação, implementação dos sistemas de gestão e controlo/ auditoria, disponibilização de ferramentas de monitorização e controlo, apoio nos processos de Avaliação dos instrumentos de política e dos Programas, dinamização das Redes de articulação funcional, na implementação do Roteiro para a Capacitação do Ecossistema dos Fundos, e na concretização do Plano de Comunicação e divulgação das iniciativas e realizações do Portugal 2030.

Em concomitância, assinala-se o forte contributo para a Recomendação Específica para Portugal n.º 2 de 2024, no âmbito do semestre europeu – "Reforçar a capacidade administrativa para a gestão dos fundos da UE, acelerar os investimentos e manter a dinâmica na execução das reformas".

A esta recomendação da COM juntam-se igualmente os objetivos do Governo expressos nas Grandes Opções do Plano 2024-2028 e no Programa do Governo de foco na eficácia e no valor acrescentado dos apoios de fundos europeus, visando atingir níveis superiores de desenvolvimento económico, social e ambiental, num quadro de maior equilíbrio de desenvolvimento inter-regiões. A Reforma do Estado, a simplificação, a transparência, o reforço das interoperabilidades entre serviços da administração pública (digitalização, desmaterialização e automação), é igualmente traduzido em medidas de melhoria contínuas no Ecossistema dos Fundos, impulsionadas e coordenadas pela AD&C.

[5] O principal beneficiário do PAT 2030 é o órgão de coordenação técnica do PT 2030 (AD&C).

Para além do apoio à concretização das competências do órgão de coordenação técnica, o PAT 2030 assume igualmente uma importância relevante na concretização do Roteiro para a Capacitação do Ecossistema dos Fundos, contribuindo para o reforço da Capacidade Administrativa das equipas dos Fundos, as quais têm vindo nos últimos anos a operar em contextos de forte complexidade, de concorrência com o PRR e de volatilidade geopolítica internacional.

Avalia-se assim, pelo contributo positivo de alinhamento estratégico já mapeado no Plano de Atividades 2025.

4. RECURSOS HUMANOS E FINANCEIROS

4.1. Recursos Humanos

O mapa de pessoal do PAT 2030 para 2025 previa 15 elementos para o secretariado técnico. À data de aprovação do Plano de Atividades a Equipa era constituída por 10 colaboradores, 2 secretários técnicos (dirigentes intermédios) e oito técnicos superiores.

Entre fevereiro e março de 2025, saíram 3 colaboradores que tinham iniciado funções em agosto de 2024 em período experimental e o secretário técnico da Unidade Apoio à Gestão.

Foi desencadeado de imediato procedimento para acesso à bolsa do recrutamento centralizado para 3 técnicos superiores (2 UGN e 1 UAG), tendo-se traduzido no ingresso de dois novos colaboradores, em período experimental, respetivamente em 15 de junho e 1 de julho. Por não ter sido possível o recrutamento de técnico superior com o perfil adequado à UAG, foi lançado em julho novo procedimento no âmbito da bolsa do recrutamento centralizado, o qual por não comparência nas entrevistas ou por pontuação inferior, não permitiu o recrutamento de nenhum técnico. A 1 de outubro de 2025, a UAG viu reforçada a sua equipa com um técnico superior, através de procedimento de mobilidade interna.

A Comissão Diretiva deliberou em março após a saída do dirigente intermédio da UAG, e por forma a minimizar os constrangimentos operativos, que a vogal executiva assumiria as suas competências.

Constata-se, desta, forma, que ao longo do ano se vivenciou importantes oscilações na Equipa, com efeitos diretos na implementação de algumas atividades e iniciativas inicialmente planeadas.

A 31 de dezembro de 2025, o secretariado técnico era constituído por 8 elementos, 1 secretário técnico e 7 técnicos superiores (menos dois que no final de 2024). Tal reflete-se num nível de realização de 60%, espelhando uma dimensão da equipa técnica abaixo do planeado (ver figura 11).



Figura 11 – Execução Recursos Humanos

Esta situação traduziu-se na necessidade de reforço das ações nos domínios da formação profissional e da cultura organizacional (integração dos novos elementos), o qual não obstante os constrangimentos pontuais para resposta com qualidade às diferentes atividades, permitiu o seu cumprimento.

Esta preocupação encontra-se espelhada no cumprimento dos objetivos do Plano de Formação 2025, o qual foi objeto de ajustamentos ao longo de ano e de introdução de ações de formação, consoante as necessidades identificadas. Assim, das 37 ações de formação previstas no Plano de Formação 2025, foram realizadas 47 ações de formação, 12 relativas ao planeamento inicial e 35, decorrentes de ajustamento da equipa e das necessidades de reforço de competências da equipa PAT 2030.

Conforme indicado no Relatório de Execução do Plano de Formação 2025(ver Anexo C.), para além da formação profissional, foram realizados encontros regulares de análise e discussão conjunta em torno das atividades e evolução do Programa, e foram ainda, promovidas ações de capacitação da equipa, a par das reuniões mensais da Equipa PAT 2030, em torno de aspetos técnicos concretos, como seja, o ciclo de vida das operações, o sistema de informação, a certificação, a auditoria e as conclusões das diversas ações de controlo interno realizadas ao longo do ano. O número de ações realizadas e agendadas e a sua dinâmica, evidencia a importância que a Comissão Diretiva atribui à valorização dos colaboradores, mas também o interesse da Equipa PAT 2030 na participação em ações conjuntas de capacitação.

Em 2026, a implementação do Plano de Formação continuará a ser um importante contributo para a continuação do trabalho de consolidação da estrutura organizacional, de forma particular no que diz respeito à eficácia e eficiência dos procedimentos internos, por forma a que se garanta uma cultura de qualidade e de foco na performance e na criação de valor. Este é um processo que se pretende sistemático, no sentido da valorização das pessoas e do bom desempenho do PAT 2030. Para tal serão equacionadas medidas adicionais de reforço positivo do desempenho, para além do acesso a formação profissional, a aplicação de um regime híbrido de trabalho, a boas condições de trabalho e a um conjunto de regalias disponibilizadas pela AD&C aos seus funcionários (consulta médica, psicólogo, consulta de nutrição, *quick massage*).

Os resultados da aplicação do SIADAP 2 e 3 foram de um desempenho Regular, tendo presente que as metas contratualizadas para cumprimento dos objetivos assumiram níveis de eficiência superiores ao previsto na legislação nacional (muito em torno de prazos médios de análise/ validação, da realização de reuniões de acompanhamento e do resultado da *compliance*), o que, num contexto de forte oscilação de recursos humanos na Equipa, penalizou o desempenho individual dos técnicos..

Carreira	Muito Bom	Dos quais Excelente	Bom	Regular	Total
Técnico Superior	0	0	0	5	5[6]

Mantém-se para 2026 o objetivo de continuação da consolidação da Equipa PAT 2030 e de algum reforço para a dotar dos recursos necessários à sua missão.

[6] Dos 8 colaboradores a exercer funções a 31 de dezembro de 2025, três exerceram funções no PAT 2030 menos de seis meses, pelo que não foram objeto de SIADAP.

4.2. Recursos Financeiros

Os recursos financeiros associados à implementação da atividade do PAT 2030 são planeados tendo presente duas dimensões: i) financiamento da sua própria atividade; ii) dotação FEDER para execução (pagamento a beneficiários).

Foi programado para 2025 um orçamento de 896.060 euros para o funcionamento do PAT 2030, tendo-se atingido uma taxa de execução de 70% (650.885,23 euros). Refira-se que o IGCP, com base no Decreto-Lei de Execução Orçamental, fez aplicações financeiras de tesouraria (CEDIC), tendo sido necessário ajustar as rúbricas de despesa para acomodar a rúbrica de despesas de capital.

Este nível de execução reflete a oscilação na Equipa e a sua dimensão ainda abaixo do planeado para 2025 (ver figura 12). A demora em alguns procedimentos contratuais para a aquisição de serviços, determinou também um nível de execução abaixo do planeado.

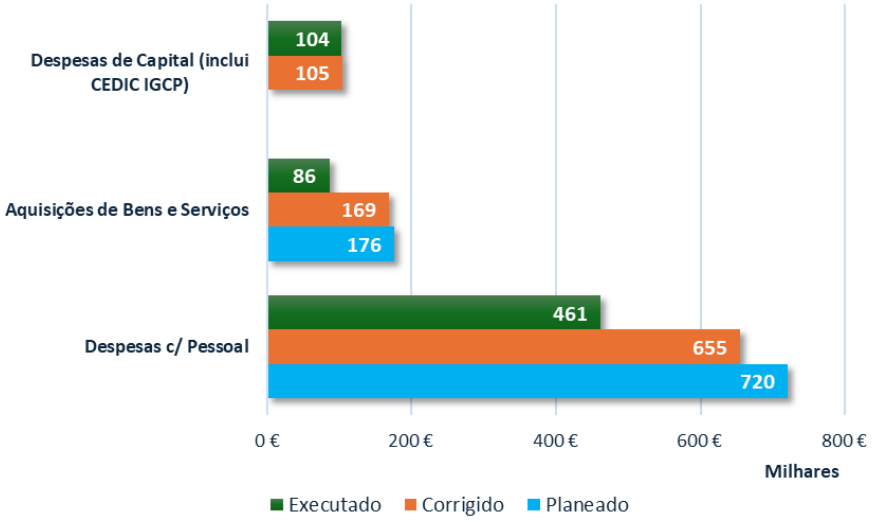


Figura 12 – Execução Recursos Financeiros – funcionamento PAT 2030

Enquanto entidade executora de fundos europeus, em 2025, o PAT 2030 emitiu ordens de pagamento, que foram efetivadas pela entidade pagadora do PT 2030, no montante de 18,6 M€ ao órgão de coordenação técnica para o cumprimento da sua missão e 694,4 M€ a outros beneficiários do PAT 2030, perfazendo um montante de 19,3 M€ (53% do planeado). Tal situação reflete o atraso na execução de várias operações (adiamento de data de conclusão), assim como uma reprogramação financeira em baixa em operações com volume financeiro com algum significado.

No que diz respeito ao encerramento do POAT 2020 foram efetivados pagamentos finais no montante de 1,4 M€, ficando-se acima do planeado (138%).

Em matéria de eficiência administrativa[7], foram implementadas as medidas previstas no Plano de Atividades, destacando-se a manutenção de regime híbrido de trabalho para a globalidade dos colaboradores, assim como a realização, sempre que adequado, de reuniões em modo em regime *online*.

[7] Para mais detalhe ver ponto 6.1.

5. APRECIAÇÃO DOS PRINCIPAIS STAKEHOLDERS INTERNOS E EXTERNOS

No âmbito da avaliação intercalar do PAT 2030 foram realizadas entrevistas, inquéritos e *focus group* envolvendo um conjunto alargado de atores externos e internos ao Programa: membros do Comité de Acompanhamento, equipa técnica e dirigentes do PAT 2030, utilizadores do Balcão dos Fundos (beneficiários) e Autoridades de Gestão do Portugal 2030.

O Relatório Final e seus anexos[8] que incluem os instrumentos e metodologia de recolha da informação primária, poderá ser consultado no *website* do Programa.

5.1. Auscultação aos *Stakeholders* Externos

Consideram-se *stakeholders* externos do Programa os membros do Comité de Acompanhamento (integra Agências públicas, as CCDR e as Autoridades de Gestão do PT 2030) e os beneficiários.

Os membros do Comité de Acompanhamento (CA) sinalizaram a proximidade da AG do PAT 2030 e a partilha regular, transparente e com rigor de informação sobre o Programa. Valorizam a dimensão de Capacitação do Programa, sinalizando a necessidade de alargamento do número de formandos que frequentam as summer/ winter schools e uma maior divulgação do trabalho efetuado pela Academia dos Fundos. Igualmente referem a importância do Programa para potenciar iniciativas que promovam a notoriedade dos apoios do Portugal 2030, e no que diz respeito especificamente ao PAT 2030, a divulgação no seu *website* dos resultados dos projetos apoiados.

> *"Analisando o conteúdo das 4 reuniões do CA já realizadas, especialmente a 4ª que corresponde a um estádio de maior maturação da execução do Programa, é possível concluir que as reuniões do CA constituem um importante elemento de disseminação de informação das realizações do Programa, algo que se considera essencial atendendo sobretudo para dois dos seus objetivos centrais: melhorar o desempenho das administrações responsáveis pela gestão dos fundos e contribuir para um ecossistema mais preparado e capacitado para lidar com os novos desafios de competitividade, inclusão, transição energética e ecológica. Tomando ainda como referencial os materiais apresentados na 4ª reunião do CA, a densidade de informação apresentada sobre o desempenho do Programa e sobre o estado da arte da aplicação do Roteiro da Capacitação ilustram perfeitamente essa ideia – a qualidade da informação apresentada aos participantes é bastante elevada, cumprindo assim, junto de uma composição tão alargada como a do CA, esse objetivo central de disseminação de informação relevante."*
>
> *Avaliação Intercalar do PAT 2030, resposta à Questão Avaliação 2*

Quer das entrevistas quer do inquérito, os beneficiários do PAT 2030 sinalizam como muito positivo o acompanhamento muito próximo por parte do Programa, o que se mostra positivo na resolução de pequenos problemas e permite trabalhar conjuntamente melhorias na implementação dos projetos. Há reuniões de arranque dos projetos que clarificam as regras e obrigações em matéria de reporte e de objetivos dos projetos (metas contratualizadas) e depois ao longo da execução "há muita exigência"

[8] Anexo 2 Entrevistas, anexo 4 Beneficiários, anexos 5 e 6 membros do Comité de Acompanhamento.

para que sejam cumpridas as metas financeiras e físicas. Alguns beneficiários sugerem melhorias no Guia de Apoio ao Beneficiário.

Em termos globais, os beneficiários sinalizam a necessidade melhorias no Balcão dos Fundos (*front-office*), que facilitem o trabalho de apresentação de pedidos de pagamento e dos reportes físicos, aspetos que têm vindo a ser melhorados pela AD&C. Refira-se que os Sistemas de Informação do Portugal 2030 são um dos projetos apoiados pelo PAT 2030, o qual tem vindo a ser objeto de particular acompanhamento, face ao seu efeito sistémico (constitui estudo de caso específico na avaliação). Não há reclamações por atrasos no pagamento de apoios, o que traduz um nível de eficiência operativa positiva, como já foi reportado no ponto 3 do presente Relatório.

Do estudo de caso efetuado aos utilizadores do Balcão dos Fundos (371 respostas válidas, traduzindo-se numa margem de erro de 4,77% para um intervalo de confiança de 95%), no âmbito da avaliação intercalar do PAT 2030, foi possível concluir que cerca de metade das entidades que responderam ao inquérito estão satisfeitas ou muito satisfeitas com o Balcão dos Fundos (52,6%); comparativamente com o sistema de informação anterior, o uso do Balcão dos Fundos tem permitido ganhos de eficiência ao longo do ciclo de candidatura e execução de operações; e reconhecem o contributo do Balcão dos Fundos para a desmaterialização dos processos (65%), para a transparência dos procedimentos (56,6%), para a simplificação dos procedimentos (54,4%) e para a diminuição dos custos administrativos (50,1%).

A avaliação dos *stakeholders* externos é positiva, quer junto dos membros do Comité de Acompanhamento, quer do Ecossistema dos Fundos Europeus (Autoridades de Gestão e beneficiários).

O Programa mantém o foco na continuação da partilha de informação junto dos principais *stakeholders*, incluindo o reforço da divulgação de informação sobre realizações e resultados do Programa (OP1). Igualmente, está previsto testar novas iniciativas que promovam maior envolvimento dos membros do CA, nomeadamente, convidando-os a apresentarem/ debaterem temas de seu interesse.

5.2. Envolvimento dos *Stakeholders* Internos

Consideram-se *stakeholders* internos a equipa PAT 2030, a qual conforme já referido no ponto 4. integrava, a 31 de dezembro de 2025, um dirigente intermédio e 6 técnicos superiores, organizados em duas Unidades operacionais (Unidade Gestão de Negócio e Unidade Apoio à Gestão).

Das entrevistas realizadas pela equipa de avaliação, a equipa PAT 2030 sinalizou a necessidade de reforço da equipa e um certo desequilíbrio entre técnicos nas duas Unidades. Foi referido o ainda insuficiente nível de maturidade do sistema de informação de apoio às AG (*back-office*), traduzindo-se em perda de eficiência em muitas das atividades associadas à gestão operacional do Programa. Os técnicos valorizam a importância do acompanhamento estratégico dos projetos, defendendo que uma maior maturidade dos sistemas de informação, permitiria libertar tempo para a realização dessas atividades.

O desenvolvimento modular dos sistemas de informação do PT 2030 tem vindo a melhorar significativamente ao longo de 2025, de forma particular no 2.º semestre.

O Programa apresentando uma pequena dimensão, funciona de forma muito próxima e cooperativa. Assim, há um forte envolvimento da Equipa na definição dos objetivos operacionais do Plano de Atividades, precedida de ampla reflexão/ discussão sobre a envolvente externa e interna, e pontos fortes e fracos percecionados. Igualmente são apresentados e discutidos todos os reportes de monitorização realizados sobre os instrumentos do ciclo de gestão, o que permite a identificação contínua de melhorias nos processos internos de trabalho.

O Plano de Formação resulta de diagnóstico das necessidades de formação, refletindo a resposta de todos os trabalhadores em plataforma própria disponibilizada pela AD&C. As prioridades identificadas como de transversais à organização, são discutidas/ selecionadas conjuntamente nas reuniões mensais da Equipa PAT 2030. Sempre que identificado pela Equipa, há um esforço em promover ações de capacitação em áreas complementares relevantes para a melhoria da eficácia e eficiência do Programa, envolvendo formadores internos e externos.

Em 2026, o PAT 2030, em complementaridade com o envolvimento próximo que pretende continuar a desenvolver, irá utilizar os mecanismos instituídos internamente na AD&C para avaliação da satisfação dos seus trabalhadores, permitindo adicionar uma perceção mais individual, garantindo-se a confidencialidade das respostas.

6. CUMPRIMENTO DE REQUISITOS LEGAIS APLICÁVEIS

Neste ponto apresenta-se o nível de realização verificado no ciclo de gestão de 2025 associado à implementação de medidas de modernização administrativa e Plano de Comunicação do PAT 2030.

Relativamente à gestão do património imobiliário, o PAT 2030, enquanto estrutura de missão, não dispõe de instalações próprias, encontrando-se a desenvolver a sua atividade em espaço dedicado e cedido gratuitamente no edifício em que funciona a AD&C, entidade que presta o apoio logístico e administrativo à AG do PAT 2030 (n.º 4 do mapa V da Resolução do Conselho de Ministros n.º 14/ 2023, de 10 de fevereiro).

6.1. Medidas de Modernização Administrativa

Em 2025, e em alinhamento com os objetivos estratégicos, continuaram a ser implementadas iniciativas de melhoria contínua do trabalho realizado, focadas na qualidade e numa maior eficiência operativa, reforçando as ações ao nível da cultura organizacional e capacitação dos trabalhadores, assim como, o acompanhamento dos beneficiários, visando garantir desempenhos eficazes e transparentes e a satisfação de expectativa dos trabalhadores e dos *stakeholders* externos.

O Programa não dispondo de autonomia financeira, não possui informação financeira detalhada que permita estimar as poupanças verificadas decorrente das medidas identificadas no Plano de Atividades e QUAR 2025, não obstante, na figura baixo identificam-se as iniciativas realizadas.

Medida de Modernização e Sustentabilidade	Impacto	Custos	Realizações em 2025
Teletrabalho/ regime hibrido	* Em custos fixos * Reuniões presenciais/ remotas * Satisfação dos trabalhadores / conciliação entre a vida profissional e pessoal	* Água * Eletricidade * Contrato limpeza * Ajudas de custo * Produtividade do trabalho	* aplicação de regime de trabalho hibrído, com obrigaçao de trabalho presencial em 8 dias/ mês * concentração das reunioes presenciais na terça-feira (dia acordado entre os trabalhadores para trabalho presencial) * trabalhadores do PAT 2030 usufruem dos beneficíos disponibilizados pela AD&C aos seus trabalhadores: saúde e bems estar, espaço para refeições, etc.
Substituição de deslocações obrigatórias no âmbito do ecossistema dos Fundos por reuniões *online*	* Em custos fixos * Pegada carbónica * Otimização e redução de tempo despendido	* Deslocações * Combustíveis * Ambientais (emissão de gases de efeito de estufa)	* equilibrio entre reuniões de natureza presencial e online no âmbito das Redes de Articulação funcional; * reuniões de acompanhamento com os beneficiários com equilibrio entre o presencial e o online * reuniões e ações de capacitação da iniciativa da COM têm privilegiado o formato online.
Formação/ Capacitação/ Reuniões de trabalho em regime *online*	* Em custos fixos * Pegada carbónica (cálculos exemplificados na internet) * Satisfação dos trabalhadores e *stakeholders*	* Arrendamento de espaços para a formação/ reuniões * Custos administrativos * Deslocações dos formadores * Ambientais (emissão de gases de efeito de estufa) * Satisfação dos trabalhaores e *stakeholders*	* a maior parte das ações de capacitação e formação ocorreram em regime online * reuniões de trabalho internas e com os stakeholders com equilibrio entre o presencial e o online.
Medidas de modernização	* Simplificação de processos e procedimentos * Melhoria da qualidade do trabalho * Maior disponibilidade para acompanhamento/ apoio dos beneficiários	* Satisfação dos trabalhadores * Satisfação dos stakeholders	* melhoria continua dos sistemas de informação de apoio ao trabalho técnico e de gestão dos Programas * introdução de melhorias no Balcão dos Fundos para simplificação do processo para os candidatos e beneficiários (alargamento das interoperabilidades com serviços públicos, pré-preenchimento de formulários, ajudas ao preenchimento, etc.) * continuação de um trabalho próximo com os beneficiários para apoio nas questões administrativas (disponilização de guia de apoio específico para cada beneficiário) * dinamização de reuniões mensais de partilha de experiências e de afinação dos procedimentos internos operacionais, com espaço para os trabalhadores apresentarem propostas de melhoria e contribuírem para a definição dos objetivos da gestão.

Figura 13 – Realização das Medidas de Modernização e Sustentabilidade

Refira-se que no contexto dos Fundos Europeus têm sido adotadas várias medidas de simplificação e desburocratização, nomeadamente no âmbito da Reforma do Estado, no qual o Programa se integra. Foram assim introduzidas melhorias nos sistemas de informação de *back-office* que integra toda a gestão operacional dos Fundos, assim como, no Balcão dos Fundos (*front-office*), plataforma de interação com os candidatos e beneficiários. Igualmente se destaca, os importantes esforços no sentido da simplificação da linguagem técnica dos Avisos para apresentação de candidaturas e da carga administrativa associada à sua operacionalização, identificado nos inquéritos realizados como barreiras significativas para muitos beneficiários.

Aproveitando a presença de atores relevantes do Ecossistema dos Fundos Europeus na Mostra dos Fundos Europeus 2025, a AD&C, órgão de coordenação técnica do PT 2030, promoveu um conjunto de sessões de reflexão que envolveram diretamente os atores do ecossistema na busca pela melhoria contínua da gestão dos fundos, através de sessões participativas e orientadas para soluções concretas em torno do tema Simplificação - *Simplificar para Transformar:*

- ✓ Mesa-redonda "Avisos que Falam a Nossa Língua" | debate sobre como tornar os avisos mais claros, acessíveis e orientados para os beneficiários, com partilha de boas práticas e experiências [3.dez.2025];
- ✓ Sessão Temática "Simplificar para Transformar - Avisos e Plano de Avisos" | reflexão sobre medidas concretas de simplificação dos Avisos e do Plano de Avisos, considerando os inputs recolhidos em sessão específica de auscultação a beneficiários [3.dez.2025];
- ✓ Sessão temática "Simplificar para Transformar" | discussão e priorização de medidas concretas de simplificação administrativa e transformação digital na gestão dos fundos europeus, a partir do levantamento realizado de propostas de simplificação e de identificação de atos, processos e obrigações dispensáveis [4.dez.2025].

No âmbito da Academia dos Fundos (operação de importância estratégica do PAT 2030) foi realizada ação de capacitação "Simplificação da linguagem nos Fundos Comunitários", a qual se mostrou relevante no âmbito do trabalho diário dos técnicos dos Programas.

6.2. Comunicação e Divulgação

O PAT 2030 enquanto entidade gestora de um Programa no âmbito do Portugal 2030, dispõe de uma Estratégia e Plano de Comunicação, a qual foi aprovada pela Comissão Diretiva e pelo Comité de Acompanhamento, em novembro de 2023.

O Plano de Comunicação, em alinhamento com os objetivos da Estratégia, dá especial enfoque aos seguintes Objetivos Operacionais:

a) Implementar e desenvolver a marca PAT 2030, criando uma identidade enquanto Programa integrado no Portugal 2030;
b) Desenvolver e disponibilizar informação que impulsione a utilização dos apoios à disposição dos respetivos públicos-alvo, e que potencialize o cumprimento dos objetivos do Programa;
c) Criar uma conexão com os valores inerente ao Programa, Rigor, inovação, confiança, ética e integridade;

d) Contribuir para a coordenação e complementaridade entre os diferentes canais de divulgação do PAT 2030, e em articulação com os do Portugal 2030, participar nos esforços de qualificação da visibilidade pública da aplicação dos Fundos Europeus;
e) Incrementar uma relação de reconhecimento e notoriedade junto quer dos beneficiários do PAT 2030, quer do público em geral, reforçando a importância da União Europeia e dos Fundos.

O Plano de Comunicação foi objeto de Monitorização semestral, reportada à Comissão Diretiva e ao Comité de Acompanhamento. No website do PAT 2030, no separador Comunicação e Visibilidade, encontra-se disponível a Estratégia e Plano de Comunicação, assim como os relatórios de monitorização.

O Relatório de monitorização relativo ao ano de 2025 permite concluir que das 10 atividades planeadas foram realizadas 9, das quais 6 com objetivos superados (ver figura 14). Apenas não foi possível concretizar a publicação de newsletter do Programa, tendo presente que a contratação da aquisição de serviços de Assessoria de Comunicação e Design Gráfico para o PAT 2030 ocorreu em setembro de 2025.

Várias das atividades encontram-se incorporadas no Plano de Atividades no âmbito do Objetivo Operacional 1 "Divulgar as Oportunidades, Realizações e Resultados alcançados".

Ações de Comunicação	Atividades	Indicador	Meta 2025	
			Planeado	Realizado
Canais de Comunicação do Programa	1. Website	Visitas ao site	1.000	6.480
	2. Redes Sociais	Seguidores	200	450
	3. Newsletter	Subscritores	100	0
Divulgação dos Apoios do Programa	4. Plano Anual de Avisos	N.º de atualizações	2	3
	5. Lista de Operações Aprovadas	Nº de Operações	2	3
	6. Plano de Avaliação	N.º estudos realizados	1	1
Capacitação do Público Interno e Externo	7. Guia de apoio ao beneficiário	Publicado? Sim = 1/ Não = 0	1	1
	8. Capacitação key stakeholders	N.º de ações	1	4
	9. Operações de Importância Estratégica	Nº de OIE	2	2
Avaliação da performance mediática	10. Avaliação da performance mediática	Favorabilidade (escala de 1 a 5)	4	4,5

Figura 14 – Realização do Plano de Comunicação em 2025

Como em todos os Programas, há um forte esforço na divulgação de informação e das principais realizações alcançadas pelo Programa, quer através do seu website quer de presença nas redes sociais (LinKedin).

Destaca-se o envolvimento próximo do PAT 2030 nas atividades de comunicação das Operações de Importância Estratégica identificadas no Programa (Academia dos Fundos e Evento anual do PT 2030), assim como nas Operações com Custo Total superior a 10 milhões de euros. Igualmente, pela primeira vez o PAT 2030 participou de forma ativa, com stand próprio, na Mostra dos Fundos.











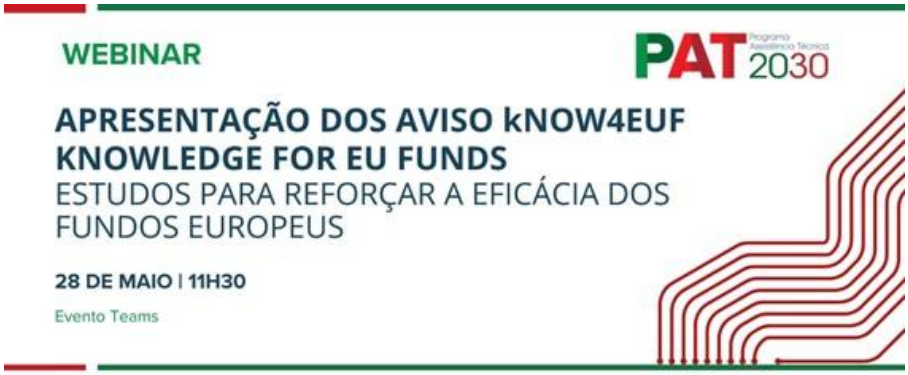
[stand do PAT 2030 na Mostra dos Fundos 2025]



[5.ª reunião do Comité de Acompanhamento do PAT 2030, 17.out.2025]



[seminário de divulgação das conclusões da Avaliação Intercalar do PAT 2030, 17.out.2025]



[webinar de divulgação da abertura de um Aviso do PAT 2030, 28.mai.2025]



NETWORK OF THE HEADS OF MANAGING AUTHORITIES

[participação na 3.ª reunião da Rede Europeia de Gestores das Autoridades de Gestão, 4-5.abr.2025

7. Conclusões e Proposta de Menção de Avaliação

O grau de realização quer do Plano de Atividades quer do QUAR 2025 é muito positivo, com taxas superiores a 100%, evidenciando, não obstante os constrangimentos verificados ao nível dos recursos humanos da Equipa PAT 2030, um forte empenho e resiliência, e uma postura dinâmica, criativa, de rigor e qualidade.

A monitorização e acompanhamento sistemático das dimensões associadas aos 5 Objetivos Operacionais estabelecidos para 2025 e a adoção de medidas de mitigação, permitiram, na sua quase globalidade, concretizar as metas planeadas associadas às atividades e consequentemente dos objetivos. A 31 de dezembro a taxa de realização do Plano de Atividades fixou-se em 115% e do QUAR, em 114%.

A comparação do desempenho com outras Autoridades de Gestão do Portugal 2030 permite concluir por uma boa performance do Programa, quer em termos de dotação já colocada a concurso (88%), quer de taxa de aprovação e de execução (ver figuras 15 e 16).



Figura 15 – Comparação com outros Programas do PT 2030: Fundo a concurso | Fonte: Boletim Mensal PT 2030

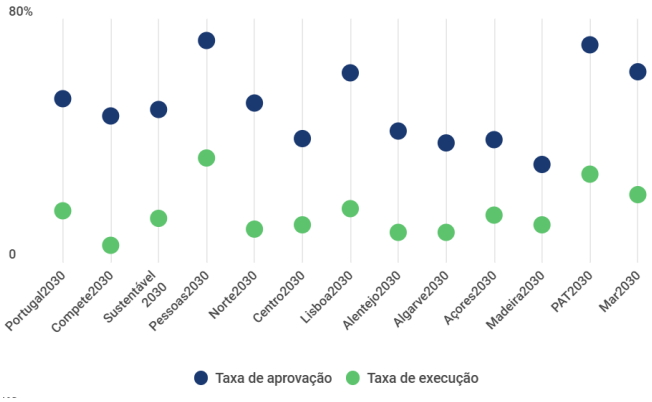


Figura 16 – Comparação com outros Programas do PT 2030: Compromisso e Execução | Fonte: Dados dos Fundos

Sendo o primeiro exercício de QUAR, ainda com ajustamentos decorrentes da aprendizagem em termos de planeamento e de fixação das metas, considera-se em sede de autoavaliação, e tendo presente o desempenho globalmente alcançado, propor a atribuição da menção “Desempenho Bom”.

Paralelamente, importa sublinhar o empenho significativo colocado no encerramento do anterior Programa de Assistência Técnica (POAT 2020), na gestão dos fundos atribuídos a Portugal no âmbito do FSUE, assim como na melhoria das práticas internas de gestão operacional e de reporte estratégico.

Em termos prospetivos, a fixação dos Objetivos para 2026 resultaram de uma reflexão realizada dos principais fatores conjunturais, de âmbito externo e interno, que observam impacto nas prioridades e desempenho do PAT 2030 nos próximos anos, ponderando os riscos e as capacidades, conforme identificado no Plano de Atividades 2026.

A potenciar face às oportunidades e forças:

- ✓ Integração em redes europeias e nacionais, participando na discussão do futuro da Política de Coesão e nos processos de alterações legislativas, assim como nos espaços de articulação e troca de experiências entre autoridades de gestão dos Programas;
- ✓ Cultura organizacional focada na inovação, qualidade e rigor | continuar a insistir nos momentos de reflexão, de capacitação e de desenvolvimento de posturas mais proativas e inovadoras;
- ✓ Boa capacidade financeira e inexistência de restrições em termos de categorias de região | permite continuar a desenvolver atividades transversais e projetos piloto de interesse para o Ecossistema dos Fundos Europeus, nomeadamente no âmbito da preparação do próximo período de programação;
- ✓ Reconhecimento do PAT 2030 como entidade relevante no apoio à boa gestão de fundos europeus.

A melhorar face às ameaças e fraquezas:

- ✓ Dimensão e competências da Equipa técnica;
- ✓ Planeamento estratégico e gestão operacional, melhorando os mecanismos internos de monitorização e a capacidade de antecipação de riscos, e proposta de medidas de mitigação;
- ✓ Processos de reengenharia operacional, simplificando, aumentando o rigor e promovendo maior envolvimento com os beneficiários e *stakeholders* do Programa;
- ✓ Política de comunicação e divulgação de realizações e resultados, aumentando a transparência e promovendo o reconhecimento da relevância do apoio de fundos europeus;
- ✓ Sistemas de informação PT 2030 de apoio às autoridades de gestão e de interação com os candidatos/ beneficiários | não sendo da competência do Programa, é relevante a sua participação nos fora de discussão e de melhoria dos sistemas (Introdução de IA, reforço da interoperabilidade entre sistemas da administração pública, etc.), pelo efeito direto na eficiência operativa do Programa.

Neste contexto, mantiveram-se para 2026 os Objetivos Estratégicos e Operacionais, numa trajetória que se pretende de consolidação e de reforço das práticas de gestão interna, com impacte na melhoria contínua da eficiência do Programa e na valorização da cultura organizacional, focada na performance e na criação de valor. Estando a aproximar-se do fim do período de implementação do Programa e já com realizações e resultados alcançados, assume-se igualmente importância o objetivo de reforço das atividades de divulgação e comunicação.

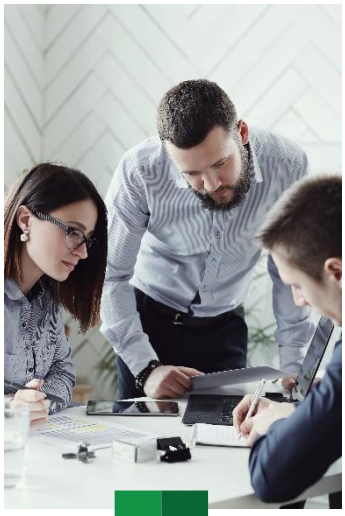
Depois de algumas oscilações na equipa técnica do PAT 2030, perspetiva-se que em 2026 se consiga estabilizar a equipa do ponto de vista organizativo e em termos de competências. O objetivo é que a equipa técnica normalize em torno dos dez elementos no seu secretariado técnico.

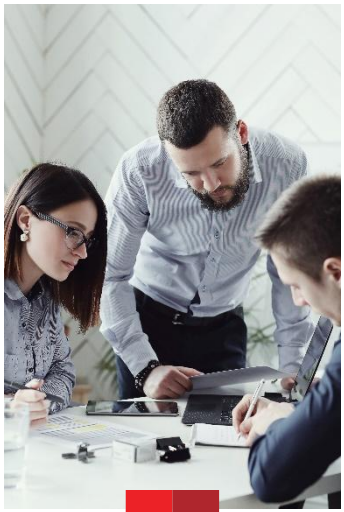
ANEXOS

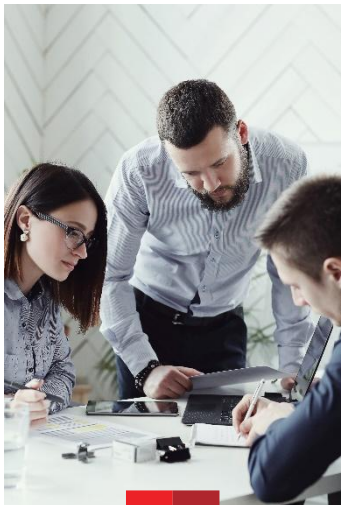
A. CARTA DE MISSÃO, VISÃO E VALORES
B. QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO (QUAR)
C. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2025
D. RELATÓRIO DE EXECUÇÃO DO PLANO DE PREVENÇÃO DE RISCOS DE CORRUPÇÃO E INFRAÇÕES CONEXAS

PAT Programa Assistência Técnica 2030

Carta de Missão, Visão e Valores







Ficha técnica

TÍTULO **Carta de Missão, Visão e Valores** [Anexo II 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 na 9ª reunião da Comissão Diretiva
2	16/01/2026	Aprovado na 78ª reunião da Comissão Diretiva

Missão e Visão

O Programa de Assistência Técnica 2030 (PAT 2030) foi aprovado pela decisão de execução da CE de 14 de dezembro de 2022 (CCI 2021PT16RFTA001) e tem um período de implementação entre 1 de janeiro de 2021 e 31 de dezembro de 2027.

O PAT 2030 é o suporte instrumental para o desenvolvimento eficaz e eficiente da estratégia global definida para a implementação do Portugal 2030, disponibilizando o apoio necessário à implementação das funções transversais dos sistemas e estruturas de coordenação, acompanhamento, avaliação, controlo e comunicação, incluindo o financiamento de custos com pessoal associados a essas atividades.

O PAT 2030 assume igualmente um papel de relevo no objetivo de desenvolvimento da capacitação institucional necessária a facilitar o processo de definição, acompanhamento e avaliação das políticas públicas, incluindo o contributo para uma melhor eficácia, eficiência e transparência na utilização dos Fundos ("Roteiro para a Capacitação do ecossistema dos fundos da Política de Coesão para o período 2021-2027").

Desta forma, ao Programa de Assistência Técnica exige-se a promoção de atividades que conduzam a uma implementação eficaz, eficiente, com transparência, simplificação e rigor do Portugal 2030. A mecanismos rigorosos de implementação, junta-se capacidade de antecipação e flexibilidade nas ações que permitam responder da melhor forma às diferentes fases de implementação do Portugal 2030 e aos contextos externos associados ao meio envolvente económico, social e ambiental nacional e internacional.

O PAT 2030 está programado numa única prioridade (Eixo) - coordenação, gestão, monitorização, controlo, auditoria e comunicação dos Fundos, bem como a capacitação do ecossistema focada na resposta às necessidades de suporte a estas funções transversais, incluindo no âmbito do sistema de gestão e controlo, acompanhamento, avaliação e comunicação da totalidade dos Programas (Portugal 2030) – e encontra-se organizado em cinco tipologias de ação.



Funcionamento dos sistemas e das estruturas de coordenação, gestão, monitorização e avaliação



Sistemas de Informação do PT 2030



Segurança dos sistemas de gestão e controlo



Informação e comunicação do PT 2030 e dos Fundos associados



Capacitação do ecossistema dos fundos, incluindo das organizações responsáveis pela definição e avaliação das políticas públicas e da capacidade de atuação dos beneficiários

O Programa de Assistência Técnica 2030 tem como missão apoiar ações de natureza transversal, em complementaridade às ações desenvolvidas individualmente em cada um dos programas, que promovam a concretização com eficácia, eficiência, rigor e transparência, da estratégia global definida no Portugal 2030. No âmbito da sua missão serão apoiadas operações desenvolvidas pelo órgão de coordenação global dos fundos e por outras entidades relevantes no âmbito da gestão, acompanhamento, avaliação, capacitação e comunicação dos fundos europeus, nas temáticas associadas às 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.

VALORES

A Autoridade de Gestão do PAT 2030 (AG), composta por presidente e dois vogais, é apoiada administrativa e logisticamente pela Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P. (Agência, I.P.) e por um Secretariado Técnico que, funcionado sob a sua responsabilidade, exerce as competências que lhe sejam atribuídas. O secretariado técnico do PAT 2030 está organizado em duas unidades funcionais: Unidade Apoio à Gestão (UAG) e Unidade Gestão de Negócio (UGN).

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



Para cumprir a missão e alcançar a visão da Autoridade de Gestão do PAT 2030, a Comissão Diretiva assume uma Missão, Visão e Valores ancorada nos princípios éticos da gestão pública, observando os princípios da atividade administrativa consagrados na Constituição e na Lei, designadamente os do serviço público, da legalidade, justiça e imparcialidade, igualdade, competência, responsabilidade, proporcionalidade, transparência e boa-fé, integridade, informação e qualidade por forma a assegurar o respeito e a confiança dos vários intervenientes, todos constantes no Código de Ética e Conduta, perante o qual todos os colaboradores e dirigentes têm de declarar a sua adesão.

A atuação dos membros da Comissão Diretiva será orientada por critérios de qualidade, eficácia e eficiência, simplificação de procedimentos, cooperação, comunicação eficaz e aproximação ao cidadão.

Assim, a Comissão Diretiva adota uma Carta de Valores assente em cinco princípios:

a) Rigor: cumprir de forma criteriosa, continuada e exemplar, os mais elevados parâmetros éticos e de qualidade, procurando a eficiência e a eficácia dos serviços desenvolvidos;

b) Inovação: delinear os caminhos ou estratégias inovadoras para criar valor nas áreas-chave em que o programa atua, prosseguindo a melhoria contínua através de métodos e soluções originais ou pioneiras;

c) Confiança: estimular uma cultura de abertura, transparência, proximidade e responsabilização, bem como de liberdade para agir, promovendo uma participação ativa dos colaboradores e parceiros relevantes;

d) Ética: respeitar um conjunto de princípios e valores, em matéria de ética e de comportamento profissional, e difundir uma cultura ética do Programa e do serviço público que presta;

e) Integridade: cultivar a honestidade, imparcialidade, respeito e solidariedade na conduta profissional, demonstrando a todos, e em especial àqueles com que se relacional interna e externamente, um ambiente geral de confiança e integridade.

OBJETIVOS

A avaliação *ex-ante* do Programa concluiu pela necessidade de reforçar os mecanismos de organização e de introduzir maior ambição na implementação do PAT 2030, identificando quatro áreas críticas a carecer de maior aposta: i) melhorar a capacidade de gestão estratégica dos fundos; ii) melhorar a capacidade de gestão operacional dos fundos; iii) aumentar os níveis de preparação, conhecimento e capacidade de atuação dos beneficiários; e iv) criar condições de suporte favoráveis para uma execução eficaz, impactante e reconhecida dos fundos.

Com base nos contributos da avaliação *ex-ante,* assim como dos processos de auscultação dos *stakeholders*, o Programa foi desenhado e posteriormente aprovado tendo como objetivos centrais:

a) melhorar o desempenho das administrações responsáveis pela gestão dos fundos;

b) contribuir para um ecossistema mais preparado e capacitado para lidar com os novos desafios de competitividade, inclusão, transição energética e ecológica;

c) assegurar uma boa divulgação e compreensão pelos cidadãos da utilização dos fundos em Portugal.

Desta forma, o PAT 2030 irá desenvolver ações em domínios de atuação, como sejam:

a) a formação contínua para o desenvolvimento e consolidação das capacidades dos organismos do Portugal 2030 com responsabilidades de coordenação e gestão;

b) a capacitação das entidades que formulam as políticas públicas relevantes para a aplicação dos fundos;

c) a capacitação de outras entidades do ecossistema dos fundos, incluindo os beneficiários;

d) a desburocratização e o aumento da transparência dos processos, bem como a simplificação das modalidades de financiamento;

e) a melhoria dos modelos de planeamento e dos processos de monitorização, incluindo a monitorização estratégica, e de avaliação;

f) a adaptação e melhoria contínua dos sistemas de informação dos Fundos;

g) a comunicação e a difusão do conhecimento sobre boas práticas e os resultados das políticas apoiadas pelos fundos, bem como sobre as oportunidades de financiamento;

h) ações de comunicação do Acordo de Parceria e transversais aos dos diferentes Programas, incluindo a divulgação de oportunidades de financiamento;

i) estudos e outras tipologias de ações, que contribuam para a melhoria contínua dos processos de decisão das políticas públicas, incluindo o seu financiamento pelos Fundos.

A concretização da missão e objetivos do PAT 2030 será efetuada de acordo com os valores éticos e deontológicos subjacentes à melhor prossecução do interesse público, nomeadamente:

a) assegurar valores, princípios, normas e regras de conduta que norteiam o relacionamento interpessoal e com várias entidades;

b) promover uma cultura organizacional e individual de conformidade com os valores e princípios adotados, bem como o desenvolvimento das melhores práticas de conduta ética, com vista à excelência, enquanto entidade que presta um serviço público estratégico;

c) garantir elevados padrões de referência e de atuação no exercício da atividade, auxiliando a tomada de decisão face a dilemas éticos.

A Comissão Diretiva do PAT 2030

Cláudia Joaquim

Duarte Rodrigues

Conceição Moreno

PAT Programa Assistência Técnica 2030

Data: 31/12/2025
Versão: 1

Ciclo de Gestão:	**2025**
Designação do Serviço|Organismo:	**Programa de Assistência Técnica 2030 (PAT 2030)**
Missão:	**Apoiar ações de natureza transversal, em complementaridade às ações desenvolvidas individualmente em cada um dos programas do Portugal 2030, que promovam a concretização com eficácia, eficiência, rigor e transparência, da estratégia global definida no Portugal 2030.**

Objetivos Estratégicos (OE)		Meta	Grau de concretização
OE1:	**Garantir a qualidade, eficácia e eficiência da gestão operacional, que promova o cumprimento dos objetivos e metas do PAT 2030**	80%	104%
OE2:	**Garantir a solidez e eficiência do Sistema de Gestão e Controlo do PAT 2030**	80%	100%
OE3:	**Consolidar a estrutura organizacional e fomentar uma cultura inovadora, focada na performance e na criação de valor**	80%	146%
OE4:	**Elevar o conhecimento e o reconhecimento dos stakeholders sobre o valor gerado pelo Programa**	80%	111%

Objetivos Operacionais (OP)

EFICÁCIA — Ponderação: 35%

OE 4+1+3+2 — OP 1 Divulgar as Oportunidades, Realizações e Resultados alcançados — Peso: 30%

Indicadores		N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.1	Grau de cumprimento da implementação das atividades de comunicação previstas para 2025	NA	NA	NA	90%	5%	100%	30%	90%	100%	Atingiu	0%
Ind.2	N.º de notícias publicadas no website de divulgação de oportunidades, realizações e resultados	NA	NA	38	40	5	56	30%	41	100%	Atingiu	0%
Ind.3	Cumprimento do prazo previsto no Plano Anual de AAC para publicação dos AAC	NA	NA	NA	-5	2	-9	40%	-9	126%	Superou	26%
											Grau de Realização do OP1	111%

OE 4+1+3+2 — OP 2 Aprofundar o Conhecimento sobre a Implementação do Programa — Peso: 70%

Indicadores		N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.4	N.º de pontos de situação remetidos aos membros do Comité de Acompanhamento do PAT 2030	NA	NA	3	3	1	4	50%	3	100%	Atingiu	0%
Ind.5	Número médio de dias para envio à equipa de avaliação da apreciação da qualidade do Relatório referente às avaliações previstas no Plano de Avaliação do Programa (a contar data de receção	NA	NA	NA	15	3	9	50%	16	100%	Atingiu	0%
											Grau de Realização do OP2	100%

EFICIÊNCIA — Ponderação: 40%

OE 1+4+3 — OP 3 Promover a boa Execução e o cumprimento dos Objetivos e Metas do Programa — Peso: 50%

Indicadores		N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.6	Prazo médio de decisão sobre as candidaturas submetidas ao PAT 2030 (decisão CD)	NA	NA	72	50	10	30	30%	31	123%	Superou	23%
Ind.7	Prazo médio de decisão sobre os pedidos de pagamento submetidos ao PAT 2030	NA	NA	30	25	5	15	35%	18	117%	Superou	17%
Ind.8	Taxa de execução (acumulado)	NA	NA	14%	33%	3%	45%	35%	26%	87%	Não atingiu	-13%
											Grau de Realização do OP3	108%

OE 1+4+3 — OP 4 Consolidar os Sistemas de Gestão e Controlo do Programa — Peso: 50%

Indicadores		N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.9	N.º de reuniões de sensibilização e de prevenção de irregularidades, e de difusão de boas práticas	NA	NA	2	4	1	6	40%	3	100%	Atingiu	0%
Ind.10	Apreciação da CD sobre o exercício de autoavaliação 2025 da implementação do SGC	NA	NA	28	28	5	18	60%	28	100%	Atingiu	0%
											Grau de Realização do OP4	100%

QUALIDADE — Ponderação: 25%

OE 1+3+2 — OP 5 Reforçar as Competências Internas e valorizar a Cultura Organizacional — Peso: 100%

Indicadores		N-3 Resultado	N-2 Resultado	Última Monitorização N-1	Meta N	Tolerância	Valor Crítico	Peso	Resultado	Taxa de Realização	Classificação	Desvio
Ind.11	Grau de cumprimento da implementação do Plano de Formação 2025	NA	91%	129%	90%	5%	100%	50%	127%	193%	Superou	93%
Ind.12	N.º de ações de capacitação interna realizadas	NA	NA	7	12	2	18	50%	14	100%	Atingiu	0%
											Grau de Realização do OP5	146%

Data: 31/12/2025

AVALIAÇÃO FINAL DO QUAR				
Avaliação de acordo com os requisitos previstos no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro	Âmbito	Eficácia Ponderação:	Eficiência Ponderação :	Qualidade Ponderação :
	Quantitativa	114%		
	Qualitativa	*BOM*		

Grau de realização Parâmetros e Objetivos							
Objetivos Operacionais	Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Grau de realização do objetivo	Grau de realização do objetivo *(ponderado)*	Classificação	OBJETIVOS MAIS RELEVANTES (nº 1 do art.18º da Lei 66-B/2007, de 28.12)
EFICÁCIA				36,1%			
OP1 - Divulgar as Oportunidades, Realizações e Resultados alcançados	35%	30%	10%	111%	33%	Superou	
OP2 - Aprofundar e o Conhecimento sobre a Implementação do Programa		70%	25%	100%	70%	Atingiu	Relevante
EFICIÊNCIA				41,6%			
OP3 - Promover a boa Execução e o cumprimento dos Objetivos e Metas do Programa	40%	50%	20%	108%	54%	Superou	Relevante
OP4 - Consolidar os Sistemas de Gestão e Controlo do Programa		50%	20%	100%	50%	Atingiu	Relevante
QUALIDADE				36,6%			
OP5 - OO 5. Reforçar as Competências Internas e valorizar a Cultura Organizacional	25%	100%	25%	146%	146%	Superou	
Total	100%				Soma dos pesos dos objetivos operacionais mais relevantes		65%

RECURSOS HUMANOS										Dias úteis de N	226
DESIGNAÇÃO	Pontuação [Conselho Coordenador da Avaliação de Serviços]	Pontuação efetivos Planeados para N			Pontuação efetivos Executados em N			Desvio (em n.º)	Pontuação Executada / Pontuação Planeada		UERHE / UERHP
		N.º de efetivos planeados (Mapa de Pessoal)	UERHP	Pontuação Planeada	N.º de efetivos a 31.dez (Balanço Social)	UERHE	Pontuação Executada				
Dirigentes - Direção Superior	20	1	226	20	1	226	20	0	100%		100%
Dirigentes - Direção Intermédia e Chefes de equipa	16	2	450	32	1	226	16	-1	50%		50%
Técnico Superior	12	13	2700	156	7	1582	91	-6	59%		59%
Especialistas de Informática											
Coordenador Técnico											
Técnicos de Informática											
Assistente Técnico											
Assistente Operacional											
Total		16	3376	208	9	2 034	127	-7	61%		60%

Número de trabalhadores a exercer funções no serviço:	Efetivos 31.12.n-5	Efetivos 31.12.n-4	Efetivos 31.12.n-3	Efetivos 31.12.n-2	Previstos n-1	Efetivos 31.12.n-1	Previsto n	Efetivos 30.06.n	Efetivos 30.09.n	Efetivos 30.12.n
	NA	NA	NA	7	14	10	15	6	7	-7

RECURSOS FINANCEIROS						
DESIGNAÇÃO	Dotação Inicial	Dotação Corrigida	Execução			Saldo	Taxa de execução
			30.06.n	30.09.n	31.12.n		
Orçamento de Funcionamento (OF)	896 060,00 €	928 819,00 €			650 885,23 €	277 933,77 €	70%
Despesas c/ Pessoal	720 089,00 €	654 819,00 €			460 975,15 €	193 843,85 €	70%
Aquisições de Bens e Serviços	175 971,00 €	169 444,00 €			86 278,08 €	83 165,92 €	51%
Outras despesas correntes							
Despesas de Capital		104 556,00 €			103 632,00 €	924,00 €	99%
Orçamento de Investimento (OI)							
Despesas c/ Pessoal							
Aquisições de Bens e Serviços							
Outras despesas correntes							
Despesas de Capital							
Outras despesas							
Total (OF+OI+OD)	896 060,00 €	928 819,00 €			650 885,23 €		70%

Data: **31/12/2025**

Ref.º.	Descritivo	Unidade(s) Orgânica(s) Responsável(eis)	Fórmula de cálculo	Fonte de Verificação	Justificação do Valor Crítico
Ind1	Grau de cumprimento da implementação das atividades de comunicação previstas para 2025	UAG	N.º de atividades de comunicação realizadas a dividir pelo n.º de actividades de comunicação previstas realizar em 2025	Monitorização semestral Plano Comunicação	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind2	N.º de notícias publicadas no website de divulgação de oportunidades, realizações e resultados	UAG	Somatório notícias publicadas	Monitorização semestral Plano Comunicação	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind3	Cumprimento do prazo previsto no Plano Anual de AAC para publicação dos AAC	UGN	Dias úteis antes da data/ mês prevista para publicação do AAC (PA AAC)	Dashboard Plano de Avisos/ AD&C	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind4	N.º de pontos de situação remetidos aos membros do Comité de Acompanhamento do PAT 2030	UGN	Somatório do n.º de pontos de situação remetidos aos membros do CA	Email de envio aos membros do CA	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind5	Número médio de dias para envio à equipa de avaliação da apreciação da qualidade do Relatório referente às avaliações previstas no Plano de Avaliação do Programa (a contar data de receção do Relatório)	UGN	Dias úteis desde a data de envio dos Relatórios ao PAT 2030 até o envio da sua apreciação à equipa de avaliação	Email de envio à equipa de avaliação	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind6	Prazo médio de decisão sobre as candidaturas submetidas ao PAT 2030 (decisão CD)	UGN	Dias úteis médios para decisão das candidaturas submetidas ao PAT 2030 (n.º de dias entre a data de fecho do AAC/ apresentação da candidatura até à data de decisão da CD)	AG+; Datas da decisão CD	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind7	Prazo médio de decisão sobre os pedidos de pagamento submetidos ao PAT 2030	UGN	Dias úteis médios para decisão dos pedidios de pagamento submetidos ao PAT 2030 (n.º de dias entre a data de submissão do PP até à data de decisão da CD)	AG+; Datas da decisão CD	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind8	Taxa de execução (acumulado)	UGN	Somatório da despesa validada / dotação do Programa	AG+; Pontos de situação mensais remetidos à CD.	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind9	N.º de reuniões de sensibilização e de prevenção de irregularidades, e de difusão de boas práticas	UAG	Somatório de reuniões realizadas	Convocatórias aos Colaboradores	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind10	Apreciação da CD sobre o exercício de autoavaliação 2025 da implementação do SGC	UAG	Data de apreciação pela CD do Relatório de Auto avaliação do SGC	Data da reunião de CD	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind11	Grau de cumprimento da implementação do Plano de Formação 2025	UAG	Número ações de formação realizadas em relação às planeadas	Relatório submetido à CD	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
Ind12	N.º de ações de capacitação interna realizadas	UAG	Somatório das ações realizadas	Convocatórias aos Colaboradores	Melhor resultado que se considera passível de alcançar
NOTAS EXPLICATIVAS:					
Fórmula cálculo OE	Média simples dos valores apurados para cada OE (OE = (OE1 + OE2 + OE3 + OE4) / 4)) OE1 = 0,5 * OP2 + 0,5 * OP3 OE2 = OP4 OE3 = OP5 OE4 = OP1				

PAT Programa Assistência Técnica 2030

Plano de Formação

2025

Relatório de Execução



Ficha técnica

Título **Plano de Formação 2025 – Relatório de Execução**

Edição Programa de Assistência Técnica 2030
Avenida 5 de Outubro, nº. 153, piso 9
1050-053 Lisboa
Telefone: + 351 218 814 000
www.pat.portugal2030.pt | www.portugal2030.pt

Data de Edição janeiro.2026
(aprovado em reunião de CD de 29 de janeiro)

Índice

1. ENQUADRAMENTO 1

2. O PLANO DE FORMAÇÃO 2025 2

3. REALIZAÇÃO DO PLANO DE FORMAÇÃO 2025 4

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Ações de formação de natureza Transversal previstas do Plano de Formação 2025 2
Tabela 2 - Ações de formação de natureza Individual previstas do Plano de Formação 2025 3
Tabela 3 – Realização das Ações de formação de natureza Transversal 4
Tabela 4 – Realização das Ações de formação de natureza Individual 5
Tabela 5 – Realização das Ações de formação adicionadas ao Plano de Formação 2025 6

1. ENQUADRAMENTO

O Plano de Formação 2025 do PAT 2030 foi elaborado com base no diagnóstico de necessidades de formação e tendo presente a interação efetuada com os colaboradores a propósito do processo de avaliação de desempenho. Na sua construção foram ponderadas as necessidades dos colaboradores e os desafios do secretariado técnico do PAT 2030.

O Plano de Formação sendo anual, considerou nas áreas de formação, as necessidades a colmatar e os destinatários, incorporando ações de natureza transversal decididas em função de competências ou temáticas específicas e, ações de natureza individual resultantes das necessidades de cada colaborador, relacionadas com as suas funções e atividades.

No tempo em que foi elaborado, o secretariado técnico do PAT 2030 era composto por nove elementos, dos quais dois secretários técnicos (ST) e sete técnicos superiores (TS). Atualmente a equipa PAT 2030 é composta por um secretário Técnico (ST), sete técnicos superiores (TS) ,a que acresce para efeitos do Plano de Formação, a vogal executiva (VE) da Comissão Diretiva.

O acompanhamento e monitorização da implementação do Plano é assegurado pela Unidade Apoio à Gestão do PAT 2030, a qual elaborou o presente reporte relativo à execução verificada em 2025.

A AD&C presta o necessário apoio logístico e administrativo à autoridade de gestão do PAT 2030, pelo que o Núcleo de Gestão de Pessoas da AD&C foi responsável por assegurar a inscrição e a consecução das ações de formação previstas no Plano de Formação.

Em linha com os princípios de qualidade, transparência, responsabilização e gestão partilhada que norteiam a atividade dos serviços públicos, o presente Relatório após a sua aprovação pela comissão diretiva, será divulgado junto do secretariado técnico e na página eletrónica do PAT 2030, com a salvaguarda de elementos pessoais.

2. O Plano de Formação 2025

O Plano de Formação 2025 foi aprovado em reunião de CD de 20 de fevereiro, tendo sido objeto de ampla discussão e de construção conjunta.

Trata-se de um Plano que para ser eficaz, necessita de se adaptar à dinâmica de evolução da equipa do PAT 2030, razão pela qual foram introduzidos ajustamentos, tendo presente, nomeadamente, a saída, entre fevereiro e março, de 3 colaboradores que iniciaram funções em agosto de 2024 em período experimental e do secretário técnico da Unidade Apoio à Gestão, em março de 2025, e o ingresso de três novos colaboradores, que foram admitidos, respetivamente em 15 de junho, 1 de julho e 1 de outubro de 2025.

Nas tabelas 1 e 2, explicitam-se as ações de formação constantes do Plano de Formação 2025, aprovado no início do ano (planeadas 37 ações de formação: 27 de natureza transversal e 10 de natureza específica).

A Tabela 1, identifica as **ações de formação de natureza transversal**, em áreas consideradas relevantes para a melhoria da gestão operativa do Programa.

Designação da Ação	Destinatários	Entidade Formadora
Avaliação de Políticas Públicas	1 Secretário Técnico 3 Técnicos Superiores	Academia dos Fundos
Auxílios de Estado - Nível inicial	3 Técnicos Superiores	Academia dos Fundos
Contratação Pública no âmbito dos fundos comunitários	2 Técnicos Superiores	Academia dos Fundos
Introdução ao Controlo e Auditoria Interna	2 Técnicos Superiores	Instituto Português de Auditoria Interna
Iniciação à gestão de Projetos	6 Técnicos Superiores	Instituto Nacional de Administração
Programa de Formação para as Política Públicas – Introdução às Políticas Públicas	6 Técnicos Superiores	Instituto Nacional de Administração
Políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas	2 Técnicos Superiores	Academia dos Fundos
Quadro regulamentar: nacional e comunitário	1 Secretário Técnico 1 Técnico Superior	Academia dos Fundos

Tabela 1 - Ações de formação de natureza Transversal previstas do Plano de Formação 2025

A Tabela 2, identifica as **ações de formação de natureza individual**, em áreas consideradas de forma conjunta pelo colaborador e pela chefia, de importância relevante para a melhoria desempenho profissional.

Designação da Ação	Destinatários	Entidade Formadora
2025 – FA>AP Dirigentes Superiores	Vogal	Instituto Nacional de Administração
Liderança Executiva para a Administração Pública	Vogal	Instituto Nacional de Administração
SIADAP| Sistema Integrado de Gestão e Avaliação na Administração Pública	Vogal	Instituto Nacional de Administração
ARACNHE	1 Secretário Técnico	Academia dos Fundos
Gestão de Equipas e Liderança (chefias)	1 Secretário Técnico	Instituto Nacional de Administração
Agenda 2030 – Da Estratégia à Ação; Integrar os ODS com Planos de Gestão	1 Técnico Superior	Academia dos Fundos
Princípios da Igualdade de Oportunidades, Igualdade de Género e da Não Discriminação	1 Técnico Superior	Academia dos Fundos
Capacitação Inicial para o Ecossistema dos Fundos	1 Técnico Superior	Academia dos Fundos
Técnicas de Comunicação |Gestão de Conteúdos	1 Técnico Superior	Academia dos Fundos
Inglês	1 Técnico Superior	*Mais idiomas*

Tabela 2 - Ações de formação de natureza Individual previstas do Plano de Formação 2025

3. Realização do Plano de Formação 2025

Em 2025, foram realizadas diversas ações de formação, assegurando-se a continuação na interação e valorização dos colaboradores, também pela realização de ações de capacitação interna e externa.

Neste âmbito, foram realizados encontros regulares de análise e discussão conjunta em torno das atividades e evolução do Programa, e foram ainda, promovidas ações de capacitação da equipa, a par das reuniões mensais da Equipa PAT 2030, em torno de aspetos técnicos concretos, como seja, o ciclo de vida das operações, o sistema de informação, a certificação, a auditoria e as conclusões das diversas ações de controlo interno realizadas ao longo do ano.

O número de ações realizadas e agendadas, evidencia a disponibilidade da Autoridade de Gestão para a valorização dos colaboradores e o interesse destes nas oportunidades colocadas. Sendo certo que se procurou o reforço de comportamentos e competências, em temas diversos e de atualidade.

Como já foi referido, o Plano de Formação assume uma natureza flexível, por forma a incorporar as alterações que vão sendo vivenciadas na equipa PAT 2030, e desta forma, a realização do Plano de Formação 2025, à data de 31 de dezembro de 2025, reflete essa dinâmica, conforme explanado nas tabelas 3 e 4.

Formação Transversal

Designação da Ação	Destinatários	Ponto de Situação
Introdução ao Controlo e Auditoria Interna – 2025	1 Técnico Superior	Realizada em 22 e 24 de abril
	1 Técnico Superior	Não realizada
Políticas e procedimentos de prevenção da corrupção e infrações conexas	2 Técnicos Superiores	Realizada em 9 de dezembro
Iniciação à Gestão de Projetos	4 Técnicos Superiores	Realizada de 15 a 23 de maio
	2 Técnicos Superiores	Não realizada
Auxílios de Estado - Nível inicial	1 Secretário Técnico 2 Técnicos Superiores	Adiada para 2026
Contratação Pública	2 Técnicos Superiores	Adiada para 2026
Programa de Formação para as Política Públicas – Introdução às Políticas Públicas	3 Técnicos Superiores	Adiada para 2026
	3 Técnicos Superiores	Não realizada
Quadro regulamentar: nacional e comunitário	1 Secretário Técnico 1 Técnico Superior	Não realizada
Avaliação de Políticas Públicas	1 Secretário Técnico 3 Técnicos Superiores	Não realizada

Tabela 3 – Realização das Ações de formação de natureza Transversal

No que diz respeito à formação de natureza individual, foram realizadas na sua generalidade as ações previstas no Plano de Formação 2025.

Formação Individual

Designação da Ação	Destinatários	Ponto de Situação
FA AP Dirigentes Superiores	Vogal	Realizada de 14 de março a 12 de dezembro
Agenda 2030 – Da Estratégia à Ação; Integrar os ODS com Planos de Gestão	1 Técnico Superior	Realizada em 10 de março
SIADAP.A1_PE1 - Novo SIADAP para Avaliadores	Vogal	Realizada em 24 de março
ARACHNE	1 Secretário Técnico	Realizada em 26 de março e 17 de abril
Inglês	1 Técnico Superior	Realizada de 23 de junho a 17 de novembro
Técnicas de Comunicação | Gestão de Conteúdos	1 Técnico Superior	Realizada de 16 a 18 de setembro
Princípios da igualdade de oportunidades, igualdade de género e da não discriminação	1 Técnico Superior	Realizada em 10 de outubro
Liderança Executiva para a Administração Pública	Vogal	Adiada para 2026
Gestão de Equipas e Liderança	1 Secretário Técnico	Não realizada
Capacitação Inicial para o Ecossistema dos Fundos	1 Técnico Superior	Não realizada

Tabela 4 – Realização das Ações de formação de natureza Individual

Decorrente da dinâmica de implementação do Programa e das necessidades de capacitação da equipa PAT 2030, foram adicionadas ao Plano de Ação inicial, 35 ações de formação em áreas relevantes para a melhoria das competências dos técnicos, assim como em áreas transversais de importância para a implementação do Programa, como sejam, cibersegurança e prevenção da corrupção e da fraude (ver tabela 5).

Adicionadas ao Plano Inicial

Designação da Ação	Destinatários	Ponto de Situação
Novo SIADAP para Avaliados- principais alterações introduzidas pelo DL n.º 12/2024	6 Técnicos Superiores	Realizada em 5 de maio
SIADAP.A1_PE1 - Novo SIADAP para Avaliadores	1 Secretário Técnico	Realizada em 24 de março
2025 Your Role: Internet Security and You	Vogal 1 Secretário Técnico 6 Técnicos Superiores	Realizada, segundo plano de treino
Programa de Formação e Sensibilização em Cibersegurança	Vogal 1 Secretário Técnico 7 Técnicos Superiores	Realizada, segundo plano de treino

Designação da Ação	Destinatários	Ponto de Situação
Simplificação da Linguagem nos Fundos Comunitários	2 Técnicos Superiores	Realizada em 7 e 9 maio (1ª Fase) e em 23 e 27 de junho (2ª fase)
CAT - Programa de Capacitação Avançada para o início de funções na carreira de Técnico Superior	2 Técnicos Superiores	Realizada de 11 de setembro a 13 de outubro
Igualdade de Género e de Oportunidades no Local de Trabalho	3 Técnicos Superiores	Realizada em 10 de outubro
Carta dos Direitos Fundamentais - Condição Habilitadora Horizontal	3 Técnicos Superiores	Realizada em 3 de novembro
Planeamento Estratégico e Prospetiva	1 Técnico Superior	Realizada em 15 de dezembro
Estratégia Nacional Antifraude - ENAF) - Autoaprendizagem	2 Técnicos Superiores	Realizada, segundo plano de treino

Tabela 5 – Realização das Ações de formação adicionadas ao Plano de Formação 2025

Assim, das 37 ações de formação previstas no Plano de Formação 2025, foram realizadas 47 ações de formação, 12 relativas ao planeamento inicial e 35, decorrentes de ajustamento da equipa e das necessidades de reforço de competências da equipa PAT 2030.

Face ao planeamento inicial, 9 ações de formação tiveram de ser adiadas para o Plano de Formação 2026, por motivo de interesse do serviço, e 16 não puderam ser realizadas, porque, entretanto, os colaboradores em causa deixaram de integrar o PAT 2030 ou porque a entidade formadora não as efetivou.

Desta forma, não obstante os ajustamentos que tiveram de ser efetuados, considera-se que os objetivos inicialmente fixados no Plano de Formação 2025 foram integralmente cumpridos, considerando-se uma taxa de concretização de 127%.

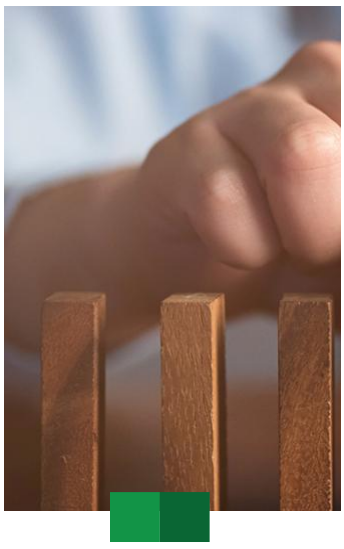
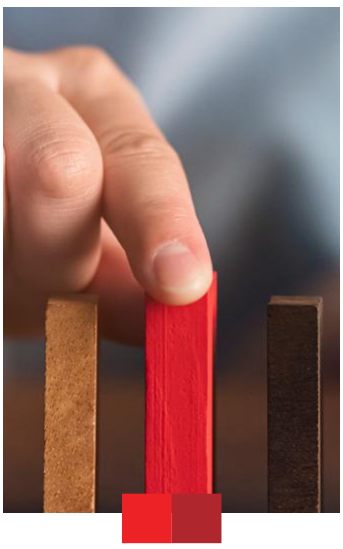
Em 2026, a implementação do Plano de Formação continuará a ser um importante contributo para a continuação do trabalho de consolidação da estrutura organizacional, de forma particular no que diz respeito à eficácia e eficiência dos procedimentos internos, por forma a que se garanta uma cultura de qualidade e de foco na performance e na criação de valor.

Este é um processo que se pretende sistemático, no sentido da valorização das pessoas e do bom desempenho do PAT 2030.

PAT Programa Assistência Técnica 2030

Relatório de Monitorização 2025 |

Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas


Ficha técnica

TÍTULO **Relatório de Monitorização 2025 | Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas**

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

Data de aprovação	Descrição
16/01/2026	Aprovado na 78ª reunião da Comissão Diretiva

Índice

1. ENQUADRAMENTO 1

2. METODOLOGIA 2

3. IMPLEMENTAÇÃO DO PPRCIC EM 2025 3

3.1 Implementação das Medidas Mitigadoras Propostas 3

3.2 Medidas de mitigação transversais 4

4. AVALIAÇÃO GLOBAL E RECOMENDAÇÕES 5

Anexos

Anexo 1. Avaliação da Implementação em 2025 das Medidas Preventivas do PPRCIC 8

Anexo 2. Autoavaliação em 2025 25

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Classificação do risco por área de atividade 4

Tabela 2 - Seleção e análise de candidaturas - Análise das medidas de mitigação propostas 10

Tabela 3 - Execução e verificação das Operações - Análise das medidas de mitigação propostas 22

Tabela 4 - Validação de despesa e pagamentos - Análise das medidas de mitigação propostas 24

1. Enquadramento

O presente Relatório de Monitorização é elaborado em cumprimento do disposto no ponto 3.3 do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas (PPRCIC) do Programa Assistência Técnica 2030, aprovado em 07 de agosto de 2023 e revisto em 05 de dezembro de 2024, na 12ª e 47ª Reunião da Comissão Diretiva, respetivamente.

O PPRCIC constitui um instrumento essencial do sistema de controlo interno do PAT 2030, permitindo identificar, avaliar e mitigar os riscos de corrupção, fraude e infrações conexas associados às suas áreas de atividade, em alinhamento com as recomendações do Conselho de Prevenção da Corrupção, com o Regime Geral da Prevenção da Corrupção e com as orientações da Comissão Europeia em matéria de avaliação do risco de fraude.

O presente relatório tem como objetivo avaliar o grau de implementação, adequação e eficácia das medidas preventivas previstas no PPRCIC durante o ano de 2025, bem como confirmar a atualidade da classificação dos riscos identificados, não se constituindo como um exercício de revisão do Plano, mas antes como um instrumento de validação da sua robustez face à atividade desenvolvida.

2. Metodologia

A monitorização do PPRCIC em 2025 foi realizada pela Unidade Apoio à Gestão, em articulação com a Unidade Gestão de Negócio, seguindo estritamente a metodologia definida no próprio Plano e no Manual de Avaliação do Risco de Fraude do PAT 2030, assegurando a coerência técnica e metodológica entre os diferentes instrumentos de controlo interno.

A avaliação assentou na análise do risco residual, resultante da conjugação da probabilidade de ocorrência (PO) e do impacto previsível (IO) de cada risco identificado, ponderados pelos mecanismos de controlo interno e pelas medidas de mitigação implementadas.

Os riscos foram classificados, em conformidade com o previsto no Manual de Avaliação do Risco de Fraude, nas categorias de fraco, moderado elevado e muito elevado. Foram analisadas as seguintes áreas de atividade, consideradas suscetíveis de comportarem riscos específicos:

- Seleção e análise de candidaturas;
- Execução e verificação das operações;
- Validação de despesa e pagamentos.

A avaliação teve igualmente em consideração a articulação operacional com a AD&C, I.P., no que respeita aos procedimentos de contratação pública adjudicados por decisão da Autoridade de Gestão do PAT 2030, os quais são assegurados por aquela entidade no âmbito do apoio administrativo e logístico ao Programa.

Aquando da elaboração e aprovação do Manual de Avaliação do Risco de Fraude, bem como das conclusões do presente Relatório de Monitorização, não foram identificados riscos com pontuação total máxima (Muito Elevado), contudo no decurso das ações de controlo interno, efetuadas pela Autoridade de Gestão, foi identificada a necessidade de implementação de alguns procedimentos internos, de forma a melhorar a robustez, consistência e eficiência dos procedimentos internos existentes nomeadamente no que respeita à segregação de funções, tendo sido implementada uma funcionalidade no sistema de informação que impede que o técnico de análise, efetue o acompanhamento das operações

Importa destacar que a metodologia utilizada e resultados tiveram em consideração e refletem as especificidades deste Programa, nomeadamente, a sua dimensão em termos de objetivos e potenciais beneficiários, as tipologias predominantes das operações aprovadas e, a natureza maioritariamente não concursal dos Avisos para Apresentação de Candidaturas.

No contexto do processo de avaliação da implementação do PPRCIC, foram analisadas as áreas de atividade suscetíveis de risco previstas no Plano, bem como as respetivas medidas preventivas, com o objetivo de recolher informação sobre o cumprimento desses controlos.

3. Implementação do PPRCIC em 2025

O presente relatório, através da monitorização e avaliação dos riscos, foi produzido para aferir o nível de adoção e a eficácia das medidas de mitigação de risco propostas, assim como realizar a reavaliação do grau de risco.

Como já mencionado, no PPRCIC, foi identificado um segmento único relativamente às áreas de atividade e os tipos de riscos envolvidos - as áreas sujeitas a riscos específicos. A apresentação dos resultados de avaliação no relatório tem em consideração esta dimensão.

3.1 Implementação das Medidas Mitigadoras Propostas

A análise da implementação das medidas preventivas previstas no PPRCIC evidencia um elevado grau de cumprimento, encontrando-se operacionalizadas todas as medidas identificadas para as três áreas de atividade avaliadas, com evidência documental e operacional suficiente que sustenta a sua efetiva aplicação.

Na área de seleção e análise de candidaturas e decorrente das ações de verificação interna efetuadas, foram desenvolvidos novos procedimentos que permitiram um reforço dos controlos previstos, assegurando a adequada segregação de funções, a aplicação dos procedimentos definidos e a observância dos princípios da transparência, imparcialidade e igualdade de tratamento dos candidatos.

Relativamente à execução e verificação das operações e decorrente das ações de verificação interna efetuadas, foram reforçadas algumas ações, destacando-se a realização de reuniões de arranque e de acompanhamento das operações, com o objetivo de prevenir situações de irregularidade e fraude.

No que respeita à validação de despesa e pagamentos, as medidas de controlo previstas encontram-se plenamente implementadas, garantindo a conformidade dos processos, a rastreabilidade da despesa e a fiabilidade da informação utilizada para efeitos de pagamento.

A classificação dos riscos manteve-se inalterada face ao PPRCIC em vigor, não se tendo identificado quaisquer elementos que justificassem a sua reavaliação.

	Nível de Risco																	
				Riscos na contratação pública nas aquisições promovidas e geridas pelos Beneficiários							Risco com custos de pessoal dos Beneficiários ou de Fornecedores							
Área de Atividade	Conflito de interesses dos colaborados com responsabilidade pela análise de candidaturas	Falsas declarações prestadas pelos candidatos	Duplo financiamento	Conflitos de interesse ou subornos e comissões ilegais	A adoção de procedimentos que violem o princípio da concorrência	Manipulação de procedimentos concursais	Concertação de propostas	Preços (orçamentos) inadequados	Manipulação dos orçamentos e da faturação	Trabalhos, Bens e/ou serviços não fornecidos ou substituídos	Alterações contratuais	Falsificação das qualificações ou das atividades desenvolvidas pelos recursos humanos	Falsificação de custos com pessoal	Custos com pessoal afetos incorretamente a projetos específicos	Processo de verificações de gestão incompleto ou desadequado	Processo de validação de despesa incompleto ou desadequado	Duplo financiamento	Conflito de interesse na Autoridade de Gestão
Seleção e Análise de Candidaturas	Fraco	Fraco	Fraco															
Execução e verificação das operações				Moderado	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco	Fraco				
Validação de Despesa e Pagamentos															Fraco	Fraco	Fraco	Fraco

Tabela 1 - Classificação do risco por área de atividade

No Anexo 1 a este relatório (tabelas 2, 3 e 4), apresentam-se os resultados detalhados da avaliação da implementação das medidas preventivas propostas no PPRCIC em 2025, suportada na avaliação efetuada à exposição a riscos de fraude específicos.

Existem, para cada medida de controlo, evidências da sua operacionalização, assim como da fonte a partir da qual se procedeu à sua execução.

Face ao que se encontrava estipulado no referido PPRCIC, constatou-se que a classificação dos riscos foi convenientemente avaliada, pelo que o grau de risco se mantém, tendo as anomalias detetadas no âmbito das ações de controlo interno sido objeto de correção.

3.2 Medidas de Mitigação Transversais

Para além das medidas específicas previstas por área de atividade, o PAT 2030 dispõe de um conjunto de mecanismos transversais que reforçam a prevenção e mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas, designadamente:

- Existência de normas e manuais de procedimentos formalizados;
- Aplicação do princípio da segregação de funções;
- Adoção e divulgação do Código de Ética e Conduta;
- Implementação da Estratégia Antifraude e Anticorrupção;
- Disponibilização de canal de denúncias interno e externo;
- Realização de ações de formação e sensibilização em matéria de ética, integridade e prevenção da fraude.

Estes mecanismos contribuem de forma significativa para a consolidação de uma cultura organizacional assente na integridade, transparência e responsabilização.

4. Avaliação Global e Recomendações

Os resultados aqui apresentados, confirmam a prioridade atribuída à implementação das medidas, pois até final de novembro/2025, a totalidade das medidas preventivas previstas no Plano encontram-se implementadas.

Da análise efetuada no âmbito desta avaliação apurou-se que:

- A Avaliação e classificação dos riscos foi ponderada, considerando-se que o grau de risco se mantém,
- As inconformidades verificadas no cumprimento das medidas de controlo preconizadas, foram objeto de análise, tendo sido implementos procedimentos que resultaram na mitigação das mesmas.
- A avaliação e análise da implementação do PPRCIC, no ano de 2025, permitem confirmar que as medidas de mitigação contempladas no Plano são adequadas para prevenir as situações de risco identificadas;
- O cumprimento das medidas preventivas, identificadas no âmbito do PPRCIC, continuará a ser objeto de monitorização permanente, promovendo-se a identificação de novas medidas sempre que tal se justifique.

A monitorização do PPRCIC realizada em 2025 confirma a adequação e eficácia das medidas preventivas adotadas, bem como a sua correta implementação pelas diferentes unidades envolvidas.

Conclui-se, em particular, que:

- O PPRCIC continua a constituir um instrumento eficaz de gestão e mitigação dos riscos de corrupção e infrações conexas;
- Não se identificou necessidade de revisão do Plano em vigor;
- As práticas de controlo interno existentes contribuem de forma decisiva para a prevenção de comportamentos suscetíveis de comprometer a integridade do Programa.

Recomenda-se a manutenção de uma prática regular de verificações internas, designadamente nas fases de seleção, análise e execução das operações, bem como a continuidade das ações de sensibilização e formação dos colaboradores.

A divulgação do presente relatório junto dos colaboradores e demais partes interessadas constitui igualmente um elemento relevante para o reforço da cultura de prevenção e melhoria contínua do sistema de controlo interno do PAT 2030.

Este processo de avaliação do PPRCIC permitiu aumentar a consciencialização sobre a importância da implementação de mecanismos e medidas preventivas e corretivas que possam reduzir a probabilidade de ocorrência e o impacto dos riscos das situações que possam expor o Programa a atos de corrupção e infrações conexas.

Comprova-se que as atividades desenvolvidas pelo PAT 2030 se encontram, globalmente, enquadradas por mecanismos de controlo interno que permitem concluir da ausência de fortes probabilidades de ocorrência de riscos de corrupção e infrações conexas.

Verifica-se que, na maior parte das áreas de atuação, a ocorrência deste tipo de riscos é pouco provável e, quando identificados, são igualmente na sua maioria classificados como fracos.

A análise efetuada para o ano de 2025, evidencia que a implementação das medidas preventivas propostas no PPRCIC está alinhada com o planeado.

Pode ainda concluir-se que as medidas de mitigação propostas no âmbito do PPRCIC estão a ser adotadas e revelam-se eficazes, confirmando-se assim que este é um instrumento de extrema utilidade para uma boa gestão do risco.

A autoridade de gestão procedeu ao exercício de autoavaliação do Risco de Fraude, conforme constante no Anexo 2 do presente documento.

Da autoavaliação realizada não foram identificadas situações em que o risco alvo fosse elevado ou muito elevado, pelo que não se verifica a necessidade da criação de planos de ação específicos para qualquer das atividades.

ANEXOS

Anexo 1. **Avaliação da Implementação em 2025 das Medidas Preventivas do PPRCIC**

Anexo 2. **Autoavaliação 2025**

Anexo 1. Avaliação da Implementação em 2025 das Medidas Preventivas do PPRCIC

AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - SELEÇÃO E ANÁLISE DE CANDIDATURAS

Designação do Risco	Descrição do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas de mitigação	Implementação	Justificação
Conflito de interesses dos colaborados com responsabilidade pela análise de candidaturas	Os colaboradores da AG influenciam de forma intencional a análise e a seleção de candidaturas, com o objetivo de favorecer determinados candidatos, nomeadamente através de tratamento preferencial na avaliação das candidaturas desses candidatos ou exercendo pressão sobre outros elementos da equipa de avaliação.	2	1	2	Fraco	Com uma periodicidade adequada e para uma amostra aleatória de candidaturas, a AG procede à revisão dos procedimentos adotados de forma a verificar a conformidade do processo de seleção das candidaturas. Este controlo é assegurado por uma equipa diferente da envolvida na seleção dessas operações.	sim, ações de controlo interno	Efetuadas 4 ações de controlo interno no ano de 2025
						A AG assegura que os colaboradores com responsabilidade na análise e seleção de candidaturas não estarão envolvidos nas verificações de gestão dessas operações, assegurando desta forma uma adequada segregação de funções.	Sim Manual de Procedimentos e AG+	Criada funcionalidade no AG+, que impede que o técnico de análise efetue o acompanhamento das operações
						A AG possui um Código de Ética e Conduta, que integra uma política de conflitos de interesses, dirigido e assinado pelos colaboradores, incluindo os intervenientes no processo de avaliação e seleção das operações, e adotou medidas de divulgação interna e que garantam a sua implementação.	Sim Código de Ética e Conduta	O código de ética aprovado em 2024, mantêm-se em vigor.
						A AG elaborou, divulgou e mantém atualizada a Carta de Missão, onde é expresso o objetivo da entidade em alcançar um elevado nível ético e procede à sua divulgação interna junto de todos os colaboradores.	Sim Carta de Missão	A carta de missão foi divulgada aos novos colaboradores
						A AG elaborou, divulgou e mantém atualizado o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e procede à sua divulgação interna junto de todos os colaboradores.	Sim Estratégia Antifraude e PPRCIC	O Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas foi divulgado aos novos colaboradores
						A AG desenvolve, com regularidade adequada, ações de formação e de sensibilização dirigidas a todos os colaboradores sobre ética, conduta e integridade.	Sim Plano de Formação	Foram realizadas ações de formação
						A AG implementa mecanismos, dirigidos a todos os colaboradores, que permitem alertar para as consequências decorrentes da participação em atividades que possam colocar em causa a sua integridade, com clara identificação das	Sim Código de Ética e Conduta	Os mecanismos constantes no Código de ética e conduta mantêm-se válidos

Designação do Risco	Descrição do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas de mitigação	Implementação	Justificação
						consequências decorrentes de determinados comportamentos ou delitos.		
						Todos os avisos para apresentação de candidaturas são adequadamente publicitados.	Sim Balcão dos Fundos	Todos os Avisos foram publicados no Balção dos Fundos
						Todas as candidaturas são registadas e sujeitas a um processo de avaliação e seleção em conformidade com os procedimentos definidos e aprovados.	Sim Sistema de Informação	As candidaturas são submetidas através do Balcão dos fundos, sendo analisadas pela AG no Sistema de Informação AG+
						Todas as decisões de aceitação/rejeição de candidaturas são comunicadas aos respetivos candidatos.	Sim Sistema de Informação	As decisões são comunicadas aos candidatos através do Balcão dos fundos
Falsas declarações prestadas pelos candidatos	Os candidatos prestam falsas declarações em sede de candidatura com o objetivo de levar a equipa de análise a considerar que são cumpridos os critérios de seleção, com a consequente aprovação das respetivas candidaturas.	2	1	2	Fraco	O processo de análise e seleção das candidaturas inclui a verificação sistemática de toda a documentação de suporte.	Sim Sistema de Informação	Toda a documentação de suporte obrigatória é alvo de análise, sendo as conclusões refletidas em check list, constate do AG+
						O processo de seleção tem em conta informação e conhecimentos prévios sobre o beneficiário que contribuem para uma tomada de decisão fundamentada, bem como para a assunção da veracidade das declarações e informações submetidas, nomeadamente informação disponibilizada pelo Sistema de Idoneidade e Fiabilidade.	Sim Sistema de Informação	O Balcão dos fundos, contém informação sobre os beneficiários
						O processo de análise e seleção de candidaturas tem em conta a existência de informação sobre anteriores situações de candidaturas fraudulentas ou outras práticas fraudulentas, designadamente a informação disponibilizada pelo Sistema de Idoneidade e Fiabilidade.	Sim Sistema de Informação	O Balcão dos fundos, contém informação sobre os beneficiários

Designação do Risco	Descrição do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas de mitigação	Implementação	Justificação
Duplo financiamento	Uma entidade apresenta a mesma candidatura para beneficiar de duplo financiamento pelo mesmo fundo ou por diferentes fundos comunitários e/ou em diversos Estados Membros, sem que essa situação seja devidamente declarada.	1	1	1	Fraco	O processo de análise e seleção de candidaturas inclui o cruzamento de informação com as autoridades nacionais que administram os fundos e, caso a tipologia de investimento o justifique, com outros Estados Membros.	Sim Sistema de Informação	O Balcão dos fundos, contém informação sobre os beneficiários
						As verificações no local integram mecanismos que contemplam a confirmação da eventual duplicação de ajudas.	Sim Check-list	Nas verificações no local é analisada a contabilidade do beneficiário, permitindo aferir o duplo financiamento
						A AG exige que, em sede de candidatura, o beneficiário apresente uma declaração de compromisso através da qual declara que não apresentou a mesma candidatura a outra autoridade de gestão, no âmbito da qual ainda esteja a decorrer o processo de decisão ou em que a decisão sobre o pedido de financiamento tenha sido favorável.	Sim Sistema de Informação	A declaração consta no formulário de candidatura constante do balcão dos fundos

Tabela 2 - Seleção e análise de candidaturas - Análise das medidas de mitigação propostas

AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - EXECUÇÃO E VERIFICAÇÃO DAS OPERAÇÕES

(vg. Contratação Pública e Custos com Pessoal)

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
Implementação - Riscos na contratação pública nas aquisições promovidas e geridas pelos Beneficiários									
Conflitos de interesse ou subornos e comissões ilegais	Um colaborador do beneficiário favorece um concorrente porque: - existe um conflito de interesse não declarado ou - foram pagos subornos ou comissões ilegais	1) Os beneficiários podem adjudicar contratos a entidades com as quais um dos seus colaboradores tem um determinado interesse, podendo este ser financeiro ou de outro tipo. Do mesmo modo, as entidades podem não identificar todas as situações de conflito de interesse quando apresentam propostas num determinado procedimento de contratação pública, ou 2) As entidades concorrentes podem subornar ou oferecer comissões ilegais a um dos colaboradores do beneficiário com o objetivo de influenciar a adjudicação dos respetivos contratos.	3	1	3	Moderado	A AG recomenda aos beneficiários uma adequada rotatividade dos elementos envolvidos na avaliação dos procedimentos de contratação pública.	Sim	-
							A AG recomenda que os beneficiários adotem políticas relativas a conflitos de interesse, nomeadamente, no que se refere à existência de declarações e registos dos colaboradores. A AG procede à verificação deste controlo para uma amostra de beneficiários.	Sim	-
							A AG transmite orientações ou promove ações de sensibilização destinadas aos beneficiários sobre ética, conflito de interesses e as implicações da sua não adoção.	Sim	-
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	-
A adoção de procedimentos que violem o princípio da concorrência	Um beneficiário evita a adoção de procedimentos de contratação pública que promovam a concorrência com o objetivo de favorecer um determinado concorrente, quer no que respeita a novas aquisições de bens ou serviços, quer no que envolve a manutenção/prorroga	1) Os Beneficiários podem fracionar uma aquisição em 2 ou mais parcelas ou aquisições com o objetivo de evitar a abertura de um procedimento concursal mais exigente ou 2) Os Beneficiários podem falsificar a fundamentação dos procedimentos através da adoção de especificações técnicas restritivas ou limitadas com a finalidade de selecionar um determinado concorrente ou 3) Os Beneficiários podem	1	1	0	Fraco	**Fracionamento de despesa**		
							A AG analisa, nomeadamente, em sede de candidatura, uma lista descritiva dos procedimentos de contratação pública, que deve incluir, designadamente, o seu objeto e valor, especialmente no que respeita aos contratos abaixo dos limiares comunitários.	Sim Seleção de Candidaturas	A análise é efetuada em sede de candidatura, constando os resultados em check list apropriada.
							A AG implementa procedimentos para a análise de contratação pública com o intuito de mitigar a existência de fracionamento da despesa e garantir que os procedimentos de contratação foram corretamente adotados.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
	ção de contratos já existentes, através de: - fracionamento ou - ajustes diretos injustificados ou - não adoção de um procedimento concursal ou - extensões/prorrogações irregulares de contratos.	adjudicar contratos para favorecer entidades terceiras sem a adoção de um adequado procedimento concursal ou 4) Os Beneficiários podem autorizar a manutenção ou renovação de contatos existentes através de adendas ou de condições suplementares, com o objetivo de evitar um novo procedimento concursal.					As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos de despiste do eventual fracionamento de despesa.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos
							Ajustes Diretos com convite a um só fornecedor		
							A AG recomenda que os procedimentos por ajuste direto em que se verifique o convite a um só fornecedor sejam alvo de uma adequada fundamentação.	Sim Verificação de Gestão	-
							As verificações realizadas pela AG em matéria de contratação pública incluem a análise das especificações técnicas dos procedimentos de aquisições de bens e serviços de modo a confirmar que as mesmas não condicionam a adjudicação a um determinado fornecedor.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos
							As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos que asseguram a regularidade dos ajustes diretos com convite a um só fornecedor.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos
							Prorrogações irregulares de contratos		
							A AG realiza verificações periódicas em matéria de contratação pública para uma amostra de contratos de forma a garantir o cumprimento das regras de contratação pública.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública.
							A AG recomenda que os beneficiários adotem políticas relativas a conflitos de interesse, nomeadamente, no que se refere à existência de declarações e registos dos colaboradores. A AG procede à verificação deste controlo para uma amostra de beneficiários.	Sim Verificação de Gestão	-
							As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
							mecanismos que asseguram a regularidade das prorrogações contratuais.		
							Ausência de procedimento		
							A AG realiza verificações periódicas em matéria de contratação pública de forma a garantir que as despesas declaradas sujeitas a contratação pública resultam da adoção de um adequado procedimento concursal.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							As adendas contratuais, que modifiquem os pressupostos que sustentaram a adjudicação, devem ser alvo de uma adequada fundamentação que justifique a não adoção de um novo procedimento concursal.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos que asseguram a regularidade e legalidade das despesas sem procedimento contratual.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
Manipulação de procedimentos concursais	Um colaborador do Beneficiário favorece um determinado concorrente através de: - falsas especificações ou - divulgação de informação confidencial ou privilegiada ou - manipulação das propostas.	1) Os Beneficiários podem incluir intencionalmente requisitos ou especificações que correspondem às qualificações de um determinado concorrente ou que só podem ser cumpridos por um concorrente específico. As especificações que são muito restritivas e particulares podem ter como finalidade a exclusão de outros potenciais concorrentes ou 2) O pessoal envolvido no processo de contratação, na conceção do projeto ou das especificações ou na avaliação das propostas pode divulgar informação confidencial ou privilegiada com o intuito de	2	1	2	Fraco	**Falsas especificações**		
							As verificações realizadas pela AG em matéria de contratação pública incluem a análise das especificações técnicas dos procedimentos de aquisições de bens e serviços de modo a confirmar que as mesmas não condicionam a adjudicação a um determinado fornecedor.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							A AG confirma que o beneficiário adota mecanismos que mitigam o risco de manipulação das especificações técnicas.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							Divulgação de informação confidencial		
							A AG recomenda aos beneficiários a adoção de mecanismos que assegurem a não divulgação de informação confidencial/privilegiada.	Sim	-

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
		favorecer um determinado concorrente, dando-lhe a possibilidade de apresentar uma proposta mais favorável em termos técnicos e/ou financeiros. Exemplos dessa informação privilegiada podem ser as soluções técnicas preferenciais, detalhes das propostas de outros concorrentes ou os limites orçamentais preferenciais ou 3) Os Beneficiários podem manipular as propostas após a sua receção de forma a garantir a seleção de um determinado fornecedor.					As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram a verificação de indícios de divulgação de informação confidencial/privilegiada relacionada com o procedimento.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	A AG dispõe de um canal de denuncias.
							Manipulação de propostas		
							A AG recomenda que o procedimento de contratação pública inclui um processo transparente de abertura das propostas, bem como um tratamento adequado e seguro no que respeita às propostas ainda não abertas.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram a verificação de indícios de manipulação de propostas.	Sim Verificação de Gestão	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Verificação de Gestão	A AG dispõe de um canal de denuncias.
Concertação de propostas	Os concorrentes manipulam o procedimento concursal com o objetivo da proposta de um determinado concorrente ser vencedora e, assim, adjudicada. Esta manipulação pode ser conseguida através do	1) Os concorrentes de uma determinada área geográfica, região ou atividade podem concertar-se de forma a eliminar a concorrência e aumentar os preços praticados através de vários esquemas de propostas concertadas, tais como: propostas complementares, supressão de propostas, rotação de propostas e divisão do mercado ou	2	1	2	Fraco	**Propostas em conluio**		
							A AG recomenda ao beneficiário que no âmbito da análise das propostas avalie a existência de indícios de eventual conluio entre os diversos concorrentes, por exemplo a realização de benchmarking com vista à comparação de preços dos bens e serviços.	Sim	Nas verificações de gestão a AG analisa os procedimentos de contratação pública
							A AG transmite orientações ou promove ações de sensibilização destinadas aos beneficiários sobre ética, conflito de	Sim	-

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
	conluio entre concorrentes ou com recurso a falsos concorrentes: - propostas em conluio incluindo propostas de empresas com ligações entre si ou - empresas fictícias.	2) Os concorrentes apresentam propostas de falsos fornecedores de forma a inflacionar os custos.					interesses e as implicações da sua não adoção.		
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	A AG dispõe de um canal de denuncias
							Sempre que existam suspeitas de propostas em conluio, a AG adota mecanismos para verificação se as empresas participantes nos procedimentos (em particular nos ajustes diretos com convites a 3 fornecedores) têm ligações ou relação entre elas (gestores, proprietários, etc.).	Sim ARACHNE	A AG utiliza o sistema ARACHNE, que contem informação atualizada sobre as entidades.
							Sempre que existam suspeitas de propostas em conluio, a AG adota mecanismos que permitam verificar se as empresas que participaram num determinado concurso não se vieram a constituir como fornecedoras ou subcontratantes da proposta vencedora.	Sim Sistema de Informação	-
							Empresas fictícias		
							A AG recomenda aos beneficiários que implementam mecanismos que permitam confirmar a existência efetiva das entidades participantes nos procedimentos de contratação pública. Este procedimento pode envolver a verificação de websites, informação sobre a localização da empresa etc.	Sim	-
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	A AG dispõe de um canal de denuncias
Preços (orçamentos) inadequados	Um concorrente manipula o procedimento não identificando, nas suas propostas, toda a	Os concorrentes podem não incluir nas propostas informação atualizada, completa ou precisa sobre os custos ou a determinação	1	2	2	Fraco	A AG recomenda aos beneficiários que implementem mecanismos que permitam confirmar, junto de fontes independentes, os preços praticados pelos fornecedores.	Sim	-

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
	informação necessária para a determinação do preço final.	do preço, do que poderá resultar um aumento do valor do contrato.					A AG recomenda a adoção pelos beneficiários de custos unitários para as aquisições regulares.	Sim	-
Manipulação dos orçamentos e da faturação	Um adjudicatário pode manipular os orçamentos ou a faturação de forma a sobrefaturar ou refaturar determinadas despesas: - Duplicação dos custos ou - Faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas.	1) Um fornecedor que desempenhe, em simultâneo, outras atividades similares pode faturar os mesmos custos (pessoal, custos administrativos, etc.) ou as mesmas despesas em vários contratos ou 2) Os adjudicatários podem, intencionalmente, submeter faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas, podendo fazê-lo a título individual ou em concertação com os colaboradores do Beneficiário.	1	1	1	Fraco	**Duplicação de custos**		
							A AG recomenda que os beneficiários implementem mecanismos para confirmação dos montantes faturados e que estes têm efetiva correspondência com os serviços contratualizados.	Sim	-
							A AG implementa mecanismos que permitam o despiste da eventual duplicação de custos.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	A AG dispõe de um canal de denuncias
							Faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas.		
							A AG recomenda que os beneficiários procedam à verificação das faturas submetidas de forma a identificar possíveis casos de duplicação (i.e. diversas faturas com o mesmo montante ou com o mesmo nº, etc.) ou de faturas falsas.	Sim	-
							A AG recomenda que os beneficiários efetuem a reconciliação entre os montantes faturados e os respetivos orçamentos e se os preços faturados estão em conformidade com os montantes orçamentados.	Sim	-
							As verificações de gestão integram mecanismos que permitem confirmar, nomeadamente: - a conformidade do documento de despesa; - o despiste da eventual duplicação de documentos de despesa; - a razoabilidade dos custos faturados.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	A AG dispõe de um canal de denuncias
Trabalhos, Bens e/ou serviços não fornecidos ou substituídos	Os fornecedores violam as condições contratuais através da não entrega dos produtos ou trabalhos previstos ou procedendo à sua alteração ou substituição por outros de qualidade inferior: - Substituição de produtos ou - Trabalhos não realizados ou - Não existência dos produtos ou operações não efetuadas de acordo com as especificações contratualizadas.	1) Os fornecedores podem, de forma intencional, substituir os bens previstos contratualmente por outros de qualidade inferior ou que não cumpram as especificações contratualizadas. Os Beneficiários podem ser cúmplices neste esquema de fraude ou 2) Alguns ou mesmo todos os produtos e/ou serviços a prestar no âmbito de um contrato podem não ser fornecidos, ou pode o contrato não ser intencionalmente cumprido nas condições previstas ou 3) Alguns ou mesmo todos os trabalhos a realizar no âmbito de um contrato podem não ser executados, ou pode o contrato não ser intencionalmente cumprido nas condições previstas.	1	0	0	Fraco	A AG recomenda aos beneficiários que adotem mecanismos que permitam confirmar a conformidade dos trabalhos realizados ou dos produtos/serviços adquiridos com as respetivas especificações contratuais.	Sim	Existe check list para análise dos procedimentos
							As verificações de gestão integram mecanismos que permitam confirmar a realização efetiva dos trabalhos ou bens e/ou serviços apresentados para efeitos de cofinanciamento e se os mesmos têm correspondência com as especificações contratuais.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos
							A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Sim Canal de Denúncias	A AG dispõe de um canal de denuncias
Alterações contratuais	O beneficiário e o fornecedor podem, de forma concertada, proceder à modificação de termos contratuais durante a sua execução, sem	As alterações contratuais podem ser efetuadas na sequência de acordos entre o beneficiário e o fornecedor, através da modificação de termos e/ou condições contratuais em violação das regras da contratação pública.	1	0	0	Fraco	A AG recomenda aos beneficiários que as adendas contratuais, que modifiquem os pressupostos que sustentaram a adjudicação, devem ser alvo de uma adequada fundamentação que justifique a não adoção de um novo procedimento concursal.	Sim	-

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
	lançamento de um novo procedimento de contratação e em violação das regras da contratação pública.						As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que as adendas contratuais se encontram adequadamente justificadas.	Sim Verificação de Gestão	Existe check list para análise dos procedimentos
Implementação - Risco com custos de pessoal dos Beneficiários ou de Fornecedores									
Falsificação das qualificações ou das atividades desenvolvidas pelos recursos humanos	Um fornecedor pode intencionalmente falsear a qualificação do pessoal ou as atividades desenvolvidas com o objetivo de as declarar como despesas elegíveis: - Recursos humanos sem qualificações adequadas ou - Imprecisões na descrição das atividades realizadas	1) Um Beneficiário ou fornecedor podem apresentar uma proposta com uma equipa com pessoal qualificado e vir a realizar as atividades recorrendo a pessoal sem qualificações ou 2) Um Beneficiário ou fornecedor podem, de forma intencional, falsificar as descrições das tarefas realizadas pelo pessoal de forma a garantir que os custos declarados são considerados elegíveis.	1	0	0	Fraco	**Recursos humanos sem qualificação adequada**		
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista à identificação de eventuais discrepâncias entre os recursos humanos previstos e os efetivos (elementos, qualificações e tempos de afetação). Evidências adicionais (v.g certificados de habilitação) devem ser solicitadas de forma a confirmar a adequabilidade de qualquer substituição significativa.	Sim Verificação de Gestão	-
							Para os custos com pessoal do beneficiário - a substituição de pessoal-chave, previsto e aprovado em candidatura, deve ter autorização prévia da AG.	Sim Pedido de Alteração	-
							Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários procedam à confirmação dos recursos humanos envolvidos na implementação de um contrato, nomeadamente dos elementos chave, comparativamente aos previstos e indicados nas propostas, solicitando evidência da adequabilidade caso se verifiquem substituições significativas.	Sim	-
							Imprecisões na descrição das atividades realizadas		

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG em sede de verificações gestão solicita aos beneficiários evidências que permitam confirmar a realização das atividades dos projetos (v.g. folhas de presença, registos assiduidade).	Sim Verificação de Gestão	No decurso das verificações de gestão a AG solicita registo de atividades, cuja análise é refletida em check list
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista à identificação de eventuais discrepâncias entre as atividades planeadas e realizadas. Quando se identificam diferenças, são solicitados esclarecimentos e evidências com vista à sua verificação.	Sim Verificação de Gestão	-
							Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários solicitem aos fornecedores evidências que possam demonstrar a realização das atividades e eventuais desvios face às atividades planeadas (v.g. folhas de presenças, registos de tempos de trabalho).	Sim	-
Falsificação de custos com pessoal	Um Beneficiário declara intencionalmente falsos custos com pessoal relacionados com atividades que não são desenvolvidas ou que não se encontram previstas no contrato de financiamento: - Falsos custos de trabalho ou - Horas extraordinárias não remuneradas ou - Taxas de imputação incorretas ou	1) O Beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente declarar falsos custos de pessoal, inflacionando o número de horas efetuadas pelo pessoal, ou falsificando os documentos de suporte à verificação da realização dos eventos, tais como folhas de presença e faturas de arrendamento dos espaços de formação ou 2) O Beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente declarar horas extraordinárias quando normalmente essas horas não são pagas ao pessoal ou 3) O Beneficiário ou o fornecedor	1	0	0	Fraco	**Falsos custos de trabalho**		
							Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários solicitem aos fornecedores evidências que possam demonstrar a realização das atividades e eventuais desvios face às atividades planeadas (v.g. folhas de presenças, registos de tempos de trabalho).	Sim	-
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG adota mecanismos que permitam confirmar a realização das atividades dos projetos solicitando comprovativos, tais como: folhas de presença, registos de assiduidade. Quando se identificam diferenças, são solicitados esclarecimentos e evidências.	Sim Verificação de Gestão	No decurso das verificações de gestão a AG solicita registo de atividades, cuja análise é refletida em check list

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
	- Declaração de custos com pessoal inexistente ou - Declaração de custos de pessoal relacionados com atividades que decorreram fora do período de elegibilidade.	podem intencionalmente declarar taxas inflacionadas de ocupação de tempos de trabalho ou 4) O Beneficiário ou o fornecedor podem falsificar documentação com o objetivo de declarar custos com pessoal que não são seus empregados ou que não existem ou 5) O Beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente falsificar documentação de forma a enquadrar os custos no período de elegibilidade.					Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista à identificação de eventuais discrepâncias entre as atividades planeadas e realizadas. Quando se identificam diferenças, são solicitados esclarecimentos e evidências com vista à sua verificação.	Sim Verificação de Gestão	-
							Horas extraordinárias não remuneradas		
							Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários monitorizem a faturação apresentada pelos fornecedores no que respeita a horas extraordinárias declaradas (nº excessivo de horas de trabalho dedicadas ao projeto, reduzido nº de pessoal envolvido no projeto face ao previsto) e que solicita documentação complementar que fundamente que os custos faturados estão em conformidade com as regras aplicáveis.	Sim	-
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos que permitam confirmar a realização das horas extraordinárias declaradas, solicitando comprovativos, tais como: recibos de vencimento e registos de assiduidade, bem como a sua conformidade com as regras aplicáveis.	Sim Verificação de Gestão	No decurso das verificações de gestão a AG solicita registo de atividades, cuja análise é refletida em check list

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista a identificação de eventuais discrepâncias nas horas extraordinárias declaradas (excessivo nº de horas do pessoal do projeto, reduzido nº de pessoal afeto à realização das atividades face ao previsto, mas todas as atividades são realizadas) e solicita documentação adicional que confirme que os custos foram declarados.	Sim Verificação de Gestão	-
							Taxas de imputação incorretas		
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG adota mecanismos que permitam verificar a conformidade da afetação dos tempos de trabalho às atividades do projeto (e.g. sistemas de registo da ocupação do tempo de trabalho, folhas de presença).	Sim Verificação de Gestão	-
							Custos com pessoal inexistente		
							Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG adota mecanismos que permitam confirmar que os recursos humanos afetos às atividades do projeto integram o quadro de pessoal do beneficiário (v.g. contratos, dados da segurança social).	Sim Verificação de Gestão	-
							Atividades fora do período de elegibilidade		
							Para os custos com pessoal do beneficiário - a AG adota mecanismos que permitam confirmar que as despesas foram realizadas nos prazos aprovados para o projeto (v.g. documentos de despesa, extratos bancários).	Sim Verificação de Gestão	-

Designação do Risco	Descrição do Risco	Descrição detalhada do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas mitigação	Implementação	Justificação
Custos com pessoal afetos incorretamente a projetos específicos	O Beneficiário, de forma intencional, afeta incorretamente custos com pessoal entre projetos financiados pelos Fundos Comunitários e outras fontes de financiamento	O Beneficiário pode intencionalmente afetar de forma incorreta custos de pessoal a projetos financiados pelos Fundos Comunitários e a outras fontes de financiamento.	2	1	2	Fraco	A AG adota mecanismos que permitam confirmar a afetação dos custos com pessoal às atividades do projeto (v.g. registos de presenças, folhas de ocupação do tempo de trabalho, dados de registos contabilísticos).	Sim Verificação de Gestão	-

Tabela 3 – Execução e verificação das Operações - Análise das medidas de mitigação propostas

AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - VALIDAÇÃO DE DESPESA E PAGAMENTOS

Designação do Risco	Descrição do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas de mitigação	Implementação
Processo de verificações de gestão incompleto ou desadequado	As verificações de gestão podem não dar garantias suficientes da ausência de fraude, devido à falta de qualificação adequada dos recursos da AG.	1	0	0	Fraco	A metodologia adotada pela AG para efeito da realização das verificações de gestão contempla uma análise de risco de fraude.	Sim Manual de Procedimentos
						Os colaboradores da AG com responsabilidade na realização das verificações de gestão têm qualificações e formação adequadas, incluindo formação atualizada em matéria de fraude.	Sim Plano de Formação
						Existe uma pista de auditoria adequada que permite a reconciliação dos montantes declarados pelos beneficiários com os registos individualizados das despesas.	Sim Pista de Auditoria
						Com uma periodicidade adequada e para uma amostra aleatória de verificações de gestão, a AG procede à revisão dos procedimentos adotados de forma a verificar a conformidade do processo. Este controlo é assegurado por uma equipa diferente da envolvida nessas verificações.	Sim Ações de Controlo Interno
						A AG assegura a supervisão das verificações desenvolvidas pelos Organismos Intermédios de acordo com uma metodologia aprovada, garantindo adequados níveis de qualidade e decorrentes da adoção de práticas e orientações adequadas.	Não Aplicável
						As verificações de gestão preveem ações preventivas e corretivas adequadas em consequência da identificação de erros sistémicos em sede de auditoria.	Sim Manual de Procedimentos
Processo de validação de despesa incompleto ou desadequado	A análise e validação de despesa podem não dar garantias suficientes da ausência de fraude, devido à falta de uma adequada segregação de funções ou qualificação adequada do pessoal da AG ou à existência de conflitos de interesses	2	1	2	Fraco	O processo de análise e validação da despesa é constituído por várias etapas segregadas, nas quais é exigida a respetiva evidência da intervenção realizada pelos colaboradores, sendo assegurada uma pista de auditoria adequada.	Sim Sistema de Informação
						Os procedimentos relativos à análise dos pedidos de pagamento garantem uma adequada segregação de funções e decorrem de boas práticas reconhecidas que incluem uma análise em matéria de risco de fraude.	Sim Sistema de Informação
						Os colaboradores da AG responsáveis pela análise da despesa possuem qualificações e experiência adequadas, que se encontram adequadamente identificadas.	Sim Curriculum Vitae
						A AG possui um Código de Ética e Conduta, que integra uma política de conflitos de interesse, dirigido e assinado por todos os colaboradores incluindo os intervenientes no processo de análise e validação de despesa, e adotou medidas de divulgação interna e que garantam a sua implementação.	Sim Código de Ética e Conduta

Designação do Risco	Descrição do Risco	Impacto do Risco	Probabilidade do Risco	Quantificação do Risco	Qualificação do Risco	Medidas de mitigação	Implementação
						A AG desenvolve com regularidade ações de formação relacionadas com ética e integridade dirigidos a todos os colaboradores, bem como ações de sensibilização para os novos sinais de alerta e indicadores de fraude.	Sim Plano de Formação
						A AG garante que os colaboradores são periodicamente alertados para as consequências da participação em atividades que possam colocar em causa a sua integridade, com clara descrição das consequências associadas a delitos específicos.	Sim Código de Ética e Conduta
						Existe uma objetiva definição, atribuição e separação de funções entre a Autoridade de Gestão e os Organismos Intermédios. Existem procedimentos adequados implementados na AG para monitorizar a efetiva implementação das tarefas delegadas aos Organismos Intermédios.	Não Aplicável
Duplo financiamento	Uma entidade apresenta as mesmas despesas para efeitos de financiamento pelo mesmo fundo ou por diferentes fundos comunitários.	1	1	1	Fraco	O processo de verificação da despesa inclui o cruzamento de informação que permite mitigar uma eventual duplicação de despesas.	Sim Sistema de Informação
						As verificações no local integram mecanismos que contemplam a confirmação da eventual duplicação de despesas.	Sim Verificação de Gestão
Conflito de interesse na Autoridade de Gestão	Os pagamentos podem ser propostos por uma Autoridade de Gestão que tem relações com os beneficiários.	1	0	0	Fraco	A proposta/pagamento decorre de etapas devidamente segregadas, nas quais é exigida a evidência da intervenção de cada colaborador.	Sim Manual de Procedimentos
						A AG possui um Código de Ética e Conduta, que integra uma política de conflitos de interesse, dirigido e assinado por todos os colaboradores incluindo os intervenientes no processo de proposta/pagamento aos beneficiários, e adotou medidas de divulgação interna e que garantam a sua implementação.	Sim Código de Ética e Conduta
						A AG desenvolve com regularidade ações de formação e de sensibilização relacionadas com ética e integridade destinadas a todos os colaboradores.	Sim Plano de Formação
						A AG garante que o pessoal é sensibilizado para as consequências da participação em atividades que possam colocar em causa a sua integridade, com clara descrição das consequências associadas a delitos específicos.	Sim Código de Ética e Conduta

Tabela 4 - Validação de despesa e pagamentos - Análise das medidas de mitigação propostas

Anexo 2. Autoavaliação

1: AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - SELEÇÃO DE CANDIDATURAS PELAS AUTORIDADES DE GESTÃO

DESCRIÇÃO DO RISCO						
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco? (Autoridade de Gestão (AG) / Organismos Intermédios (OI) / Beneficiários (BF) / Entidades Terceiras (ET))**	**O risco é interno (AG), externo ou se resulta de conluio?**	**Este risco é relevante para a Autoridade de Gestão?**	**Se a reposta foi NÃO deverá ser apresentada fundamentação.**
SR1	Conflito de interesses dos colaborados com responsabilidade pela análise de candidaturas	Os colaboradores da AG influenciam de forma intencional a análise e a seleção de candidaturas, com o objetivo de favorecer determinados candidatos, nomeadamente através de tratamento preferencial na avaliação das candidaturas desses candidatos ou exercendo pressão sobre outros elementos da equipa de avaliação.	Autoridade de Gestão e Beneficiários	Interno / Conluio	Sim	
SR2	Falsas declarações prestadas pelos candidatos	Os candidatos prestam falsas declarações em sede de candidatura com o objetivo de levar a equipa de análise a considerar que são cumpridos os critérios de seleção, com a consequente aprovação das respetivas candidaturas.	Beneficiários	Externo	Sim	
SR3	Duplo financiamento	Uma entidade apresenta a mesma candidatura para beneficiar de duplo financiamento pelo mesmo fundo ou por diferentes fundos comunitários e/ou em diversos Estados Membros, sem que essa situação seja devidamente declarada.	Beneficiários	Externo	Sim	

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
SR1	Conflito de interesses dos colaborados com responsabilidade pela análise de candidaturas	Os colaboradores da AG influenciam de forma intencional a análise e a seleção de candidaturas, com o objetivo de favorecer determinados candidatos, nomeadamente através de tratamento preferencial na avaliação das candidaturas desses candidatos ou exercendo pressão sobre outros elementos da equipa de avaliação.	Autoridade de Gestão e Beneficiários	Interno / Conluio

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	2	6	SC 1.1	Com uma periodicidade adequada e para uma amostra aleatória de candidaturas, a AG procede à revisão dos procedimentos adotados de forma a verificar a conformidade do processo de seleção das candidaturas. Este controlo é assegurado por uma equipa diferente da envolvida na seleção dessas operações.				Baixa	-1	-1	2	1	2
			SC 1.2	A AG assegura que os colaboradores com responsabilidade na análise e seleção de candidaturas não estarão envolvidos nas verificações de gestão dessas operações, assegurando desta forma uma adequada segregação de funções.	manual de procedimentos	Sim	Sim	Alta					
			SC 1.3	A AG possui um Código de Ética e Conduta, que integra uma política de conflitos de interesses, dirigido e assinado pelos colaboradores, incluindo os intervenientes no processo de avaliação e seleção das operações, e adotou medidas de divulgação interna e que garantam a sua implementação.	Código de ética e conduta	Sim	Sim	Alta					
			SC 1.4	A AG elaborou, divulgou e mantém atualizada a Carta de Missão, onde é expresso o objetivo da entidade em alcançar um elevado nível ético e procede à sua divulgação interna junto de todos os colaboradores. .	Carta de missão	Sim	Sim	Alta					
			SC 1.5	A AG elaborou, divulgou e mantém atualizada o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas e procede à sua divulgação interna junto de todos os colaboradores.	Estratégia Antifraude	Sim	Sim	Média					
			SC 1.6	A AG desenvolve, com regularidade adequada, ações de formação e de sensibilização dirigidas a todos os colaboradores sobre ética, conduta e integridade.	Plano de Formação			Baixa					
			SC 1.7	A AG implementa mecanismos, dirigidos a todos os colaboradores, que permitem alertar para as consequências decorrentes da participação em atividades que possam colocar em causa a sua integridade, com clara identificação das consequências decorrentes de determinados comportamentos ou delitos.	Código de ética e conduta	Sim	Sim	média					
			SC 1.8	Todos os avisos de abertura de candidaturas são adequadamente publicitados.	Balcão dos Fundos	Sim	Sim	Alta					
			SC 1.9	Todas as candidaturas são registadas e sujeitas a um processo de avaliação e seleção em conformidade com os procedimentos definidos e aprovados.	Sistema de Informação	Sim	Sim	Alta					
			SC 1.10	Todas as decisões de aceitação/rejeição de candidaturas são comunicadas aos respetivos candidatos.	Sistema de Informação	Sim	Sim	Média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
2	1	2						2	1	2

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
SR2	Falsas declarações prestadas pelos candidatos	Os candidatos prestam falsas declarações em sede de candidatura com o objetivo de levar a equipa de análise a considerar que são cumpridos os critérios de seleção, com a consequente aprovação das respetivas candidaturas.	Beneficiários	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	2	6	SC 2.1	O processo de análise e seleção das candidaturas inclui a verificação sistemática de toda a documentação de suporte	Sistema de Informação	Sim	Sim	Alta	-1	-1	2	1	2
			SC 2.2	O processo de seleção tem em conta informação e conhecimentos prévios sobre o beneficiário que contribuem para uma tomada de decisão fundamentada, bem como para a assunção da veracidade das declarações e informações submetidas, nomeadamente informação disponibilizada pelo Sistema de Idoneidade e Fiabilidade.	Sistema de Informação	Sim	Sim	Alta					
			SC 2.3	O processo de análise e seleção de candidaturas tem em conta a existência de informação sobre anteriores situações de candidaturas fraudulentas ou outras práticas fraudulentas, designadamente a informação disponibilizada pelo Sistema de Idoneidade e Fiabilidade.	Sistema de Informação	Sim	Sim	Alta					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
2	1	2						2	1	2

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
SR3	Duplo financiamento	Uma entidade apresenta a mesma candidatura para beneficiar de duplo financiamento pelo mesmo fundo ou por diferentes fundos comunitários e/ou em diversos Estados Membros, sem que essa situação seja devidamente declarada.	Beneficiários	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	2	6	SC 3.1	O processo de análise e seleção de candidaturas inclui o cruzamento de informação com as autoridades nacionais que administram os fundos e, caso a tipologia de investimento o justifique, com outros Estados Membros.	Sistema de Informação	Sim	Sim	alta	-2	-1	1	1	1
			SC 3.2	As verificações no local integram mecanismos que contemplam a confirmação da eventual duplicação de ajudas.	ckeck-list	Sim	Sim	alta					
			SC 3.2	A AG exige que, em sede de candidatura, o beneficiário apresente uma declaração de compromisso através da qual declara que não apresentou a mesma candidatura a outra autoridade de gestão, no âmbito da qual ainda esteja a decorrer o processo de decisão ou em que a decisão sobre o pedido de financiamento tenha sido favorável.	Sistema de Informação	Sim	Sim	Média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	1	1						1	1	1

2: AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - EXECUÇÃO DAS OPERAÇÕES (vg. Contratação Pública e Custos com Pessoal)

DESCRIÇÃO DO RISCO							
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Descrição detalhada do Risco**	**Atores envolvidos no risco? (Autoridade de Gestão (AG) / Organismos Intermédios (OI) / Beneficiários (BF) / Entidades Terceiras (ET))**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**	**Este risco é relevante para a Autoridade de Gestão?**	**Se a reposta foi NÃO deverá ser apresentada fundamentação.**
Implementação - Riscos na contratação pública nas aquisições promovidas e geridas pelos Beneficiários							
IR1	Conflitos de interesse ou subornos e comissões ilegais	Um colaborador do beneficiário favorece um concorrente porque: - existe um conflito de interesse não declarado ou - foram pagos subornos ou comissões ilegais	1) Os beneficiários podem adjudicar contratos a entidades com as quais um dos seus colaboradores tem um determinado interesse, podendo este ser financeiro ou de outro tipo. Do mesmo modo, as entidades podem não identificar todas as situações de conflito de interesse quando apresentam propostas num determinado procedimento de contratação pública, ou 2) As entidades concorrentes podem subornar ou oferecer comissões ilegais a um dos colaboradores do beneficiário com o objetivo de influenciar a adjudicação dos respetivos contratos.	Beneficiários e Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR2	A adoção de procedimentos que violem o princípio da concorrência	Um beneficiário evita a adoção de procedimentos de contratação pública que promovam a concorrência com o objetivo de favorecer um determinado concorrente, quer no que respeita a novas aquisições de bens ou serviços quer no que envolve a manutenção/prorrogação de contratos já existentes, através de : - fracionamento ou - ajustes diretos injustificados ou - não adoção de um procedimento concursal ou - extensões/prorrogações irregulares de contratos.	1) Os Beneficiários podem fracionar uma aquisição em 2 ou mais parcelas ou aquisições com o objetivo de evitar o abertura de um procedimento concursal mais exigente ou 2) Os Beneficiários podem falsificar a fundamentação dos procedimentos através da adoção de especificações técnicas restritivas ou limitadas com a finalidade de selecionar um determinado concorrente ou 3) Os Beneficiários podem adjudicar contratos para favorecer entidades terceiras sem a adoção de um adequado procedimento concursal ou 4) Os Beneficiários podem autorizar a manutenção ou renovação de contatos existentes através de adendas ou de condições suplementares, com o objetivo de evitar um novo procedimento concursal.	Beneficiários e Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR3	Manipulação de procedimentos concursais	Um colaborador do Beneficiário favorece um determinado concorrente através de: - falsas especificações ou - divulgação de informação confidencial ou privilegiada ou - manipulação das propostas.	1) Os Beneficiários podem incluir intencionalmente requisitos ou especificações que correspondem às qualificações de um determinado concorrente ou que só podem ser cumpridos por um concorrente específico. As especificações que são muito restritivas e particulares podem ter como finalidade a exclusão de outros potenciais concorrentes ou 2) O pessoal envolvido no processo de contratação, na conceção do projeto ou das especificações ou na avaliação das propostas pode divulgar informação confidencial ou privilegiada com o intuito de favorecer um determinado concorrente, dando-lhe a possibilidade de apresentar uma proposta mais favorável em termos técnicos e/ou financeiros. Exemplos dessa informação privilegiada podem ser as soluções técnicas preferenciais, detalhes das propostas de outros concorrentes ou os limites orçamentais preferenciais ou 3) Os Beneficiários podem manipular as propostas após a sua receção de forma a garantir a seleção de um determinado fornecedor.	Beneficiários e Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR4	Concertação de propostas	Os concorrentes manipulam o procedimento concursal com o objetivo da proposta de um determinado concorrente ser vencedora e, assim, adjudicada. Esta manipulação pode ser conseguida através do conluio entre concorrentes ou com recurso a falsos concorrentes: - propostas em conluio incluindo propostas de empresas com ligações entre si ou - empresas fictícias.	1) Os concorrentes de uma determinada área geográfica, região ou atividade podem concertar-se de forma a eliminar a concorrência e aumentar os preços praticados através de vários esquemas de propostas concertadas, tais como: propostas complementares, supressão de propostas, rotação de propostas e divisão do mercado ou 2) Os concorrentes apresentam propostas de falsos fornecedores de forma a inflacionar os custos.	Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR5	Preços (orçamentos) inadequados	Um concorrente manipula o procedimento não identificando, nas suas propostas, toda a informação necessária para a determinação do preço final.	Os concorrentes podem não incluir nas propostas informação atualizada, completa ou precisa sobre os custos ou a determinação do preço, do que poderá resultar um aumento do valor do contrato.	Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR6	Manipulação dos orçamentos e da faturação	Um adjudicatário pode manipular os orçamentos ou a faturação de forma a sobrefaturar ou refaturar determinadas despesas. - Duplicação dos custos ou - Faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas.	1) Um fornecedor que desempenhe, em simultâneo, outras atividades similares pode faturar os mesmos custos (pessoal, custos administrativos, etc.) ou as mesmas despesas em vários contratos ou 2) Os adjudicatários podem, intencionalmente, submeter faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas, podendo fazê-lo a título individual ou em concertação com os colaboradores do Beneficiário.	Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR7	Trabalhos, Bens e/ou serviços não fornecidos ou substituídos	Os fornecedores violam as condições contratuais através da não entrega dos produtos ou trabalhos previstos ou procedendo à sua alteração ou substituição por outros de qualidade inferior: - Substituição de produtos ou - Trabalhos não realizados ou - Não existência dos produtos ou operações não efetuadas de acordo com as especificações contratualizadas.	1) Os fornecedores podem, de forma intencional, substituir os bens previstos contratualmente por outros de qualidade inferior ou que não cumpram as especificações contratualizadas. Os Beneficiários podem ser cúmplices neste esquema de fraude ou 2) Alguns ou mesmo todos os produtos e/ou serviços a prestar no âmbito de um contrato podem não ser fornecidos, ou pode o contrato não ser intencionalmente cumprido nas condições previstas. 3) Alguns ou mesmo todos os trabalhos a realizar no âmbito de um contrato podem não ser executados, ou pode o contrato não ser intencionalmente cumprido nas condições previstas.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR8	Alterações contratuais	O beneficiário e o fornecedor podem, de forma concertada, proceder à modificação de termos contratuais durante a sua execução, sem lançamento de um novo procedimento de contratação e em violação da regras da contratação pública.	As alterações contratuais podem ser efetuadas na sequência de acordos entre o beneficiário e o fornecedor, através da modificação de termos e/ou condições contratuais em violação das regras da contratação pública.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo	Sim	

Implementação - Risco com custos de pessoal dos Beneficiários ou de Fornecedores							
IR9	Falsificação das qualificações ou das atividades desenvolvidas pelos recursos humanos	Um fornecedor pode intencionalmente falsear a qualificação do pessoal ou as atividades desenvolvidas com o objetivo de as declarar como despesas elegíveis. - Recursos humanos sem qualificações adequadas ou - Imprecisões na descrição das atividades realizadas	1) Um beneficiário ou fornecedor podem apresentar uma proposta com uma equipa com pessoal qualificado e vir a realizar as atividades recorrendo a pessoal sem qualificações ou 2) Um beneficiário ou fornecedor podem, de forma intencional, falsificar as descrições das tarefas realizadas pelo pessoal de forma a garantir que os custos declarados são considerados elegíveis.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR10	Falsificação de custos com pessoal	Um beneficiário declara intencionalmente falsos custos com pessoal relacionados com atividades que não são desenvolvidas ou que não se encontram previstas no contrato de financiamento: - Falsos custos de trabalho ou - Horas extraordinárias não remuneradas ou - Taxas de imputação incorretas ou - Declaração de custos com pessoal inexistente ou - Declaração de custos de pessoal relacionados com atividades que decorreram fora do período de elegibilidade.	1) O beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente declarar falsos custos de pessoal, inflacionado o número de horas efetuadas pelo pessoal, ou falsificando os documentos de suporte à verificação da realização dos eventos, tais como folhas de presença e faturas de arrendamento dos espaços de formação ou 2) O Beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente declarar horas extraordinárias quando normalmente essas horas não são pagas ao pessoal ou 3) O Beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente declarar taxas inflacionadas de ocupação de tempos de trabalho 4) O Beneficiário ou o fornecedor podem falsificar documentação com o objetivo de declarar custos com pessoal que não são seus empregados ou que não existem ou 5) O Beneficiário ou o fornecedor podem intencionalmente falsificar documentação de forma a enquadrar os custos no período de elegibilidade.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo	Sim	
IR11	Custos com pessoal afetos incorretamente a projetos específicos	O Beneficiário, de forma intencional, afeta incorretamente custos com pessoal entre projetos financiados pelos fundos comunitários e outras fontes de financiamento	O Beneficiário pode intencionalmente afetar de forma incorreta custos de pessoal a projetos financiados pelos Fundos Comunitários e a outras fontes de financiamento.	Beneficiários	Externo	Sim	

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR1	Conflitos de interesse ou subornos e comissões ilegais	Um colaborador do beneficiário favorece um concorrente porque: - existe um conflito de interesse não declarado ou - foram pagos subornos ou comissões ilegais	Beneficiários e Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	1	3	**Conflitos de interesse não declarados, subornos e comissões ilegais**						0	0	3	1	3
			IC 1.1	A AG recomenda aos beneficiário uma adequada rotatividade dos elementos envolvidos na avaliação dos procedimentos de contratação pública.									
			IC 1.2	A AG recomenda que os beneficiários adotem políticas relativas a conflitos de interesse, nomeadamente no que se refere à existência de declarações e registos dos colaboradores. A AG procede à verificação deste controlo para uma amostra de beneficiários.									
			IC 1.3	A AG transmite orientações ou promove ações de sensibilização destinadas aos beneficiários sobre ética, conflito de interesses e as implicações da sua não adoção.									
			IC 1.4	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Denuncias	sim		média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO						RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**		**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
3	1	3							3	1	3

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR2	A adoção de procedimentos que violem o princípio da concorrência	Um beneficiário evita a adoção de procedimentos de contratação pública que promovam a concorrência com o objetivo de favorecer um determinado concorrente, quer no que respeita a novas aquisições de bens ou serviços quer no que envolve a manutenção/prorrogação de contratos já existentes, através de : - fracionamento ou - ajustes diretos injustificados ou - não adoção de um procedimento concursal ou - extensões/prorrogações irregulares de contratos.	Beneficiários e Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	3	6	**Fracionamento de despesa**						-1	-2	1	1	0
			IC 2.1	A AG analisa, nomeadamente em sede de candidatura, uma lista descritiva dos procedimentos de contratação pública, que deve incluir, designadamente, o seu objeto e valor, especialmente no que respeita aos contratos abaixo dos limiares comunitários.	seleção de candidaturas	sim	sim	Média					
			IC 2.2	A AG implementa procedimentos para a análise de contratação pública com o intuito de mitigiar a existência de fracionamento da despesa e garantir que os procedimentos de contratação foram corretamente adotados.	Verificação de Gestão	Sim	Sim	Média					
			IC 2.3	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos de despiste do eventual fracionamento de despesa.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			Ajustes Diretos com convite a 1 só fornecedor										
			IC 2.11	A AG recomenda que os procedimentos por ajuste direto em que se verifique o convite a um só fornecedor sejam alvo de uma adequada fundamentação.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			IC 2.12	As verificações realizadas pela AG em matéria de contratação pública incluem a análise das especificações técnicas dos procedimentos de aquisições de bens e serviços de modo a confirmar que as mesmas não condicionam a adjudicação a um determinado fornecedor.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			IC 2.13	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos que asseguram a regularidade dos ajuste diretos com convite a 1 só fornecedor.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			Prorrogações irregulares de contratos										
			IC 2.21	A AG realiza verificações periódicas em matéria de contratação pública para uma amostra de contratos de forma a garantir o cumprimento das regras de contratação pública.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			IC 2.22	A AG recomenda que os beneficiários adotem políticas relativas a conflitos de interesse, nomeadamente no que se refere à existência de declarações e registos dos colaboradores. A AG procede à verificação deste controlo para uma amostra de beneficiários.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			IC 2.23	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos que asseguram a regularidade das prorrogações contratuais.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			Ausência de procedimento										
			IC 2.31	A AG realiza verificações periódicas em matéria de contratação pública de forma a garantir que as despesas declaradas sujeitas a contratação pública resultam da adoção de um adequado procedimento concursal.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			IC 2.32	As adendas contratuais, que modifiquem os pressupostos que sustentaram a adjudicação, devem ser alvo de uma adequada fundamentação que justifique a não adoção de um novo procedimento concursal.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					
			IC 2.33	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que o beneficiário adota mecanismos que asseguram a regularidade e legalidade das despesas sem procedimento contratual.	Verificação de Gestão	sim	sim	Média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	Probabilidade do Risco (RESIDUAL)	Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)	Novo Controlo Previsto	Responsável	Data limite para a implementação	Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido	Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido	Impacto do Risco (ALVO)	Probabilidade do Risco (ALVO)	Pontuação Total do Risco (ALVO)
1	1	0						1	1	1

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR3	Manipulação de procedimentos concursais	Um colaborador do Beneficiário favorece um determinado concorrente através de: - falsas especificações ou - divulgação de informação confidencial ou privilegiada ou - manipulação das propostas.	Beneficiários e Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	**Falsas especificações**								2	1	2
			IC 3.1	As verificações realizadas pela AG em matéria de contratação pública incluem a análise das especificações técnicas dos procedimentos de aquisições de bens e serviços de modo a confirmar que as mesmas não condicionam a adjudicação a um determinado fornecedor.	verificações de gestão	sim	sim	Média					
			IC 3.2	A AG confirma que o beneficiário adota mecanismos que mitigam o risco de manipulação das especificações técnicas.	verificações de gestão	sim	sim	Média					
			Divulgação de informação confidencial										
			IC 3.11	A AG recomenda aos beneficiários a adoção de mecanismos que assegurem a não divulgação de informação confidencial/privilegiada.									
			IC 3.12	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram a verificação de indícios de divulgação de informação confidencial/privilegiada relacionada com o procedimento.	verificações de gestão	sim	sim	Média					
			IC 3.13	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	Denuncias	sim	sim	Média					
			Manipulação de propostas										
			IC 3.21	A AG recomenda que o procedimento de contratação pública inclui um processo transparente de abertura das propostas, bem como um tratamento adequado e seguro no que respeita às propostas ainda não abertas.	verificações de gestão	sim	sim	Média					
			IC 3.22	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram a verificação de indícios de manipulação de propostas.	verificações de gestão	sim	sim	Média					
			IC 3.23	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	verificações de gestão	sim	sim	Média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
2	1	2						2	1	2

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR4	Concertação de propostas	Os concorrentes manipulam o procedimento concursal com o objetivo da proposta de um determinado concorrente ser vencedora e, assim, adjudicada. Esta manipulação pode ser conseguida através do conluio entre concorrentes ou com recurso a falsos concorrentes: - propostas em conluio incluindo propostas de empresas com ligações entre si ou	Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	**Propostas em conluio**						0	0	2	1	2
			IC 4.1	A AG recomenda ao beneficiário que no âmbito da análise das propostas avalie a existência de indícios de eventual conluio entre os diversos concorrentes, por exemplo a realização de benchmarking com vista à comparação de preços dos bens e serviços								
			IC 4.2	A AG transmite orientações ou promove ações de sensibilização destinadas aos beneficiários sobre ética, conflito de interesses e as implicações da sua não adoção.								
			IC 4.3	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	denuncias	sim	sim	médio					
			IC 4.4	Sempre que existam suspeitas de propostas em conluio, a AG adota mecanismos para verificação se as empresas participantes nos procedimentos (em particular nos ajustes diretos com convites a 3 fornecedores) têm ligações ou relação entre elas (gestores, proprietários, etc.).	arachne	sim	sim	alto					
			IC 4.5	Sempre que existam suspeitas de propostas em conluio, a AG adota mecanismos que permitam verificar se as empresas que participaram num determinado concurso não se vieram a constituir como fornecedoras ou subcontratantes da proposta vencedora.								
			Empresas ficticias										
			IC 4.11	A AG recomenda aos beneficiários que implementam mecanismos que permitam confirmar a existência efetiva das entidades participantes nos procedimentos de contratação pública. Este procedimento pode envolver a verificação de websites, informação sobre a localização da empresa etc.								
			IC 4.12	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	denuncias	sim	sim	médio					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
2	1	2						2	1	2

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR5	Preços (orçamentos) inadequados	Um concorrente manipula o procedimento não identificando, nas suas propostas, toda a informação necessária para a determinação do preço final.	Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
1	2	2	IC 5.1	A AG recomenda aos beneficiários que implementem mecanismos que permitam confirmar, junto de fontes independentes, os preços praticados pelos fornecedores.					0	0	1	2	2
			IC 5.2	A AG recomenda a adoção pelos beneficiários de custos unitários para as aquisições regulares.									

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	2	2						1	2	2

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR6	Manipulação dos orçamentos e da faturação	Um adjudicatário pode manipular os orçamentos ou a faturação de forma a sobrefaturar ou refaturar determinadas despesas. - Duplicação dos custos ou - Faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas.	Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	2	6	**Duplicação de custos**						-2	-1	1	1	1
			IC 6.1	A AG recomenda que os beneficiários implementem mecanismos para confirmação dos montantes faturados e que estes têm efetiva correspondência com os serviços contratualizados.									
			IC 6.2	A AG implementa mecanismos que permitam o despiste da eventual duplicação de custos.	verificações de gestão	sim	sim	alta					
			IC 6.3	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	denuncias	sim	sim	média					
			Faturas falsas, inflacionadas ou duplicadas.										
			IC 6.11	A AG recomenda que os beneficiários procedam à verificação das faturas submetidas de forma a identificar possíveis casos de duplicação (i.e. diversas faturas com o mesmo montante ou com o mesmo nº, etc.) ou de faturas falsas.									
			IC 6.12	A AG recomenda que os beneficiários efetuem a reconciliação entre os montantes faturados e os respetivos orçamentos e se os preços faturados estão em conformidade com os montantes orçamentados.									
			IC 6.13	As verificações de gestão integram mecanismos que premitem confirmar, nomeadamente: - a conformidade do documento de depesa; - o despiste da eventual duplicação de documentos de despesa; - a razoabilidade dos custos faturados.	verificações de gestão	sim	sim	alta					
			IC 6.14	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	denuncias	sim	sim	média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	1	1						1	1	1

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR7	Trabalhos, Bens e/ou serviços não fornecidos ou substituidos	Os fornecedores violam as condições contratuais através da não entrega dos produtos ou trabalhos previstos ou procedendo à sua alteração ou substituição por outros de qualidade inferior: - Substituição de produtos ou - Trabalhos não realizados ou - Não existência dos produtos ou operações não efetuadas de acordo com as especificações contratualizadas.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	IC 7.1	A AG recomenda aos beneficiários que adotem mecanismos que permitam confirmar a conformidade dos trabalhos realizados ou dos produtos/serviços adquiridos com as respetivas especificações contratuais.					-1	-1	1	0	0
			IC 7.2	As verificações de gestão integram mecanismos que premitam confirmar a realização efetiva dos trabalhos ou bens e/ou serviços apresentados para efeitos de cofinancimento e se os mesmos têm correspondência com as especificações contratuais.	verificações de gestão	sim	sim	alta					
			IC 7.3	A AG implementa mecanismos para reporte de suspeitas de comportamentos fraudulentos.	denuncias	sim	sim	média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	0	0						1	0	0

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR8	Alterações contratuais	O beneficiário e o fornecedor podem, de forma concertada, proceder à modificação de termos contratuais durante a sua execução, sem lançamento de um novo procedimento de contratação e em violação da regras da contratação pública.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	1	3	IC 8.1	A AG recomenda aos beneficiários que as adendas contratuais, que modifiquem os pressupostos que sustentaram a adjudicação, devem ser alvo de uma adequada fundamentação que justifique a não adoção de um novo procedimento concursal.					-2	-1	1	0	0
			IC 8.2	As verificações efetuadas pela AG em matéria de contratação pública asseguram que as adendas contratuais se encontram adquadamente justificadas.	verificações de gestão	sim	sim	alto					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	0	0						1	0	0

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR9	Falsificação das qualificações ou das atividades desenvolvidas pelos recursos humanos	Um fornecedor pode intencionalmente falsear a qualificação do pessoal ou as atividades desenvolvidas com o objetivo de as declarar como despesas elegíveis. - Recursos humanos sem qualificações adequadas ou - Imprecisões na descrição das atividades realizadas	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	**Recursos humanos sem qualificação adequada**						-1	-1	1	0	0
			IC 9.1	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista à identificação de eventuais discrepâncias entre os recursos humanos previstos e os efetivos (elementos, qualificações e tempos de afetação). Evidências adicionais (v.g certificados de habilitação) devem ser solicitadas de forma a confirmar a adequabilidade de qualquer substituição significativa.	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			IC 9.2	Para os custos com pessoal do beneficiário - a substituição de pessoal-chave, previsto e aprovado em candidatura, deve ter autorização prévia da AG.	pedido de alteração	sim	sim	alto					
			IC 9.3	Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários procedam à confirmação dos recursos humanos envolvidos na implementação de um contrato, nomeadamente dos elementos chave, comparativamente aos previstos e indicados nas propostas, solicitando evidência da adequabilidade caso se verifiquem substituições significativas.									
			Imprecisões na descrição das atividades realizadas										
			IC 9.11	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG em sede de verificações gestão solicita aos beneficiários evidências que permitam confirmar a realização das atividades dos projetos (v.g. folhas de presença, registos assiduidade).	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			IC 9.12	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista à identificação de eventuais discrepâncias entre as atividades planeadas e realizadas. Quando se identificam diferenças, são solicitados esclarecimentos e evidências com vista à sua verificação.	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			IC 9.13	Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários solicitem aos fornecedores evidências que possam demonstrar a realização das atividades e eventuais desvios face às atividades planeadas (v.g. folhas de presenças, registos de tempos de trabalho).									

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	0	0						1	0	0

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR10	Falsificação de custos com pessoal	Um beneficiário declara intencionalmente falsos custos com pessoal relacionados com atividades que não são desenvolvidas ou que não se encontram previstas no contrato de financiamento: - Falsos custos de trabalho ou - Horas extraordinárias não remuneradas ou - Taxas de imputação incorretas ou - Declaração de custos com pessoal inexistente ou - Declaração de custos de pessoal relacionados com atividades que decorreram fora do período de elegibilidade.	Beneficiários ou Entidades Terceiras	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	**Falsos custos de trabalho**						-1	-1	1	0	0
			IC 10.1	Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários solicitem aos fornecedores evidências que possam demonstrar a realização das atividades e eventuais desvios face às atividades planeadas (v.g. folhas de presenças, registos de tempos de trabalho).									
			IC 10.2	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG adota mecanismos que permitam confirmar a realização das atividades dos projetos solicitando comprovativos, tais como: folhas de presença, registos assiduidade. Quando se identificam diferenças, são solicitados esclarecimentos e evidências.	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			IC 10.3	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista à identificação de eventuais discrepâncias entre as atividades planeadas e realizadas. Quando se identificam diferenças, são solicitados esclarecimentos e evidências com vista à sua verificação.	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			Horas extraordinárias não remuneradas										
			IC 10.11	Para os custos com pessoal de fornecedores - A AG recomenda que os beneficiários monitorizem a faturação apresentada pelos fornecedores no que respeita a horas extraordinárias declaradas (nº excessivo de horas de trabalho dedicadas ao projeto, reduzido nº de pessoal envolvido no projeto face ao previsto) e que solicita documentação complementar que fundamente os custos faturados estão em conformidade com as regras aplicáveis.									
			IC 10.12	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos que permitam confirmar a realização das horas extraordinárias declaradas, solicitando comprovativos, tais como: recibos de vencimento e registos de assiduidade, bem como a sua conformidade com as regras aplicáveis.	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			IC 10.13	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG deve adotar mecanismos com vista identificação de eventuais discrepâncias na horas extraordinárias declaradas (excessivo nº de horas do pessoal do projeto, reduzido nº de pessoal afeto à realização das atividades face ao previsto mas todas as atividades são realizadas) e solicita documentação adicional que confirme que os custos declarados.	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			Taxas de imputação incorretas										
			IC 10.21	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG adota mecanismos que permitam verificar a conformidade da afetação do tempos de trabalho às atividades do projeto (e.g. sistemas de registo da ocupação do tempo de trabalho, folhas de presença).	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			Custos com pessoal inexistente										
			IC 10.31	Para os custos com pessoal do beneficiário - A AG adota mecanismos que permitam confirmar que os recursos humanos afetos às atividades do projeto integram o quadro de pessoal do beneficiário (v.g. contratos, dados da segurança social).	verificações de gestão	sim	sim	alto					
			Atividades fora do período de elegibilidade										
			IC 10.41	Para os custos com pessoal do beneficiário - a AG adota mecanismos que permitam confirmar que as despesas foram realizadas nos prazos aprovados para o projeto. (v.g. documentos de despesa, extratos bancários).	verificações de gestão	sim	sim	alto					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	0	0						1	0	0

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
IR11	Custos com pessoal afetos incorretamente a projetos específicos	O Beneficiário, de forma intencional, afeta incorretamente custos com pessoal entre projetos financiados pelos fundos comunitários e outras fontes de financiamento	Beneficiários	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	1	3	IC 11.1	A AG adota mecanismos que permitam confirmar a afetação dos custos com pessoal às atividades do projeto (v.g. registos de presenças, folhas de ocupação do tempo de trabalho, dados de registos contabilísticos).	Verificações de gestão	sim	sim	alto	-1	0	2	1	2

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
2	1	2						2	1	2

3: AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - VALIDAÇÃO DE DESPESA E PAGAMENTOS

DESCRIÇÃO DO RISCO						
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco? (Autoridade de Gestão (AG) / Organismos Intermédios (OI) / Beneficiários (BF) / Entidades Terceiras (ET))**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**	**Este risco é relevante para a Autoridade de Gestão?**	**Se a reposta foi NÃO deverá ser apresentada fundamentação.**
CR1	Processo de verificações de gestão incompleto ou desadequado	As verificações de gestão podem não dar garantias suficientes da ausência de fraude, devido à falta de qualificação adequada dos recursos da AG.	Autoridade de Gestão	Interno	Sim	
CR2	Processo de validação de despesa incompleto ou desadequado	A análise e validação de despesa podem não dar garantias suficientes da ausência de fraude, devido à falta de uma adequada segregação de funções ou qualificação adequada do pessoal da AG ou à existência de conflitos de interesses	Autoridade de Gestão	Interno	Sim	
CR3	Duplo financiamento	Uma entidade apresenta as mesmas despesas para efeitos de financiamento pelo mesmo fundo ou por diferentes fundos comunitários.	Beneficiários	Externo	Sim	
CR4	Conflito de interesse na Autoridade de Gestão	Os pagamentos podem ser propostos por uma Autoridade de Gestão que tem relações com os beneficiários.	Autoridade de Gestão e Beneficiários	Interno / Conluio	Sim	

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
CR1	Processo de verificações de gestão incompleto ou desadequado	As verificações de gestão podem não dar garantias suficientes da ausência de fraude, devido à falta de qualificação adequada dos recursos da AG.	Autoridade de Gestão	Interno

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	CC 1.1	A metodologia adotada pela AG para efeito da realização das verificações de gestão contempla uma análise de risco de fraude.					-1	-1	1	0	0
			CC 1.2	Os colaboradores da AG com responsabilidade na realização das verificações de gestão têm qualificações e formação adequadas, incluindo formação atualizada em matéria de fraude.	plano de formação	sim	sim	médio					
			CC 1.3	Existe uma pista de auditoria adequada que permite a reconciliação dos montantes declarados pelos beneficiários com os registos individualizados das despesas.	pista de auditoria	sim	sim	alto					
			CC 1.4	Com uma periodicidade adequada e para uma amostra aleatória de verificações de gestão, a AG procede à revisão dos procedimentos adotados de forma a verificar a conformidade do processo. Este controlo é assegurado por uma equipa diferente da envolvida nessas verificações.									
			CC 1.5	A AG assegura a supervisão das verificações desenvolvidas pelos Organimos Intermédios de acordo com uma metodologia aprovada, garantindo adequados níveis de qualidade e decorrentes da adoção de práticas e orientações adequadas.	não aplicavél								
			CC 1.6	As verificações de gestão prevêm ações preventivas e corretivas adequadas em consequência da identificação de erros sistémicos em sede de auditoria.	manual de procedimentos	sim	sim	alto					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	0	0						1	0	0

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
CR2	Processo de validação de despesa incompleto ou desadequado	A análise e validação de despesa podem não dar garantias suficientes da ausência de fraude, devido à falta de uma adequada segregação de funções ou qualificação adequada do pessoal da AG ou à existência de conflitos de interesses	Autoridade de Gestão	Interno

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	1	3	CC 2.1	O processo de análise e validação da despesa é constituído por várias etapas segregadas, nas quais é exigida a respetiva evidência da intervenção realizada pelos colaboradores, sendo assegurada uma pista de auditoria adequada.	Sistema de informação	sim	sim	alto	-1	0	2	1	2
			CC 2.2	Os procedimentos relativos à análise dos pedidos de pagamento garantem uma adequada segregação de funções e decorrem de boas práticas reconhecidas que incluem uma análise em matéria de risco de fraude.	Sistema de informação	sim	sim	alto					
			CC 2.3	Os colaboradores da AG responsáveis pela análise da despesa possuem qualificações e experiência adequadas, que se encontram adequadamente identificadas.	curriculum	sim	sim	alto					
			CC 2.4	A AG possui um Código de Ética e Conduta, que integra uma política de conflitos de interesse, dirigido e assinado por todos os colaboradores incluindo os intervenientes no processo de análise e validação de despesa, e adotou medidas de divulgação interna e que garantam a sua implementação.	código de ética e conduta	sim	sim	alto					
			CC 2.5	A AG desenvolve com regularidade ações de formação relacionadas com ética e integridade dirigidos a todos os colaboradores, bem como ações de sensibilização para os novos sinais de alerta e indicadores de fraude.	plano de formação	sim	não	baixa					
			CC 2.6	A AG garante que os colaboradores são periodicamente alertados para as consequências da participação em atividades que possam colocar em causa a sua integridade, com clara descrição das consequências associadas a delitos específicos.	código de ética e conduta	sim	sim	alto					
			CC 2.7	Existe uma objetiva definição, atribuição e separação de funções entre a Autoridade de Gestão e os Organismos Intermédios. Existem procedimentos adequados implementados na AG para monitorizar a efetiva implementação das tarefas delegadas aos Organismos Intermédios.	não aplicável								

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
2	1	2						2	1	2

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
CR3	Duplo financiamento	Uma entidade apresenta as mesmas despesas para efeitos de financiamento pelo mesmo fundo ou por diferentes fundos comunitários.	Beneficiários	Externo

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
3	2	6	CC 3.1	O processo de verificação da despesa inclui o cruzamento de informação que permite mitigar uma eventual duplicação de despesas.	Sistema de Informação	Sim	Sim	Média	-2	-1	1	1	1
			CC 3.2	As verificações no local integram mecanismos que contemplam a confirmação da eventual duplicação de despesas.	verificações de gestão	Sim	Sim	Média					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	1	1						1	1	1

DESCRIÇÃO DO RISCO				
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Atores envolvidos no risco?**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**
CR4	Conflito de interesse na Autoridade de Gestão	Os pagamentos podem ser propostos por uma Autoridade de Gestão que tem relações com os beneficiários.	Autoridade de Gestão e Beneficiários	Interno / Conluio

RISCO BRUTO			CONTROLOS EXISTENTES								RISCO RESIDUAL		
Impacto do Risco (BRUTO)	**Probabilidade do Risco (BRUTO)**	**Pontuação Total do Risco (BRUTO)**	**Ref. do Controlo**	**Descrição do Controlo**	**Qual a fonte de informação que prevê a execução deste Controlo?**	**Há evidência da operacionalização do Controlo?**	**Este Controlo é testado com regularidade?**	**Como considera a eficácia deste Controlo?**	**Efeito combinado dos Controlos no IMPACTO do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Efeito combinado dos Controlos na PROBABILIDADE do Risco, tendo em conta os níveis de confiança**	**Impacto do Risco (RESIDUAL)**	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**
2	1	2	CC 4.1	A proposta/pagamento decorre de etapas devidamente segregadas, nas quais é exigida a evidência da intervenção de cada colaborador.	manual de procedimentos	sim	sim	alto	-1	-1	1	0	0
			CC 4.2	A AG possui um Código de Ética e Conduta, que integra uma política de conflitos de interesse, dirigido e assinado por todos os colaboradores incluindo os intervenientes no processo de proposta/pagamento aos beneficiários, e adotou medidas de divulgação interna e que garantam a sua implementação.	declaração de conflito de interesses	sim	sim	alto					
			CC 4.3	A AG desenvolve com regularidade ações de formação e de sensibilização relacionadas com ética e integridade destinadas a todos os colaboradores.									
			CC 4.4	A AG garante que o pessoal é sensibilizado para as consequências da participação em atividades que possam colocar em causa a sua integridade, com clara descrição das consequências associadas a delitos específicos.	código de ética e conduta	sim	sim	alto					

RISCO RESIDUAL			PLANO DE AÇÃO					RISCO ALVO		
Impacto do Risco (RESIDUAL)	**Probabilidade do Risco (RESIDUAL)**	**Pontuação Total do Risco Atualizado (RESIDUAL)**	**Novo Controlo Previsto**	**Responsável**	**Data limite para a implementação**	**Efeito dos controlos previstos no novo Impacto do Risco Líquido**	**Efeito dos controlos previstos na nova Probabilidade do Risco Líquido**	**Impacto do Risco (ALVO)**	**Probabilidade do Risco (ALVO)**	**Pontuação Total do Risco (ALVO)**
1	0	0						1	0	0

4: AVALIAÇÃO DA EXPOSIÇÃO A RISCOS DE FRAUDE ESPECÍFICOS - PROCEDIMENTOS DE CONTRATAÇÃO PÚBLICA ADJUDICADOS DIRETAMENTE PELA AG

DESCRIÇÃO DO RISCO							
Ref.	**Designação do Risco**	**Descrição do Risco**	**Descrição detalhada do Risco**	**Atores envolvidos no risco? (Autoridade de Gestão (AG) / Organismos Intermédios (OI) / Beneficiários (BF) / Entidades Terceiras (ET))**	**O risco é interno (AG), externo ou a resulta de conluio?**	**Este risco é relevante para a Autoridade de Gestão?**	**Se a reposta foi NÃO deverá ser apresentada fundamentação.**
PR1	A adoção de procedimentos que violem o princípio da concorrência	Um colaborador da AG evita a adoção de procedimentos de contratação pública em violação do princípio da concorrência com o objetivo de favorecer um determinado concorrente: - fracionamento ou - ajustes diretos injustificados ou - não adoção de um procedimento concursal ou - extensões/prorrogações irregulares de contratos.	1) A AG pode fracionar uma aquisição em 2 ou mais parcelas ou aquisições com o objetivo de evitar o abertura de um procedimento concursal mais exigente ou 2) A AG pode falsificar a fundamentação dos procedimentos em que se verifica uma única proposta através da adoção de especificações técnicas restritivas ou limitadas ou 3) A AG pode adjudicar contratos para favorecer entidades terceiras sem a adoção de um adequado procedimento concursal ou 4) A AG pode autorizar a manutenção ou renovação de contatos existentes através de adendas ou de condições suplementares, com o objetivo de evitar um novo procedimento concursal. .	Autoridade de Gestão e Entidades Terceiras	Interno / Conluio	Não	Os procedimentos de contratação pública não são efetuados pela Autoridade de Gestão mas sim pela Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
PR2	Manipulação de procedimentos concursais	Um colaborador da AG favorece um determinado concorrente através de: - falsas especificações ou - divulgação de informação confidencial ou privilegiada ou - manipulação das propostas.	1) A AG pode incluir intencionalmente requisitos ou especificações que correspondem às qualificações de um determinado concorrente ou que só podem ser cumpridos por um concorrente específico. As especificações que são muito restritivas e particulares podem ter como finalidade a exclusão de outros potenciais concorrentes ou 2) O pessoal envolvido no processo de contratação, na conceção do projeto ou das especificações ou na avaliação das propostas pode divulgar informação confidencial ou privilegiada com o intuito de favorecer um determinado concorrente, dando-lhe a possibilidade de apresentar uma proposta mais favorável em termos técnicos e/ou financeiros. Exemplos dessa informação privilegiada podem ser as soluções técnicas preferenciais, detalhes das propostas de outros concorrentes ou os limites orçamentais preferenciais ou 3) A AG pode manipular as propostas após a sua receção de forma a garantir a seleção de um determinado fornecedor.	Autoridade de Gestão e Entidades Terceiras	Conluio	Não	Os procedimentos de contratação pública não são efetuados pela Autoridade de Gestão mas sim pela Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.
PR3	Conflitos de interesse ou subornos e comissões ilegais	Um colaborador da AG favorece um concorrente porque: - existe um conflito de interesse não declarado ou - foram pagos subornos ou comissões ilegais	1) A AG pode adjudicar contratos a entidades com as quais um dos seus colaboradores tem um determinado interesse, podendo este ser financeiro ou de outro tipo. Do mesmo modo, as entidades podem não identificar todas as situações de conflito de interesse quando apresentam propostas num determinado procedimento de contratação pública, ou 2) As entidades concorrentes podem subornar ou oferecer comissões ilegais aos colaboradores da AG com o objetivo de influenciar a adjudicação dos respetivos contratos.	Autoridade de Gestão e Entidades Terceiras	Conluio	Não	Os procedimentos de contratação pública não são efetuados pela Autoridade de Gestão mas sim pela Agência para o Desenvolvimento e Coesão, I.P.