

**III QUADRO COMUNITÁRIO DE APOIO
2000-2006**

**PROGRAMA OPERACIONAL DA
ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA
(POAP)**

- Complemento de Programação -

Índice

I.	Introdução.....	1
II.	Situação Actual da Administração Pública Portuguesa.....	5
1.	Organização na Administração Pública.....	6
2.	Recursos Humanos na Administração Pública.....	7
3.	Reforma da Administração Pública.....	10
III.	Objectivos, Estratégia, Âmbito de Aplicação e Eixos Prioritários e Medidas.....	17
1.	Objectivos.....	18
2.	Estratégia.....	19
3.	Âmbito de Aplicação.....	20
4.	Eixos Prioritários e Medidas.....	21
IV.	Descrição das Medidas.....	23
	Eixo 1 - Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública.....	24
	Medida 1 – Modernização dos Sistemas e dos Procedimentos.....	25
	Medida 2 – Qualificação dos Serviços Públicos.....	27
	Eixo 2 - Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos.....	31
	Medida 1 – Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos.....	31
	Eixo 3 – Assistência Técnica.....	37
	Medida 1 – Assistência Técnica.....	37
V.	Plano de Financiamento.....	40
VI.	Gestão, Acompanhamento e Controlo do Programa.....	45
1.	Gestão.....	46
2.	Acompanhamento.....	48
3.	Controlo.....	50
VII.	Sistema de Informação e Divulgação.....	53
1.	Subsistema de Informação para a Gestão, Acompanhamento, Controlo e Avaliação.....	55
2.	Subsistema de Informação para a Divulgação – Plano de Acções de Comunicação.....	56
VIII.	Articulação do Programa com Outros Programas Operacionais.....	59
IX.	Articulação do Programa com as Grandes Prioridades Europeias.....	61
1.	Igualdade de Oportunidades de Género.....	62
2.	Sociedade do Conhecimento.....	63
X.	Política de Concorrência.....	64

Introdução

Capítulo I

I. Introdução

O presente Complemento de Programação constitui o documento orientador para a gestão do Programa Operacional da Administração Pública, definindo, em particular, os elementos necessários à análise, aprovação, acompanhamento e avaliação das candidaturas e do Programa em geral.

Este documento foi elaborado com base no texto do Programa Operacional da Administração Pública, submetido pelas autoridades portuguesas à Comissão Europeia e aprovado pela Decisão C (2004) 5123, de 14 de Dezembro de 2004.

O Programa Operacional da Administração Pública contribui inequivocamente para “Elevar o Nível de Qualificação dos Portugueses, Promover o Emprego e a Coesão Social”, enquadrando-se assim no Eixo I do 3º Quadro Comunitário de Apoio (QCA III).

A proposta de criação de um novo Programa Operacional da Administração Pública, por parte das autoridades portuguesas, reflecte uma prioridade estratégica e política da acção governativa: a mudança e modernização da Administração Pública Portuguesa.

Esta prioridade decorre do reconhecimento de que Portugal precisa de uma Administração Pública com qualidade e empreendedora, capaz de gerar condições de competitividade e de produtividade, de prestigiar a missão do Estado e dos seus agentes, de servir os cidadãos, de apresentar resultados e de mobilizar capacidades, sempre fundada numa cultura de ética e de aprofundamento dos valores dos serviços públicos.

Tratando-se de uma reforma estrutural para a economia e sociedade portuguesas, o esforço de mudança e modernização da Administração Pública não se esgota no presente.

Neste sentido, e atento o carácter inovador deste Programa Operacional, ao nível da sua concepção e estratégia de implementação, pretende-se que o mesmo venha a constituir um referencial de acção para o próximo período de programação (2007-2013).

Importa ainda referir que as recomendações resultantes do exercício de Avaliação Intercalar do Programa Operacional Emprego, Formação e Desenvolvimento Social (POEFDS) apontavam também no sentido da autonomização do seu Eixo 3 – *Qualificar para Modernizar a Administração Pública* num corpo coerente de intervenção, destinado a apoiar a modernização da Administração Pública Portuguesa.

Neste contexto, o novo Programa Operacional da Administração Pública está concebido como um instrumento fundamental para a execução operacional da Reforma da Administração Pública.

Por isso, a sua arquitectura procura responder às grandes linhas de orientação da Reforma da Administração Pública e aos seus objectivos gerais, conforme definidos e aprovados na Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003, de 30 de Julho:

- ✓ Prestigiar a missão da Administração Pública e os seus agentes, na busca da exigência e da excelência;
- ✓ Delimitar as funções que o Estado deve assumir directamente daquelas que, com vantagem para o cidadão, melhor podem ser prosseguidas de forma diferente;
- ✓ Promover a modernização dos organismos, qualificando e estimulando os funcionários, inovando processos e introduzindo novas práticas de gestão;
- ✓ Introduzir uma nova ideia de avaliação dos desempenhos, seja dos serviços, seja dos funcionários;
- ✓ Apostar na formação e na valorização dos funcionários públicos.

Em síntese, o Programa Operacional da Administração Pública tem como objectivo contribuir para a modernização da Administração Pública, nas vertentes organizacional e dos recursos humanos, assumindo-se como um instrumento privilegiado no desenvolvimento e aplicação das iniciativas da Reforma.

Para isso, irá actuar:

- ⊗ ao nível da inovação organizacional, contribuindo para a simplificação dos procedimentos e para a implementação de modelos organizativos mais ágeis, flexíveis e eficientes (baseados numa óptica de desburocratização dos circuitos de decisão, de delegação e descentralização de responsabilidades e de colaboração entre serviços), e visando a qualificação dos serviços públicos prestados aos cidadãos, famílias e empresas;
- ⊗ ao nível do desenvolvimento dos recursos humanos, contribuindo para a alteração dos estilos de liderança, para a assunção de responsabilidades por parte dos dirigentes, para a introdução de uma cultura de trabalho orientada por objectivos/resultados e para a qualificação profissional, privilegiando não só a formação técnico-científica, mas apostando também na motivação de funcionários e agentes como factor potenciador da mudança.

A prossecução destes objectivos é optimizada pela evidente complementaridade do Programa Operacional da Administração Pública com outras intervenções operacionais, especialmente com o Programa Operacional Sociedade do Conhecimento, que apoia as iniciativas inseridas no Plano de Acção do Governo Electrónico, com os Programas Operacionais regionais, que contribuem para a modernização da Administração Pública Local, e com as acções previstas nos programas sectoriais da Saúde e Educação, que de forma muito relevante também intervêm ao nível da Administração Pública Central.

Em conformidade com o disposto no Regulamento (CE) n.º 1260/1999, do Conselho, de 21 de Junho, estabelece-se o presente Complemento de Programação do Programa Operacional da Administração Pública.

***Situação Actual da
Administração Pública Portuguesa***

Capítulo II

II. Situação Actual da Administração Pública Portuguesa

1. Organização na Administração Pública

Ao longo dos anos, assistiu-se à proliferação de inúmeras formas e nomenclaturas organizativas, à adopção de uma diversidade de modelos de estruturação e de decisão pelos diferentes organismos e serviços públicos e à consolidação de uma hierarquia pesada.

Em paralelo, verifica-se a instituição de uma multiplicidade de departamentos, serviços e centros, que asseguram as mesmas funções em diferentes organismos e sectores do Estado, sem coordenar e articular de forma adequada as suas políticas, gerando incompatibilidades e custos desnecessários.

Esta situação teve, e tem, implicações negativas, não só em termos de processos e rotinas de trabalho, mas também ao nível da coordenação e decisão internas e, sobretudo, em prejuízo da qualidade e celeridade da resposta da Administração Pública às necessidades dos cidadãos, famílias e empresas.

Na realidade, na Administração Pública Portuguesa escasseiam os modelos de referência em matéria de organização, de gestão e de decisão, o que contribui significativamente para a complexidade e lentidão da sua reacção face às exigências dos seus utentes.

Conhecendo esta situação actual, os processos de racionalização dos modelos organizativos, de simplificação dos procedimentos, de eliminação de estruturas desnecessárias, de partilha de serviços, de agilização da decisão e de qualificação dos serviços públicos prestados são requisitos fundamentais para a criação de uma Administração Pública moderna, eficaz e eficiente.

Por isso, esta mudança exige uma intervenção articulada e dirigida, em que a utilização das tecnologias de informação e comunicação, a definição e realização de um número limitado de projectos-piloto concretos em áreas estratégicas e a replicação de experiências de sucesso consolidadas são vectores essenciais.

2. Recursos Humanos na Administração Pública

Os recenseamentos gerais realizados em 1996 e 1999 fornecem uma leitura transversal dos recursos humanos na Administração Pública Portuguesa.

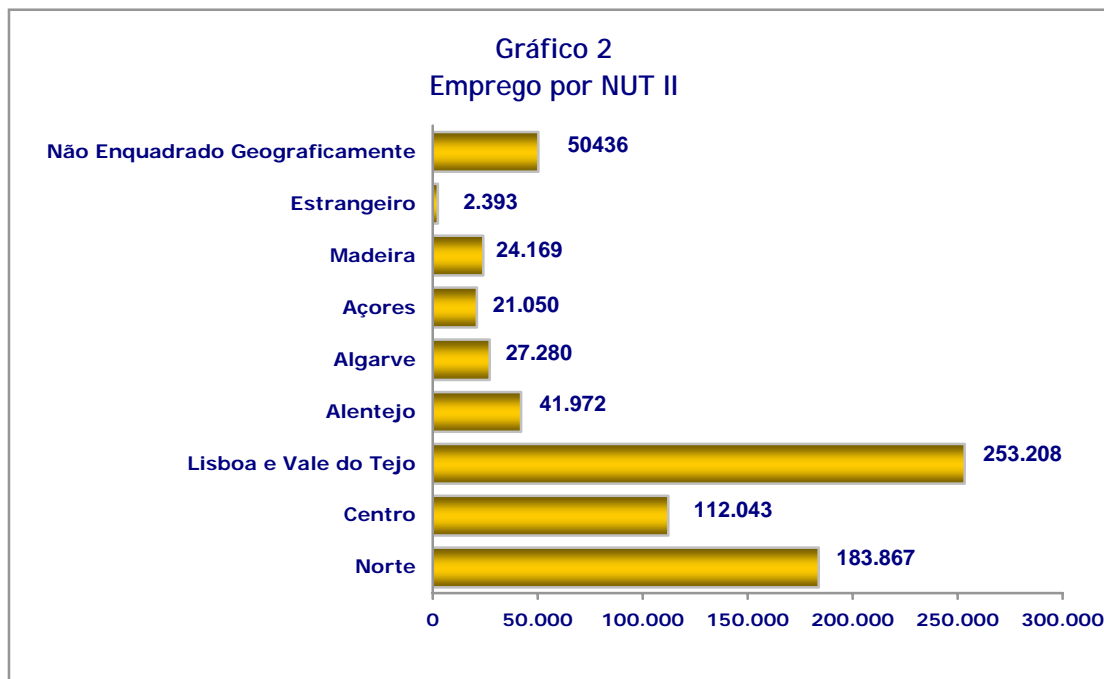
De acordo com os dados recolhidos, o emprego público corresponde a cerca de 14,8% do emprego nacional, englobando um universo de cerca de 716 mil funcionários, dos quais 78,3% integram a Administração Pública Central.

Do total de funcionários da Administração Pública Central, cerca de 59% pertencem ao sexo feminino.

	Serv. Ap. Órgãos de Soberania	Adm. Directa do Estado	Adm. Indirecta do Estado	Adm. Regional Açores	Adm. Regional Madeira	Adm. Autárquica
Emprego	5.725	360.067	200.756	15.166	18.638	116.066

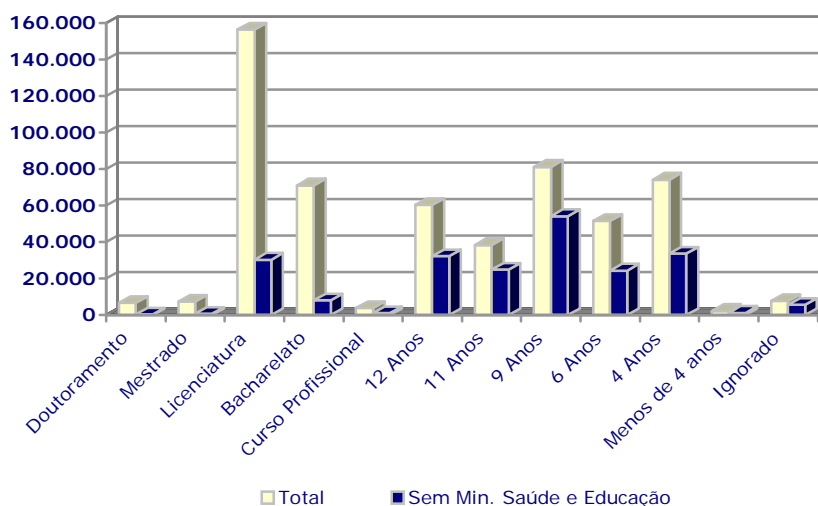


A repartição geográfica do emprego público por NUT II, evidencia a forte concentração na Região de Lisboa e Vale do Tejo (35,4%), dado que grande parte dos serviços e organismos da Administração Pública Central se encontram localizados nesta região. As regiões Norte e Centro, representam 25,7% e 15,6%, respectivamente.



No universo dos efectivos da Administração Pública Central e no que respeita às habilitações literárias, a situação é fortemente influenciada pelas áreas da Saúde e Educação, onde a qualificação é necessariamente superior.

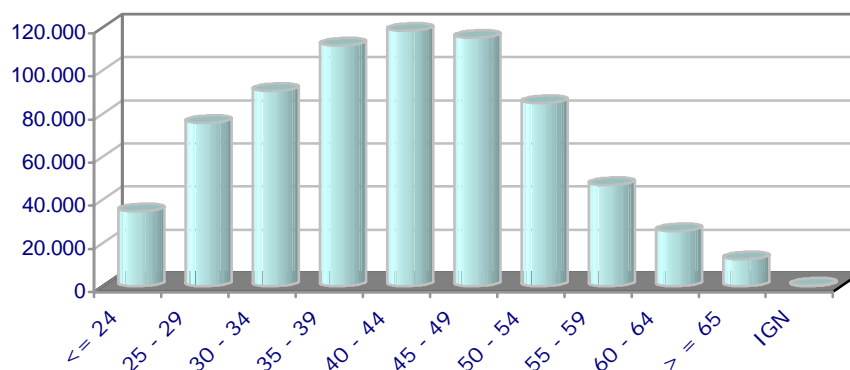
Gráfico 3
Nível de Habilitações Literárias na Administração Directa e Indirecta do Estado



Salvaguardado o impacte daquelas áreas, a estrutura de habilitações que surge como dominante é o 9º ano de escolaridade, com 25,1% do total, seguindo-se o 4º ano de escolaridade, o 12º ano de escolaridade e a Licenciatura.

No que respeita à variável idade, o escalão etário mais representativo é o dos 40-44 anos, o que demonstra um envelhecimento do pessoal. Para esta realidade muito contribuem os quadros da Administração Pública Central, uma vez que a idade média na maioria dos ministérios se situa acima dos 40 anos.

Gráfico 4
Nº de Funcionários e Agentes por Escalão Etário



Esta situação encontra paralelo com o tempo de serviço prestado pelos funcionários e agentes, já que, na Administração Pública Central 22,1% das pessoas possuem mais de 25 anos de serviço.

Este cenário demonstra claramente a necessidade de proceder a uma política de gestão de recursos humanos, que aposte no rejuvenescimento, motivação e qualificação dos quadros, dirigindo os investimentos para acções de formação que reforcem os níveis de tecnicidade e as competências de gestão existentes.

Sendo assim, no panorama da Administração Pública já descrito, a formação adequada de dirigentes e de chefias intermédias é um factor determinante para a motivação dos funcionários e para a mudança de atitude e de cultura.

Contudo, nos últimos anos, os dirigentes e as chefias intermédias não têm sido objecto de planos de formação específica. A título ilustrativo, refira-se a experiência de um dos institutos de formação para a Administração Pública, que tem vindo a oferecer formação a cerca de 10.000 funcionários públicos por ano, sendo que, destes, apenas 3% são dirigentes.

Na realidade, o esforço que é fundamental desenvolver ao nível da modernização organizacional só será devidamente potenciado se for apoiado pelos recursos humanos apropriados. Isto porque a mudança de comportamento da Administração Pública não depende só do rejuvenescimento e qualificação dos quadros, mas sobretudo de uma mudança cultural.

3. Reforma da Administração Pública

A Administração Pública assume um papel fundamental na instituição de um Estado moderno, facilitador da vida dos cidadãos, motivador do trabalho dos seus agentes e, conseqüentemente, fomentador do desenvolvimento económico e social dos países.

Em particular, os progressos na eficiência e racionalização administrativas podem resultar em melhores condições gerais de produtividade, de competitividade da economia e de sustentabilidade das finanças públicas.

A identificação de todos os constrangimentos existentes na Administração Pública Portuguesa, ao nível da organização e dos recursos humanos, a par do reconhecimento dos benefícios que um Estado moderno pode trazer para todos os agentes sociais e económicos, justifica que a Reforma da Administração Pública constitua uma das prioridades da política governamental Portuguesa, transversalmente alinhada com as outras medidas de política previstas no contexto dos sectores considerados estratégicos para o desenvolvimento sustentável do País.

O processo de modernização da Administração Pública, assentando fortemente em novas práticas de gestão e organização, orientadas para os objectivos/resultados e baseadas no mérito profissional, visa a maior aproximação do Estado aos cidadãos e a garantia da prestação de um serviço mais eficaz, mais eficiente, mais transparente, mais célere e com maior qualidade.



Apesar da evidência do diagnóstico atrás explicitado, e embora ao longo dos últimos anos tenha sido amplamente debatida a necessidade de intervir ao nível da Administração Pública, é

a Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003, de 30 de Julho, que define um programa articulado e coerente de mudança para o sector.

Com o intuito de promover esta mudança, deverá ser desenvolvido um programa de racionalização e reestruturação da Administração Pública, com vista à simplificação dos procedimentos, das estruturas, dos modelos de organização e de decisão, em paralelo com uma política de valorização, qualificação, renovação e motivação profissional dos seus activos.

Neste quadro, foram aprovadas as grandes linhas de orientação da Reforma que subsequentemente foram traduzidas nos seguintes vectores essenciais de mudança:

Organização do Estado

Trata-se de dinamizar uma reflexão sobre a adequabilidade do actual papel e dimensão do Estado na sociedade, com vista à prossecução do objectivo “menos Estado, melhor Estado”.

Este exercício implica a redefinição das funções e áreas de actuação do Estado, identificando aquelas que são essenciais e que, por isso, devem ser mantidas na sua esfera de intervenção.

Nesta linha de raciocínio, devem ser externalizadas para o sector privado as funções e áreas de actuação acessórias e descontinuadas aquelas que se revelem declaradamente inúteis.

Organização da Administração Pública

Consiste na definição de um novo modelo organizacional e de funcionamento, que contribuirá para a redução de estruturas e para a agilidade e flexibilidade da organização interna dos serviços.

Neste contexto, pretende-se o desenvolvimento de novos modelos de organização e gestão de recursos, adoptando métodos de trabalho inovadores, promovendo e estimulando as boas práticas, por forma a permitir uma gestão dos recursos eficaz e transparente, em coerência com o aumento de competências e responsabilidade dos dirigentes.

Outro dos objectivos é o enquadramento do contrato individual de trabalho na Administração Pública, visando conciliar o empregador público com o regime laboral privado.

Inovação e Tecnologia / Governo Electrónico

A ampla e racional utilização das tecnologias de informação é um veículo instrumental para o desenvolvimento de um novo modelo de Administração – organizado em rede e mais eficiente.

Consequentemente, será dado especial relevo à optimização e articulação da utilização das tecnologias de informação, como instrumento necessário para colocar o sector público entre os melhores prestadores de serviços no País, através de serviços públicos interactivos (cidadãos,

famílias, empresas, funcionários públicos e entidades da Administração Pública) e do desenvolvimento de novas formas de gestão processual.

Liderança e Responsabilidade

Visa-se promover a introdução de novas práticas de gestão na Administração Pública, nomeadamente a gestão por objectivos, assente numa maior capacidade de liderança, na definição de responsabilidades e de competências de avaliação de desempenho (serviços e funcionários) e resultados por parte dos dirigentes.

Neste âmbito, pretende-se qualificar e capacitar os dirigentes para as novas competências de gestão. Sublinha-se a exigência de formação profissional específica como requisito de acesso a cargos dirigentes intermédios, bem como a permanente actualização no domínio das técnicas de gestão e desenvolvimento profissional.

Mérito e Qualificação

O desenvolvimento de uma cultura de mérito e de responsabilidade, que permita a avaliação dos resultados aos vários níveis de actuação, assume especial relevo no âmbito da Reforma.

Neste sentido, é criado um novo Sistema Integrado de Avaliação do Desempenho na Administração Pública (SIADAP), que prevê a avaliação individual dos funcionários, dos dirigentes e dos organismos e serviços, em função dos objectivos definidos. A generalização deste sistema deverá reflectir-se numa gestão mais eficiente e numa progressiva melhoria da qualidade dos serviços.

Valorização e Formação

Os recursos humanos são uma peça fundamental na Reforma, pois são eles os responsáveis por gizar e corporizar os novos modelos de organização e de desempenho nela preconizados.

Enquanto parte integrante da Reforma, a Formação dirigir-se-á especialmente para os novos métodos de trabalho e para as competências de gestão, com vista à melhoria do desempenho profissional e ao aumento da motivação no cumprimento das funções.

Cultura de Serviço

O objectivo aqui pretendido é o de assegurar a consolidação de uma cultura de serviço público de qualidade e de aproximação do Estado aos cidadãos.

Para isso, é necessário proceder à descentralização dos centros de decisão, à simplificação dos procedimentos e formalidades, à eliminação de níveis hierárquicos desnecessários, à

agilização dos circuitos de informação e à garantia da transparência, rigor e da responsabilização.

A Reforma é um processo que, pela sua delicadeza, complexidade e amplitude, exige uma aplicação gradual e faseada, muito embora no cumprimento de calendários de execução previamente definidos:



Por isso, todo o processo requer um acompanhamento sistemático e permanente do modo como vai sendo executado nas suas várias etapas, de forma a garantir, por um lado, o aperfeiçoamento das soluções encontradas pelos serviços e organismos para a consecução dos objectivos da Reforma e, por outro, a coerência dos resultados.

Com essa finalidade, e após a aprovação das grandes linhas de orientação da Reforma e dos vectores de mudança ⁽¹⁾, no âmbito do enquadramento político e legislativo, o Governo determinou a criação de uma estrutura de trabalho (Missão de Acompanhamento da Reforma da Administração Pública).

Essa estrutura realizou um trabalho detalhado sobre o planeamento operacional da Reforma da Administração Pública, com vista à facilitação da aplicação transversal e uniforme das linhas orientadoras da Reforma e à coordenação operacional das iniciativas em todos os serviços e organismos públicos ⁽²⁾.

Ao longo do exercício de planeamento operacional, os vectores de mudança já descritos foram traduzidos em projectos de execução, por forma a tornar possível aos serviços e organismos públicos levar a Reforma à prática.

Neste sentido, em termos da sua operacionalização, os vectores de mudança foram traduzidos em quatro grandes Áreas de Actuação Operacional:

- *Instituição de uma lógica de gestão por objectivos*: direccionada para a definição dos objectivos fundamentais de cada unidade orgânica e de cada nível hierárquico, ficando directamente interligada com as áreas “Liderança e Responsabilidade” e “Mérito e Qualificação”;
- *Revisão das atribuições e orgânica da Administração Pública*: com base em critérios de alinhamento com os seus objectivos fundamentais e na simplificação, flexibilização e

⁽¹⁾ Conforme consta na Resolução do Conselho de Ministros n.º 95/2003, de 30 de Julho.

⁽²⁾ Este trabalho está vertido na Resolução do Conselho de Ministros n.º 53/2004, de 21 de Abril.

redução do número de níveis hierárquicos, ficando associada às áreas “Organização do Estado” e “Organização da Administração Pública”;

- *Melhoria da qualidade dos serviços prestados*: com a análise e revisão de processos administrativos para a simplificação e melhoria da qualidade, ficando relacionada com as áreas “Cultura de Serviço” e “Inovação e Tecnologia / Governo Electrónico”;
- *Alargamento e dinamização dos programas de formação e valorização para a Administração Pública*: incidindo ao nível da caracterização das necessidades concretas de cada unidade orgânica, de modo a constituir uma Administração Pública mais profissionalizada e eficiente, ficando incluída na área “Valorização e Formação”.

DESCRIÇÃO SUMÁRIA DAS ÁREAS DE ACTUAÇÃO OPERACIONAL

	Eixos prioritários abrangidos	Resultados a alcançar
1. Instituição de uma lógica de gestão por objectivos a cada nível hierárquico	<ul style="list-style-type: none"> - “Liderança e responsabilidade” - “Mérito e qualificação” 	<ul style="list-style-type: none"> - Introdução de Indicadores-Chave de Desempenho em função da missão e visão estratégica de cada Ministério/Organismo - Definição de objectivos individuais, por desagregação em cascata dos objectivos estratégicos fundamentais
2. Revisão das atribuições e orgânica do Estado e da Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> - “Organização do Estado” - “Organização da Administração” 	<ul style="list-style-type: none"> - Descontinuação de funções não essenciais à missão do Estado - Externalização de funções, sempre que existam ganhos efectivos de eficiência e/ou eficácia - Concentração de serviços comuns nas secretarias gerais - Descentralização de responsabilidades de decisão - Revisão global da orgânica tendo em vista o alinhamento à missão/objectivos e simplificação/redução do número de níveis hierárquicos
3. Melhoria da qualidade dos serviços prestados	<ul style="list-style-type: none"> - “Cultura de Serviço” - “Governo electrónico” 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da qualidade de serviço associada aos processos críticos para o cidadão/empresa - Racionalização de recursos afectos nestes processos
4. Revitalização do Programa de Formação e Valorização para a Administração Pública	<ul style="list-style-type: none"> - “Valorização e Formação” 	<ul style="list-style-type: none"> - Tipificação de perfis e competências fundamentais para posições pivotais da organização da Administração Pública - Explicitação de programa de formação dirigido ao reforço de competências nas posições pivotais

Estas Áreas de Actuação Operacional incluem duas vertentes de natureza distinta: uma vertente legislativa – onde se incluem exemplos como a revisão do Código de Procedimento

Administrativo e a aprovação da nova Lei de Responsabilidade Civil Extra-Contratual do Estado – e uma vertente operacional, que constitui o enfoque primordial da Reforma.

A implementação destas Áreas de Actuação Operacional constitui um enorme desafio, dada a profundidade, a abrangência e a complementaridade que lhe está associada.

Por isso, paralelamente ao início da operacionalização da Reforma, foram sendo desenvolvidos alguns estudos essenciais no que respeita às Áreas de Actuação "Instituição de uma lógica de gestão por objectivos" e " Revisão das atribuições e orgânica do Estado e da Administração Pública".

Neste âmbito, e com relevância especial para o desenvolvimento estruturado de todos os passos subsequentes da Reforma, que têm obrigatoriamente de assentar num diagnóstico rigoroso da Administração Pública, é de salientar o trabalho já desenvolvido pela Comissão de Reavaliação dos Institutos Públicos e por uma equipa alargada, envolvendo vários elementos da Administração Pública, no sentido de sistematizar e identificar a sua actual estrutura/organização. O referido trabalho encontra-se consubstanciado no relatório de "Caracterização das Funções do Estado" e numa base de dados simples, com toda a informação recolhida.

De referir que este trabalho é também determinante para o planeamento mais detalhado do Programa Operacional da Administração Pública e para a optimização dos resultados obtidos.

Neste sentido, o Governo Português dispõe, hoje, de uma caracterização sistemática da estrutura actual da Administração Pública, cujo grau de pormenor permite conduzir os primeiros exercícios de macro-planeamento e identificar situações que merecem maior análise em estudos posteriores e sucessivamente mais detalhados.

Estes trabalhos visam aprofundar as análises globais ou sectoriais disponíveis, com vista ao fornecimento de um adequado suporte/diagnóstico a todo o processo da Reforma da Administração Pública.

Os resultados destas análises deverão constituir um "input" para potenciais ajustamentos na programação específica do Programa Operacional da Administração Pública, e ainda lançar uma base de reflexão e experiência para o próximo período de programação (2007-2013).

Sendo assim, estão já definidos os objectivos gerais da Reforma da Administração Pública e os procedimentos metodológicos a seguir para a sua aplicação prática transversal nos diferentes organismos e serviços.

Contudo, e mesmo estando já identificadas as Áreas de Actuação Operacional, é inquestionável a existência de um conjunto de "precedências lógicas" à aplicação prática, sobre as quais importa reflectir na calendarização da sua implementação no terreno.

A aplicação prática não deve começar pela definição dos objectivos organizacionais, mas sim pelo levantamento prévio da situação de partida.

Este procedimento é necessário para determinar os objectivos compatíveis com as funções, pontos fortes, pontos fracos e recursos dos organismos e serviços públicos, mas também para permitir a escolha das metas mais significativas, definir prioridades e estratégias adequadas à sua consecução.

Dito isto, o momento actual é de início da execução operacional da Reforma.

E, nesta fase, o Programa Operacional da Administração Pública irá ser, sem dúvida, um dos principais instrumentos de apoio, pois consubstancia os auxílios necessários à concretização das iniciativas que permitem prosseguir os propósitos acima enumerados.

***Objectivos, Estratégia,
Âmbito de Aplicação e
Eixos Prioritários e Medidas***

Capítulo III

III. Objectivos, Estratégia, Âmbito de Aplicação e Eixos Prioritários e Medidas

1. Objectivos

Reconhecendo as vantagens que uma Administração Pública activa, eficiente e eficaz pode trazer para todos os agentes económicos e sociais, o processo de reforma e modernização preconizado baseia-se no desenvolvimento de um novo modelo de serviço público, fundamentado na aproximação do Estado aos cidadãos, famílias e empresas e na simplificação, facilitação, racionalização, credibilização e qualificação da interacção quotidiana entre eles.

O desenvolvimento deste novo modelo de serviço público irá orientar a actuação do Programa Operacional da Administração Pública, no respeito pelos **objectivos estratégicos da Reforma**:

- ✓ Prestigiar a missão da Administração Pública e os seus agentes na busca da exigência e da excelência

Os cidadãos são obrigados a interagir com a Administração Pública em diversas situações, ao longo da sua vida quotidiana. Por isso, o conceito de missão de serviço público deve ser valorizado, quer pelos agentes públicos – que necessitam de ganhar motivação adicional e uma dinâmica de exigência e excelência na prestação dos serviços – quer pelos utentes – que necessitam de confiar na qualidade da resposta da Administração Pública.

- ✓ Promover a modernização dos organismos, qualificando e estimulando os funcionários, inovando processos e aplicando novas práticas de gestão

Os organismos devem promover a revisão das suas estruturas internas, baseando-se em princípios de eficácia, de unidade, de desburocratização, de racionalização de meios, de eficiência na afectação dos recursos públicos, de melhoria quantitativa e qualitativa do serviço prestado e de garantia de participação dos utentes. Podem, para isso, tirar partido das tecnologias de informação e comunicação, redesenhando processos e circuitos que se revelem facilitadores da vida dos cidadãos, famílias e empresas.

- ✓ Introduzir uma nova cultura de avaliação dos desempenhos, seja dos serviços, seja dos funcionários

A gestão por objectivos fornece os elementos necessários para avaliar concretamente o desempenho individual de cada funcionário e o seu contributo para a prestação global do serviço e do organismo. É, assim, uma ferramenta fundamental para a instituição de uma cultura de mérito, de desenvolvimento pessoal e profissional dos funcionários, com valor

acrescentado para a melhoria da qualidade dos serviços prestados aos cidadãos, às famílias e às empresas.

✓ Apostar na motivação, na formação e na valorização dos funcionários públicos

A transformação do modelo da Administração Pública depende da competência e mobilização de todos os actores envolvidos. Por isso, um dos aspectos mais sensíveis é a capacidade de atrair, mobilizar e actualizar esses actores – dirigentes e funcionários - agindo sobre as políticas de recrutamento, de formação e de compensação, no sentido de as adaptar a um mercado de trabalho cada vez mais competitivo.

✓ Fomentar a qualidade do serviço público, medindo e monitorizando o nível de serviço prestado e o grau de satisfação dos utentes

O aumento da qualidade dos serviços públicos, sobretudo no que respeita a processos críticos para os cidadãos, famílias e empresas, é um objectivo essencial na lógica de modernização da Administração Pública. A definição de níveis de serviço ambiciosos, a aplicação das melhores práticas internacionais, a utilização de meios de comunicação e informação electrónicos, a medição da satisfação dos utentes e a disponibilização dos resultados obtidos a todos os cidadãos são algumas formas de promoção da qualidade.

2. Estratégia

Na sequência do conjunto de elementos analíticos susceptíveis de constituir um primeiro diagnóstico e atendendo ao facto de não se aplicarem, neste Programa, alguns dos procedimentos regulamentares em matéria de avaliação, considera-se ser de garantir o adequado enquadramento da programação, tornando-a mais precisa, e permitir compreender em que medida o Programa contribui para uma política de modernização sustentável da Administração Pública.

Para este efeito, será lançado um estudo, a realizar por uma entidade independente, o qual ocorrerá paralelamente ao início do processo de implementação do Programa.

No que respeita à **estratégia de intervenção** delineada para este Programa Operacional, com vista à prossecução dos objectivos acima explicitados, é de salientar a aposta na realização de um número limitado de projectos-piloto, com carácter estruturante e efeito demonstrativo, em organismos e serviços públicos considerados críticos e estratégicos.

De facto, a concretização de projectos-piloto em que os resultados de sucesso sejam visíveis e perceptíveis, por todos os actores públicos envolvidos e para todos os cidadãos, deverá fornecer a motivação necessária aos agentes da Administração Pública e aos seus utentes,

impulsionando assim a replicação dessas boas práticas noutros organismos e serviços públicos.

Para além dos projectos-piloto, serão também apoiadas iniciativas cuja fundamentação decorra de projectos de modernização dos organismos e serviços da Administração Pública e que encontram, neste Programa, resposta a uma das suas vertentes de operacionalização, quer seja ao nível da inovação organizacional, quer seja ao nível dos recursos humanos.

Sem prejuízo de privilegiar esta abordagem, serão também apoiadas, de forma residual, iniciativas de formação e de estágios profissionais orientadas para a qualificação dos activos e dos serviços da Administração Pública.

Ainda no que se refere aos projectos-piloto, é de salientar que irá ser adoptada uma **estratégia de implementação** diferenciada, baseada na gestão por projectos, o que implica uma abordagem integrada/complementar das vertentes organizacional e dos recursos humanos.

Nestes casos, a formação e os estágios profissionais constituem um dos domínios de actuação, inserindo-se num processo mais abrangente de mudança organizacional e constituindo-se como uma vertente substantivamente relevante para alcançar os objectivos gerais da Reforma.

Para operacionalizar a estratégia de gestão por projectos, serão criados mecanismos adequados de acompanhamento e monitorização dos projectos, ao longo do seu ciclo de vida, assegurando que estas funções são exercidas, de forma personalizada, pela Estrutura de Apoio Técnico.

Na medida em que os resultados deste Programa dependem da compreensão dos resultados dos projectos financiados, justifica-se, num Programa desta natureza, proceder à implementação de um processo de acompanhamento/avaliação inovador.

Este processo, a ser desenvolvido através da contratação de serviços externos, e de forma ajustada à filosofia da intervenção e às condicionantes da execução, deverá constituir um instrumento de avaliação contínua do Programa, evidenciando, em particular, o contributo qualitativo dos resultados dos projectos apoiados para a Reforma da Administração Pública.

3. Âmbito de Aplicação

O Programa Operacional da Administração Pública tem como destinatários as pessoas com vínculo laboral aos serviços da administração directa e indirecta do Estado, independentemente da sua natureza, incluindo assim os funcionários públicos, agentes e pessoas em regime de prestação de serviços, bem como os estagiários e candidatos a funcionários em processo de admissão.

Estima-se que este universo abranja cerca de 390 mil pessoas, não se incluindo neste número os funcionários que sejam elegíveis nos programas sectoriais da Educação e da Saúde, nem as forças armadas e militarizadas não elegíveis no âmbito dos fundos comunitários.

O âmbito geográfico do conjunto de medidas do Programa Operacional da Administração Pública é o território continental.

Relativamente à elegibilidade geográfica, o Programa adoptará os seguintes critérios:

- Para os projectos de modernização, quando a sua natureza e abrangência não permitirem a afectação da despesa a(s) determinada(s) região(ões), será aplicada a ponderação da programação indicativa, constante neste Complemento de Programação, para cada uma das regiões.
- Para os projectos que contemplem exclusivamente a vertente formação e/ou estágios, considera-se, para efeito de elegibilidade geográfica, a localização da entidade empregadora ou da entidade de acolhimento dos estagiários, respectivamente.

4. Eixos Prioritários e Medidas

Considerando o anteriormente exposto, o Programa Operacional da Administração Pública estrutura-se em três **Eixos Prioritários** de actuação:

- Eixo 1, com a designação Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública;
- Eixo 2, com a designação Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos;
- Eixo 3, relativo à Assistência Técnica.

O **Eixo 1 – Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública** visa especificamente:

- ⊗ Apoiar a adopção de modelos de organização e de gestão mais ágeis, flexíveis, transparentes e eficientes, através da racionalização das estruturas existentes;
- ⊗ Fomentar a desburocratização e a simplificação dos procedimentos utilizados e dos processos de decisão;
- ⊗ Estimular o desenvolvimento de novos métodos de trabalho, mais simples e automatizados, através da maior utilização das tecnologias de informação e comunicação e orientando o desempenho para objectivos/resultados;

- ☒ Promover a qualificação e facilitação dos serviços públicos prestados e a satisfação dos utentes;
- ☒ Apoiar a divulgação e aplicação de boas práticas de gestão orientadas para a qualidade.

O **Eixo 2 – Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos** assume como principais objectivos:

- ☒ Mobilizar e motivar os funcionários e agentes da Administração Pública para as mudanças pretendidas;
- ☒ Reduzir o défice de qualificações existente na Administração Pública, sobretudo ao nível dos dirigentes, chefias e quadros superiores;
- ☒ Desenvolver e reforçar as competências técnicas e os instrumentos de gestão dos recursos humanos da Administração Pública;
- ☒ Aprofundar e sistematizar uma política de estágios profissionais na Administração Pública;
- ☒ Adequar as qualificações e as competências dos activos existentes às necessidades dos serviços e organismos da Administração Pública.

Todos os objectivos do Programa e da Reforma se articulam com os Eixos Prioritários 1 e 2, pois a estratégia de execução do Programa Operacional da Administração Pública privilegia o desenvolvimento de projectos que se proponham actuar, de forma integrada, sobre as vertentes de organização (Eixo 1) e de recursos humanos (Eixo 2) dos diferentes organismos e serviços públicos.

O quadro seguinte resume os Eixos Prioritários e as respectivas Medidas:

Quadro N.º 1: **Estrutura Interna do Programa Operacional da Administração Pública**

EIXO 1	Modernização dos Sistemas e dos Procedimentos	FSE
	Qualificação dos Serviços Públicos	FEDER
EIXO 2	Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos	FSE
EIXO 3	Assistência Técnica	FSE

Descrição das Medidas

Capítulo IV

IV. Descrição das Medidas

Eixo 1 - Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública

São amplamente reconhecidos os benefícios que uma Administração Pública aberta, moderna, facilitadora da vida dos cidadãos e motivadora do trabalho dos seus activos pode trazer para a vida quotidiana dos agentes sociais e económicos e, conseqüentemente, para o desenvolvimento social e económico do país.

Torna-se assim imperativo preparar a Administração Pública Portuguesa para este desafio, ultrapassando os constrangimentos actuais ao nível da diversidade de modelos de organização e gestão, da complexidade dos procedimentos e dos circuitos de decisão, da lentidão da resposta da Administração Pública aos cidadãos e da existência de custos desnecessários.

Neste sentido, impõe-se a reestruturação dos modelos de organização, a eliminação de estruturas desnecessárias, a simplificação dos procedimentos, a agilização dos processos, a partilha de serviços comuns e a qualificação e facilitação dos serviços públicos prestados.

O presente Eixo destina-se a apoiar iniciativas que promovam a modernização e a qualidade na Administração Pública, quer através da simplificação dos modelos e procedimentos utilizados quer através da qualificação do relacionamento do Estado com os cidadãos, famílias e empresas.

Será privilegiada uma abordagem por projectos-piloto de modernização e qualificação da Administração Pública que, devido ao seu efeito estruturante e ao seu carácter demonstrativo, possam ser replicados e constituam principais indutores de mudança.

As acções incluídas neste Eixo serão desenvolvidas em articulação com as iniciativas apoiadas pelo Programa Operacional Sociedade do Conhecimento, no âmbito dos seus Eixos Prioritários 3 – *Estado Aberto, Modernizar a Administração Pública* e 5 – *Governo Electrónico, Melhor Serviço aos Cidadãos e às Empresas*.

Os mecanismos de articulação entre estes dois Programas Operacionais serão aprofundados no âmbito da Plataforma de Integração Estratégica e Operacional para a Gestão Pública, em cuja sede será feito o acompanhamento estratégico da referida articulação, conforme descrito no capítulo VIII.

No entanto, é de salientar desde já a participação dos responsáveis dos dois Programas Operacionais em ambas as Unidades de Gestão e Comités de Acompanhamento, o que permite otimizar as sinergias e complementaridades e reforçar os níveis de articulação operacional entre os dois Programas.

Para a prossecução destes objectivos, o Eixo 1 integra duas medidas, uma co-financiada pelo Fundo Social Europeu (Medida 1) e outra co-financiada pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (Medida 2).

MEDIDA 1

1. Designação:

Modernização dos Sistemas e dos Procedimentos

2. Descrição/Objectivos

A presente medida visa o apoio a projectos de modernização e racionalização dos modelos de organização e de gestão da Administração Pública, de desburocratização e simplificação dos procedimentos utilizados e de automatização e facilitação dos métodos de trabalho.

3. Tipologia de Projectos

Tipologia 1: Projectos de simplificação de modelos e procedimentos

Podem candidatar-se à presente tipologia as intervenções que visem promover a inovação organizacional através de novas soluções que permitam modernizar e racionalizar procedimentos e métodos de trabalho, designadamente nas seguintes áreas:

- ⤴ Reformulação dos modelos orgânicos e funcionais dos serviços e organismos, tornando-os mais ágeis, flexíveis, transparentes e eficientes;
- ⤴ Redesenho de processos críticos para os cidadãos, famílias e empresas, na sua vertente de “back-office”, isto é, na óptica da simplificação interna desses processos e dos procedimentos neles envolvidos;
- ⤴ Funcionamento em rede, com os diferentes serviços e organismos públicos a interagir entre eles, evitando assim que o cidadão-cliente seja onerado com a entrega à Administração Pública de informação que esta já dispõe (modelo de “guichet” único);
- ⤴ Desenvolvimento de novos métodos de trabalho, baseados no desempenho por objectivos/resultados, na redução dos suportes físicos e na facilitação dos fluxos de informação;

- ▲ Racionalização das estruturas de decisão, superando sobreposições de atribuições e competências, por forma a aprofundar a desconcentração e descentralização das tarefas e das responsabilidades.

4. Critérios de Selecção

Na selecção dos pedidos de financiamento que vierem a ser apresentados a esta Medida, serão considerados prioritários aqueles que respeitem a:

- ❖ Projectos de modernização/reestruturação dos sistemas e dos procedimentos, nomeadamente nos sectores das Empresas, Turismo e Ciência e Inovação, e sem prejuízo do apoio a outras áreas que venham a ser identificadas em função dos resultados de execução verificados ao longo do Programa e à medida que forem sendo divulgadas as conclusões dos estudos entretanto realizados;
- ❖ Projectos que potenciem a transversalidade entre o Programa Operacional da Administração Pública e o Programa Operacional Sociedade do Conhecimento, no domínio do Plano de Acção do Governo Electrónico;
- ❖ Projectos com efeito de demonstração e visibilidade, em regime experimental de projecto-piloto;
- ❖ Projectos que induzam uma redução dos custos de organização e funcionamento dos organismos ou serviços em causa.

5. Categoria de Beneficiários Finais

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

6. Destinatários Finais

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.
- Cidadãos, famílias e empresas.

7. Organismo Responsável

Ministério das Finanças e da Administração Pública / Secretaria de Estado da Administração Pública

8. Calendário de Execução

- **Período de Programação**
1 de Janeiro de 2005 a 31 de Dezembro de 2006.
- **Período de Elegibilidade**
10 de Novembro de 2004 a 31 de Dezembro de 2008.

9. Âmbito Geográfico

Território Continental

10. Indicadores de Acompanhamento

Serão fornecidos, anualmente, os seguintes indicadores:

- Número de projectos apoiados pela presente medida;
- Número de organismos ou serviços da Administração Pública modernizados;
- Número de processos reformulados.

Sempre que tal se justifique, estes indicadores serão ventilados a nível regional.

MEDIDA 2

1. Designação

Qualificação dos Serviços Públicos

2. Descrição/Objectivos

A presente medida visa o apoio a projectos de qualificação dos serviços prestados pela Administração Pública e de melhoria da satisfação dos utentes.

3. Tipologia de Projectos

Tipologia 1: Projectos de qualificação dos serviços públicos

Podem candidatar-se à presente tipologia intervenções que visem promover a facilitação e qualificação da relação dos serviços públicos com os cidadãos e as empresas, designadamente nas seguintes áreas:

- ▲ Reformulação de processos críticos para os cidadãos, famílias e empresas, na vertente de “front-office”, isto é, na óptica da melhoria da qualidade dos serviços prestados e da credibilização externa do Estado face aos seus clientes;
- ▲ Avaliação do nível de serviço prestado e de medição e monitorização do grau de satisfação dos clientes/utentes, nos serviços e organismos da Administração Pública;

Tipologia 2: Estudos/Divulgação de boas práticas orientadas para a qualidade

A presente tipologia visa apoiar o desenvolvimento de instrumentos de apoio ao processo de modernização da Administração Pública, designadamente:

- ▲ Estudos e consultadoria, nomeadamente na área da reengenharia organizacional e na óptica da gestão orientada para a qualidade;
- ▲ Divulgação de boas práticas de gestão pela qualidade na Administração Pública.

4. Critérios de Selecção

Tipologia 1: Projectos de qualificação dos serviços públicos

Na selecção dos pedidos de financiamento que vierem a ser apresentados a esta tipologia, serão considerados prioritários aqueles que respeitem a:

- ❖ Projectos de qualificação dos serviços públicos, nomeadamente nos sectores da Administração Fiscal e da Saúde, e sem prejuízo do apoio a outras áreas que venham a ser identificadas em função dos resultados de execução verificados ao longo do Programa e à medida que forem sendo divulgadas as conclusões dos estudos entretanto realizados;
- ❖ Projectos de promoção da qualidade do serviço público, nomeadamente associados à monitorização dos níveis de satisfação dos utentes/clientes da Administração Pública;
- ❖ Projectos que apresentem evidente contributo positivo para a facilitação da vida quotidiana dos cidadãos e das empresas;

- ❖ Projectos com efeito de demonstração e visibilidade, em regime experimental de projecto-piloto.

Tipologia 2: Estudos/Divulgação de boas práticas orientadas para a qualidade

Na selecção dos pedidos de financiamento que vierem a ser apresentados a esta tipologia, serão considerados prioritários aqueles que respeitem a:

- ❖ Projectos de estudos de diagnóstico, de prospecção e de casos, que permitam identificar, conhecer e adequar boas práticas de gestão orientadas para a qualidade;
- ❖ Projectos que apresentem evidente contributo positivo para a facilitação da vida quotidiana dos cidadãos e das empresas;
- ❖ Projectos com efeito de demonstração e visibilidade, em regime experimental de projecto-piloto.

5. Categoria de Beneficiários Finais

Tipologia 1: Projectos de qualificação dos serviços públicos

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

Tipologia 2: Estudos/Divulgação de boas práticas orientadas para a qualidade

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

6. Destinatários Finais

Tipologia 1: Projectos de qualificação dos serviços públicos

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.
- Cidadãos, famílias e empresas.

Tipologia 2: Estudos/Divulgação de boas práticas orientadas para a qualidade

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

7. Organismo Responsável

Ministério das Finanças e da Administração Pública / Secretaria de Estado da Administração Pública

8. Calendário de Execução

- **Período de Programação**

1 de Janeiro de 2005 a 31 de Dezembro de 2006.

- **Período de Elegibilidade**

10 de Novembro de 2004 a 31 de Dezembro de 2008.

9. Âmbito Geográfico

Território Continental

10. Indicadores de Acompanhamento

Face à estratégia de implementação a adoptar, centrada numa metodologia de gestão por projectos, serão definidos, para cada projecto-piloto, um conjunto específico de indicadores, que permitam assegurar o acompanhamento contínuo da sua realização e dos resultados.

Para além destes indicadores específicos, serão ainda fornecidos, anualmente, os seguintes indicadores gerais:

- Número de projectos apoiados;
- Número de estudos apoiados;
- Número de acções/projectos de consultoria apoiados;

Sempre que tal se justifique, estes indicadores serão ventilados a nível regional.

No âmbito do Eixo 1 – Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública, prevê-se a realização de 15 projectos-piloto:

Indicadores Físicos	Situação de Partida	2006
Número de projectos-piloto apoiados	-	15

Eixo 2 – Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos

A Administração Pública Portuguesa encontra-se em pleno processo de transformação estrutural ao nível das suas atribuições e da sua organização.

O novo modelo de serviço público preconizado para Portugal visa a maior aproximação da Administração Pública aos cidadãos e a garantia da prestação de um serviço mais eficiente, mais eficaz, mais transparente, mais célere e com maior qualidade.

Os recursos humanos da Administração Pública (actuais e futuros) assumem um papel central neste novo modelo e constituem mesmo um factor crítico de sucesso, pois o esforço de modernização, de desenvolvimento organizacional e de aumento da competitividade e produtividade dos serviços e organismos da Administração Pública, só será devidamente optimizado se for apoiado por um potencial humano qualificado e motivado.

As intervenções previstas no Eixo 2 visam responder a este grande desafio.

Torna-se assim óbvia a necessidade de proceder à qualificação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, o que permitirá não só o reforço da motivação de funcionários e agentes, potenciando a mudança cultural pretendida, como também o desenvolvimento das competências individuais e colectivas, sobretudo ao nível dos dirigentes, chefias intermédias e quadros superiores, e a redução do défice de qualificações existente.

No quadro actual de Reforma da Administração Pública é fundamental desenvolver e reforçar as competências técnicas e os instrumentos de gestão na Administração Pública, proceder à adequação das qualificações e das competências dos recursos humanos às necessidades e missão dos diferentes serviços e organismos e fortalecer a empregabilidade e a adaptabilidade, em consonância com os objectivos do Plano Nacional de Emprego.

Para a prossecução destes objectivos, o Eixo 2 integra uma só medida, co-financiada pelo Fundo Social Europeu.

MEDIDA 1

1. Designação:

Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos

2. Descrição/Objectivos

A presente medida visa o apoio à qualificação e valorização dos recursos humanos da Administração Pública, enquanto factor decisivo para a modernização e Reforma da Administração Pública.

3. Tipologia de Projectos

Tipologia 1: Formação Profissional

A formação profissional deverá basear-se na definição de programas que procurem responder à satisfação das necessidades concretas dos organismos e serviços.

Neste sentido, a formação profissional deve constituir um dos domínios de actuação de projectos mais abrangentes e integrados, complementando de forma substantiva intervenções de modernização dos organismos e serviços da Administração Pública.

A formação enquadrada nesta medida abrange as seguintes tipologias de acção:

- ▲ Acções de formação de dirigentes, chefias intermédias e quadros superiores, especialmente orientada para as áreas estratégicas à implementação da Reforma da Administração Pública, como as tecnologias de informação e comunicação, as técnicas de planeamento, a avaliação de projectos e a gestão de recursos humanos e de organizações;
- ▲ Acções de formação de aperfeiçoamento e de especialização decorrente das actuais e futuras necessidades dos serviços e dos quadros da Administração Pública;
- ▲ Acções de formação inicial para estagiários e pessoal a admitir ou recém-admitido na Administração Pública, enquanto peça estruturante no enquadramento técnico-profissional dos novos funcionários;
- ▲ Acções de formação com vista à adaptação aos novos conteúdos e/ou mobilidade funcional dos funcionários;
- ▲ Acções de formação de formadores para a preparação técnica e pedagógica de funcionários públicos.

Tipologia 2: Estágios Profissionais

A realização de estágios profissionais na Administração Pública visa:

- ▲ Fornecer apoio técnico específico a projectos complexos e relevantes para a modernização da Administração Pública, em áreas de competência em falta no quadro de agentes públicos existente (Economia/Gestão e Engenharias, como a Engenharia Informática, de Sistemas, de Telecomunicações, entre outras);

- ▲ Possibilitar a quadros recém-formados, com habilitação média, superior ou pós-graduada, um estágio profissional em contexto real de trabalho que permita rejuvenescer, qualificar e diferenciar os quadros da Administração Pública e facilite a futura inserção na vida activa;
- ▲ Contribuir para a articulação e ajustamento da saída do sistema educativo/formativo com as possibilidades de emprego na Administração Pública;
- ▲ Promover novas formações e novas competências profissionais, por forma a potenciar a modernização dos serviços públicos;
- ▲ Promover princípios e valores de uma nova cultura de serviço público.

Tipologia 3: Estudos e Recursos Técnico-Pedagógicos

Através desta tipologia serão apoiadas, designadamente, as seguintes áreas de intervenção:

- ▲ Promover a realização de projectos de investigação aplicada, que se baseiem no diagnóstico das necessidades de formação específicas de cada organismo e serviço da Administração Pública, na prospecção da evolução dos recursos humanos na Administração Pública, bem como na avaliação da formação ministrada;
- ▲ Criar soluções técnico-pedagógicas e didácticas que contribuam para fomentar a qualidade e a eficácia da formação profissional, com reforço da oferta de soluções formativas abertas e flexíveis;
- ▲ Dinamizar o desenvolvimento de projectos, com elevado potencial multiplicador e transferibilidade das metodologias de intervenção, baseados em suportes tecnológicos inovadores que fomentem a qualidade e a eficácia da formação profissional na Administração Pública.

4. Critérios de Selecção

Na selecção dos pedidos de financiamento que vierem a ser apresentados a esta Medida, serão considerados prioritários aqueles que se inscrevam no âmbito da Reforma da Administração Pública, a saber:

Tipologia 1: Formação Profissional

- ❖ Acções de formação para dirigentes, chefias intermédias, técnicos e técnicos superiores;
- ❖ Acções de formação nas áreas das tecnologias de informação e comunicação, de técnicas de planeamento, de gestão de recursos humanos e de organizações e de avaliação de projectos por resultados;

- ❖ Acções de formação complementares de projectos de modernização dos organismos e serviços da Administração Pública, em curso ou já concluídos;
- ❖ Contributo positivo dos projectos em matéria de igualdade de oportunidades de género.

Tipologia 2: Estágios Profissionais

- ❖ Estágios com enfoque na modernização da Administração Pública, nomeadamente no desenvolvimento da Sociedade de Informação;
- ❖ Estágios que apresentem evidente contributo positivo em matéria de igualdade de oportunidades de género.

Tipologia 3: Estudos e Recursos Técnico-Pedagógicos

- ❖ Ao nível dos estudos: projectos que se baseiem no desenvolvimento de metodologias para a elaboração de diagnósticos das necessidades formativas e avaliação da formação ministrada, bem como prospecção da evolução dos recursos humanos na Administração Pública.
- ❖ Ao nível dos recursos técnico-pedagógicos: projectos com potencial multiplicador e transferibilidade das metodologias de intervenção e utilizadores de novas tecnologias de informação e comunicação.

5. Categoria de Beneficiários Finais

Tipologia 1: Formação Profissional

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado;
- Organizações representativas dos trabalhadores e associações profissionais;
- Entidades formadoras;
- Pessoas com vínculo laboral às entidades referidas na primeira alínea, independentemente da sua natureza, ou em regime de prestação de serviços, estagiários e candidatos a funcionários.

Tipologia 2: Estágios Profissionais

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

Tipologia 3: Estudos e Recursos Técnico-Pedagógicos

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

6. Destinatários Finais

Tipologia 1: Formação Profissional

- Pessoas com vínculo laboral aos serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado, independentemente da sua natureza, incluindo assim os funcionários públicos, agentes e pessoas em regime de prestação de serviços;
- Estagiários e candidatos a funcionários em processo de admissão.

Tipologia 2: Estágios Profissionais

- Jovens com idade compreendida entre os 18 e os 30 anos, possuidores de formação média, superior ou pós graduada, recém-saídos dos sistemas de educação e formação, à procura do primeiro emprego ou desempregados à procura de novo emprego.

Tipologia 3: Estudos e Recursos Técnico-Pedagógicos

- Serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado.

7. Organismo Responsável

Ministério das Finanças e da Administração Pública / Secretaria de Estado da Administração Pública

8. Calendário de Execução

- **Período de Programação**

1 de Janeiro de 2005 a 31 de Dezembro de 2006.

- **Período de Elegibilidade**

10 de Novembro de 2004 a 31 de Dezembro de 2008.

9. Âmbito Geográfico

Território Continental

10. Indicadores de Acompanhamento

Indicadores Físicos	Situação de Partida	Metas indicativas para 2006
Número de formandos abrangidos nas acções de formação	-	130.000
Número de formandos abrangidos nas acções de formação, pertencentes às carreiras de dirigentes e técnicos superiores	-	32.500
Número de estagiários apoiados	-	4.000

Face à estratégia de implementação a adoptar, centrada numa metodologia de gestão por projectos, serão definidos, para cada projecto-piloto, um conjunto específico de indicadores, que permitam assegurar o acompanhamento contínuo da sua realização e dos resultados.

Para além destes indicadores específicos, serão ainda fornecidos, anualmente, os seguintes indicadores gerais:

- Número de acções de formação desenvolvidas;
- Número de formandos apoiados por sexo, escalão etário e nível de habilitações literárias;
- Número de estagiários apoiados por sexo, escalão etário e nível de habilitações literárias;
- Número de estudos apoiados;
- Número de recursos técnico-pedagógicos apoiados.

Sempre que tal se justifique, estes indicadores serão ventilados a nível regional.

Eixo 3 – Assistência Técnica

Este Eixo compreende uma só medida, co-financiada pelo Fundo Social Europeu.

MEDIDA 1

1. Designação:

Assistência Técnica do Programa

2. Descrição/Objectivos

Esta medida envolve o financiamento das actividades indispensáveis ao funcionamento, divulgação, controlo, acompanhamento e avaliação do Programa, bem como à execução, monitorização e controlo das intervenções apoiadas e à garantia de concretização dos objectivos propostos, com eficácia, eficiência e respeito pelos normativos comunitários e nacionais.

Esta medida visa também apoiar a realização de estudos de apoio à decisão sobre as acções a desenvolver e sobre as prioridades a considerar no âmbito do Programa.

3. Tipologia de Projectos

- Apoio à instalação e funcionamento da Estrutura de Apoio Técnico (EAT) à gestão do Programa;
- Informatização da Estrutura de Apoio Técnico à gestão do Programa;
- Aquisição de serviços relativa à contratação de serviços de consultadoria técnica e de elaboração de estudos de avaliação complementares necessários à boa execução do Programa;
- Aquisição de serviços para o estabelecimento de um sistema eficaz de fiscalização e controlo (físico, financeiro e contabilístico) dos apoios concedidos;
- Criação de um sistema de informação do Programa que deverá responder às necessidades de informação para a gestão, acompanhamento, avaliação e controlo, em articulação com

o definido para o QCA III, e que, em simultâneo, permita disponibilizar informação a todos os potenciais interessados e a sua manutenção;

- Acções de informação, divulgação e publicitação do Programa, nos termos do Plano de Acções de Comunicação, definido em capítulo próprio.

4. Critérios de Selecção

Os custos a seleccionar para efeitos de financiamento por esta medida respeitarão os princípios de elegibilidade definidos na Regra n.º 11 do Regulamento da Comissão n.º 1685/2000, de 28 de Julho.

5. Categoria de Beneficiários Finais

- Secretaria-Geral do Ministério das Finanças e da Administração Pública, junto da qual funciona a Estrutura de Apoio Técnico do Programa.

6. Destinatários Finais

- Gestor do Programa.

7. Organismo Responsável

Ministério das Finanças e da Administração Pública / Secretaria de Estado da Administração Pública

8. Calendário de Execução

- **Período de Programação**
1 de Janeiro de 2005 a 31 de Dezembro de 2006.
- **Período de Elegibilidade**
10 de Novembro de 2004 a 31 de Dezembro de 2008.

9. Âmbito Geográfico

Não aplicável

10. Indicadores de Acompanhamento

Não aplicável

11. Dotação Financeira

11.1. Dotação afecta a custos a financiar a título de regra geral (Despesas “in”)

Unid.: mil euros

Categoria de despesas	Financiamento Público	Comparticipação do FSE
Despesas com remunerações de pessoal	1.892	1.419
Outras Despesas “in”	849	637
Total Despesas “in”	2.741	2.056

11.2. Dotação afecta ao financiamento de outros custos (Despesas “out”)

Unid.: mil euros

Categoria de Despesas	Financiamento Público	Comparticipação do FSE
Despesas “out”	44	33

Plano de Financiamento

Capítulo V

V. Plano de Financiamento

O Programa Operacional da Administração Pública será concretizado entre 2004 e 2006, com o Plano de Financiamento constante dos quadros seguintes:

Quadro N.º 2: Plano de Financiamento do Eixo Prioritário 1

Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública

(unid:euros)

Anos	Domínios de Intervenção	Custo Total	Despesa Pública										Financ. Privado	
			Total	Fundos Estruturais					Recursos Públicos Nacionais					
				Total	FEDER	FSE	FEOGA	IFOP	Total	Central	Regional	Local		Outra
Medida 1	2.4	31 482 321	31 482 321	23 611 740		23 611 740				7 870 581	7 870 581			
2004		12 907 751	12 907 751	9 680 813		9 680 813				3 226 938	3 226 938			
2005		11 648 459	11 648 459	8 736 344		8 736 344				2 912 115	2 912 115			
2006		6 926 111	6 926 111	5 194 583		5 194 583				1 731 528	1 731 528			
Medida 2	2.4	20 000 001	20 000 001	15 000 000	15 000 000					5 000 001	5 000 001			
2004		6 666 667	6 666 667	5 000 000	5 000 000					1 666 667	1 666 667			
2005		6 666 667	6 666 667	5 000 000	5 000 000					1 666 667	1 666 667			
2006		6 666 667	6 666 667	5 000 000	5 000 000					1 666 667	1 666 667			

Quadro N.º 3: Plano de Financiamento do Eixo Prioritário 2

Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos

(unid:euros)

Anos	Domínios de Intervenção	Custo Total	Despesa Pública										Financ. Privado	
			Total	Fundos Estruturais					Recursos Públicos Nacionais					
				Total	FEDER	FSE	FEOGA	IFOP	Total	Central	Regional	Local		Outra
Medida 1	2.3	85 000 001	85 000 001	63 750 000		63 750 000				21 250 001	6 341 540			14 908 461
2004		34 933 471	34 933 471	26 200 103		26 200 103				8 733 368	2 610 465			6 122 903
2005		32 129 576	32 129 576	24 097 182		24 097 182				8 032 394	2 431 317			5 601 077
2006		17 936 954	17 936 954	13 452 715		13 452 715				4 484 239	1 299 758			3 184 481

Quadro N.º 4: Plano de Financiamento do Eixo Prioritário 3
Assistência Técnica

(unid:euros)

Anos	Domínios de Intervenção	Custo Total	Despesa Pública										Financ. Privado		
			Total	Fundos Estruturais				Recursos Públicos Nacionais							
				Total	FEDER	FSE	FEOGA	IFOP	Total	Central	Regional	Local		Outra	
Medida 1	4.1	2 785 357	2 785 357	2 089 017		2 089 017					696 340	696 340			
2004		1 141 996	1 141 996	856 497		856 497					285 499	285 499			
2005		1 030 582	1 030 582	772 936		772 936					257 646	257 646			
2006		612 779	612 779	459 584		459 584					153 195	153 195			

Quadro N.º 5: Plano Global de Financiamento do Programa
(Total dos Eixos Prioritários)

(unid:euros)

Anos e Fundos	Total 2000-2006											Financ. Privado	
	Custo Total	Despesa Pública											
		Total	Fundos Estruturais				Recursos Públicos Nacionais						
		Total	Total	FEDER	FSE	FEOGA	IFOP	Total	Central	Regional	Local	Outra	
2004	55 649 885	55 649 885	41 737 413	5 000 000	36 737 413			13 912 472	7 789 569			6 122 903	
Total FEDER	6 666 667	6 666 667	5 000 000	5 000 000				1 666 667	1 666 667				
Total FSE	48 983 218	48 983 218	36 737 413		36 737 413			12 245 805	6 122 902			6 122 903	
2005	51 475 284	51 475 284	38 606 462	5 000 000	33 606 462			12 868 822	7 267 745			5 601 077	
Total FEDER	6 666 667	6 666 667	5 000 000	5 000 000				1 666 667	1 666 667				
Total FSE	44 808 617	44 808 617	33 606 462		33 606 462			11 202 155	5 601 078			5 601 077	
2006	32 142 511	32 142 511	24 106 882	5 000 000	19 106 882			8 035 629	4 851 148			3 184 481	
Total FEDER	6 666 667	6 666 667	5 000 000	5 000 000				1 666 667	1 666 667				
Total FSE	25 475 844	25 475 844	19 106 882		19 106 882			6 368 962	3 184 481			3 184 481	
Total PO	139 267 680	139 267 680	104 450 757	15 000 000	89 450 757			34 816 923	19 908 462			14 908 461	
Total FEDER	20 000 001	20 000 001	15 000 000	15 000 000				5 000 001	5 000 001			0	
Total FSE	119 267 679	119 267 679	89 450 757		89 450 757			29 816 922	14 908 461			14 908 461	

Quadro N.º 6 Plano Global de Financiamento do Programa por Tipo de Regiões

(unid:euros)

Anos e Fundos	Total 2000-2006												Financ. Privado
	Custo Total	Despesa Pública											
		Total	Fundos Estruturais					Recursos Públicos Nacionais					
			Total	FEDER	FSE	FEOGA	IFOP	Total	Central	Regional	Local	Outra	
2004	55 649 885	55 649 885	41 737 413	5 000 000	36 737 413			13 912 472	7 789 569			6 122 903	
Regiões Elegíveis	36 422 970	36 422 970	27 317 227	3 001 183	24 316 044			9 105 743	5 053 070			4 052 673	
Regiões em Regime Transitório	19 226 915	19 226 915	14 420 186	1 998 817	12 421 369			4 806 729	2 736 499			2 070 230	
2005	51 475 284	51 475 284	38 606 462	5 000 000	33 606 462			12 868 822	7 267 745			5 601 077	
Regiões Elegíveis	35 855 858	35 855 858	26 891 893	3 215 685	23 676 208			8 963 965	5 017 930			3 946 035	
Regiões em Regime Transitório	15 619 426	15 619 426	11 714 569	1 784 315	9 930 254			3 904 857	2 249 815			1 655 042	
2006	32 142 511	32 142 511	24 106 882	5 000 000	19 106 882			8 035 629	4 851 148			3 184 481	
Regiões Elegíveis	32 142 511	32 142 511	24 106 882	5 000 000	19 106 882			8 035 629	4 851 148			3 184 481	
Regiões em Regime Transitório													
Total PO	139 267 680	139 267 680	104 450 757	15 000 000	89 450 757			34 816 923	19 908 462			14 908 461	
Regiões Elegíveis	104 421 339	104 421 339	78 316 002	11 216 868	67 099 134			26 105 337	14 922 148			11 183 189	
Regiões em Regime Transitório	34 846 341	34 846 341	26 134 755	3 783 132	22 351 623			8 711 586	4 986 314			3 725 272	

***Gestão, Acompanhamento e
Controlo do Programa***

Capítulo VI

VI. Gestão, Acompanhamento e Controlo do Programa

1. Gestão

A gestão técnica, administrativa e financeira do Programa Operacional da Administração Pública é exercida por um Gestor, nomeado pelo Conselho de Ministros, sob proposta do Ministro das Finanças e da Administração Pública, sendo o seu estatuto definido no acto de nomeação.

O Gestor do Programa Operacional da Administração Pública constitui a Autoridade de Gestão prevista no ponto i) da alínea d) do artigo 18º do Regulamento (CE) n.º 1260/1999 do Conselho, de 21 de Junho.

O endereço da Autoridade de Gestão é o seguinte:

Gestor do Programa Operacional da Administração Pública
Programa Operacional da Administração Pública
Av. Infante D. Henrique, n.º 1, 2º piso
1149-009 LISBOA

Compete à Autoridade de Gestão, nomeadamente:

- a) Adoptar o Complemento de Programação definido na alínea m) do artigo 9º do Regulamento (CE) n.º 1260/1999, após o acordo da Comissão de Acompanhamento;
- b) Transmitir à Comissão Europeia, num documento único para informação, o Complemento de Programação no prazo máximo de três meses a contar da data da Decisão da Comissão que aprova o Programa Operacional;
- c) Adaptar o Complemento de Programação, por sua própria iniciativa ou sob proposta da Comissão de Acompanhamento, e informar a Comissão Europeia da sua adaptação no prazo de um mês após a aprovação pela Comissão de Acompanhamento;
- d) Propor a regulamentação e assegurar a organização dos processos de candidatura de projectos ao financiamento pelo Programa Operacional respectivo;
- e) Aprovar ou propor a aprovação das candidaturas de projectos ao financiamento pelo Programa Operacional, uma vez obtido o parecer da Unidade de Gestão correspondente e verificado o seu enquadramento nos objectivos do Programa;
- f) Assegurar o cumprimento por cada projecto ou acção das normas nacionais e comunitárias aplicáveis, nomeadamente a sua compatibilidade com as políticas comunitárias no que se

refere ao respeito das regras de concorrência, à adjudicação de contratos públicos e à promoção da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres;

- g) Assegurar que são cumpridas as condições necessárias de cobertura orçamental dos projectos;
- h) Apreciar da conformidade dos pedidos de pagamento que sejam apresentados pelos beneficiários finais e efectuar, ou assegurar que sejam efectuados, os referidos pagamentos;
- i) Garantir a regularidade das operações financiadas pelo Programa Operacional, designadamente pela aplicação de medidas de controlo interno compatíveis com os princípios da boa gestão financeira, bem como pela resposta às observações, pedidos de medidas correctivas e recomendações de adaptação apresentados pela Comissão Europeia nos termos dos n.º 2 do artigo 34º e n.º 4 do artigo 38º do Regulamento (CE) n.º 1260/1999 do Conselho, de 21 de Junho;
- j) Assegurar que seja instituído um sistema de controlo interno adequado à verificação dos processos de candidatura e dos pagamentos conforme aos normativos aplicáveis;
- k) Assegurar a recolha e o tratamento de dados físicos, financeiros e estatísticos fiáveis sobre a execução para a elaboração dos indicadores de acompanhamento;
- l) Elaborar e submeter à Comissão de Acompanhamento, os relatórios anuais e final de execução do Programa Operacional;
- m) Assegurar a utilização, pelos organismos executores, de um sistema de contabilidade separada ou de uma codificação contabilística adequada para as transacções abrangidas pelo Programa Operacional;
- n) Assegurar o cumprimento das obrigações nacionais e comunitárias em matéria de informação e publicidade;
- o) Apresentar o relatório anual de execução e o relatório final de execução do Programa Operacional à Comissão de Gestão do QCA III, a qual os enviará à Comissão Europeia, depois de aprovados pela Comissão de Acompanhamento;
- p) Assegurar a conformidade dos contratos com a decisão de concessão do financiamento e o respeito pelos normativos aplicáveis;
- q) Praticar os demais actos necessários à regular e plena execução do Programa Operacional.

O Gestor do Programa Operacional da Administração Pública é apoiado, no exercício das suas funções, por um Gestor para os Eixos Prioritários 1 e 2.

O Gestor do Programa Operacional da Administração Pública é ainda assistido, no exercício das suas funções, por uma Unidade de Gestão, cujas competências são, sem prejuízo dos poderes que lhe sejam conferidos no despacho da sua constituição, as seguintes:

- Elaborar e aprovar o respectivo regulamento interno;
- Dar parecer sobre as propostas de decisão do Gestor relativos a candidaturas de projectos ao financiamento pelo Programa Operacional;
- Dar parecer sobre os projectos de relatório de execução do Programa Operacional elaborados pelo Gestor.

Fazem parte da Unidade de Gestão do Programa Operacional da Administração Pública:

- a) Gestor do Programa Operacional da Administração Pública, que preside;
- b) Um representante de cada um dos seguintes organismos:
 - i. Direcção-Geral da Administração Pública;
 - ii. Instituto Nacional da Administração;
 - iii. Programa Operacional da Sociedade do Conhecimento;
 - iv. Entidade responsável pelo acompanhamento da Reforma da Administração Pública.
- c) Um representante da entidade nacional responsável pela gestão do Fundo Social Europeu, na qualidade de observador;
- d) Um representante da entidade nacional responsável pela gestão do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional, na qualidade de observador.

Sempre que se justifique, o Gestor pode convocar outras entidades para participarem nas reuniões da Unidade de Gestão.

O **Gestor** e a **Unidade de Gestão** são assistidos por uma **Estrutura de Apoio Técnico**, designada Gabinete de Gestão do Programa Operacional da Administração Pública.

2. Acompanhamento

O acompanhamento do Programa Operacional da Administração Pública é assegurado por uma Comissão de Acompanhamento, constituída no prazo máximo de três meses após a decisão da Comissão Europeia relativa à aplicação dos Fundos, presidida pelo Gestor do Programa Operacional e composta por:

- a) Membros da Unidade de Gestão do Programa Operacional;

- b) Um representante de cada entidade responsável pela gestão nacional dos fundos comunitários envolvidos, quando este não integre a composição da Unidade de Gestão;
- c) Um representante do membro do Governo que tutela a Administração Pública;
- d) Um representante do membro do Governo que tutela a Igualdade;
- e) Representantes dos parceiros sociais, incluindo organizações representadas no CES, os quais serão nomeados na sequência das orientações definidas por Despacho do Ministro das Finanças e da Administração Pública;
- f) Uma representação da Comissão Europeia e outra do Banco Europeu de Investimentos nos termos da Regulamento (CE) n.º 1260/1999, de 21 de Junho;
- g) Um representante da Inspeção-Geral de Finanças, na qualidade de observador;
- h) Um representante do Coordenador do Plano Nacional de Emprego.

Compete especialmente à Comissão de Acompanhamento do Programa Operacional da Administração Pública:

- Confirmar ou adaptar o Complemento de Programação, incluindo os indicadores físicos e financeiros a utilizar no acompanhamento do Programa Operacional;
- Analisar e aprovar, nos três meses subsequentes à aprovação do Programa, os critérios de selecção das operações financiadas ao abrigo de cada medida;
- Avaliar periodicamente os progressos realizados na prossecução dos objectivos específicos da intervenção operacional;
- Analisar os resultados da execução, nomeadamente a realização dos objectivos definidos para as diferentes medidas;
- Analisar e aprovar o relatório anual de execução e o relatório final de execução antes do seu envio à Comissão de Gestão do QCA III;
- Analisar e aprovar todas as propostas de alteração do conteúdo da decisão da Comissão Europeia que aprova o Programa Operacional da Administração Pública sobre a participação dos Fundos Comunitários;
- Propor ao Gestor a adaptação ou revisão do Programa Operacional da Administração Pública que permita alcançar os objectivos definidos ou aperfeiçoar a respectiva gestão, inclusivamente na vertente financeira.

3. Controlo

De acordo com o artigo 34º do Regulamento (CE) nº 1260/1999 do Conselho, de 21 Junho, a Autoridade de Gestão é responsável pela regularidade das operações co-financiadas e pela aplicação do sistema de controlo interno compatível com a boa gestão financeira, bem como pela análise e resposta às observações e pedidos de medidas correctivas apresentados pela Comissão Europeia ao abrigo do n.º 4, primeiro parágrafo do artigo 38º, ou às recomendações de adaptação formuladas ao abrigo do n.º 2 do artigo 34º do citado Regulamento.

Tendo em vista o controlo da execução do Programa Operacional da Administração Pública e, nomeadamente, verificar se as acções financiadas foram empreendidas de forma correcta, prevenir e combater as irregularidades e recuperar os fundos perdidos na sequência de abuso ou negligência, encontra-se instituído um sistema nacional de controlo, constituído por órgãos que exercerão controlos a **três níveis**:

- a) O **controlo de primeiro nível** tem a natureza de controlo interno, sendo assegurado pela Autoridade de Gestão do Programa Operacional e, quando necessário, por outros organismos a designar por despacho do Ministro das Finanças e da Administração Pública. Este nível de controlo compreende a fiscalização das candidaturas e dos projectos nas suas componentes material, financeira, contabilística, factual e técnico-pedagógica, ou seja a verificação física e financeira, quer nos locais de realização do investimento e das acções, quer junto das entidades que detêm os originais dos processos técnicos e documentos comprovativos de despesa.

A Autoridade de Gestão deve assegurar a separação das funções de gestão das de controlo.

O controlo de primeiro nível será exercido pela Autoridade de Gestão devendo esta, sempre que as situações se revestirem de maior complexidade, solicitar o apoio do organismo nacional responsável pelo Fundo em causa;

- b) O **controlo de segundo nível** dirige-se ao controlo externo sobre a gestão e abrange a análise e avaliação do sistema de controlo de primeiro nível e, sempre que tal se mostre necessário para testar a eficácia deste, o controlo sobre as decisões tomadas pelos órgãos de gestão do Programa Operacional e sobre os beneficiários finais, bem como o controlo cruzado, junto de outras entidades envolvidas, a fim de ter acesso às informações consideradas necessárias ao esclarecimento dos factos objecto de controlo.

O controlo de segundo nível é da competência das entidades responsáveis pela gestão nacional dos Fundos Comunitários ou por organismos de controlo expressamente designados para o efeito, em estreita articulação com os departamentos envolvidos ou outros organismos integrados nos departamentos

governamentais com atribuições relativas aos sectores abrangidos pelo Programa Operacional da Administração Pública.

No âmbito do controlo das acções financiadas pelos Fundos Comunitários, poderá haver recurso a subcontratação de auditorias externas de natureza e com objectivos específicos;

- c) O **controlo financeiro de alto nível** correspondente à coordenação global do sistema de controlo, é assegurado pela Inspeção-Geral de Finanças, será concretizado através da articulação e coordenação das actividades desenvolvidas neste âmbito pelos diversos serviços e organismos que intervêm no sistema de controlo dos fundos estruturais, e compreende, designadamente, a avaliação dos sistemas de gestão e de controlo do primeiro e segundo níveis e pela interacção com as instituições comunitárias de controlo, designadamente, a comunicação das irregularidades detectáveis pelo sistema de controlo aos serviços competentes da Comissão Europeia, nos termos regulamentares aplicáveis.

As competências dos órgãos responsáveis pelos diversos níveis de controlo deverão ser desempenhadas directamente, podendo ser subcontratadas empresas de auditoria ou outras, com capacidade de realizar as tarefas relativas ao controlo físico, financeiro e contabilístico dos projectos apoiados.

O Tribunal de Contas, como órgão de controlo externo, desenvolve a sua actividade paralelamente às entidades acima referidas.

Este sistema servirá ainda de base à detecção, tratamento e comunicação trimestral de irregularidades à Comissão Europeia, nos termos regulamentares.

A Comissão Europeia, na sua qualidade de responsável pela boa execução do orçamento geral das Comunidades Europeias, certificar-se-á da existência e funcionamento fiável dos sistemas de gestão e controlo do Estado-Membro, nos termos do nº 2 do artigo 38º do Regulamento (CE) nº 1260/1999.

Os serviços competentes da Comissão Europeia, em parceria com a Autoridade de Gestão do Quadro Comunitário de Apoio e o organismo responsável pela coordenação global do sistema de controlo financeiro, efectuem um exame anual do funcionamento do sistema de controlo, antes do exame previsto no nº 2 do artigo 34º do citado Regulamento.

A concretização da parceria referida no parágrafo anterior articula-se com a cooperação entre os serviços competentes da Comissão Europeia e o organismo nacional responsável pela coordenação global do sistema de controlo financeiro, no que respeita aos programas, metodologias e aplicação dos controlos a fim de maximizar o seu efeito útil. As observações e eventuais medidas correctoras serão transmitidas à Autoridade de Gestão, de acordo com o disposto nos números 4, 5 e 6 do artigo 38º do mesmo Regulamento.

Os serviços competentes da Comissão Europeia podem igualmente solicitar ao Estado-Membro que efectue controlos pontuais para verificar a regularidade de uma ou mais operações; nessas acções de controlo podem participar funcionários ou agentes da Comissão Europeia, nos termos do disposto no nº 2 do artigo 38º do Regulamento (CE) nº 1260/1999.

Após verificação cabal, a Comissão Europeia pode decidir suspender a totalidade ou parte de um pagamento intermédio se verificar nas despesas em questão uma irregularidade grave que não tenha sido corrigida e para a qual se justifique uma acção imediata nos termos do disposto no nº 5 do artigo 38º do Regulamento (CE) nº 1260/1999, à qual se poderá seguir o procedimento previsto no artigo 39º do mesmo Regulamento se se verificarem os respectivos pressupostos.

A Comissão Europeia informará o Estado-Membro das medidas a tomar e respectiva fundamentação, nos termos regulamentares aplicáveis. Em conformidade com o disposto no nº 3 do artigo 39º do Regulamento (CE) nº 1260/1999, no caso de irregularidades graves, no termo do prazo fixado pela Comissão e na falta de acordo ou de correcções efectuadas pelo Estado-Membro, a Comissão Europeia pode decidir, no prazo de três meses e tendo em conta as eventuais observações do Estado-Membro, proceder às correcções financeiras necessárias suprimindo, parcial ou totalmente, a participação dos fundos estruturais na intervenção em causa.

Os juros gerados pelas contas bancárias através das quais são efectuados os pagamentos dos Fundos Estruturais devem ser orçamentados como receitas. A forma de contabilização dos juros deverá permitir um controlo suficiente por parte das autoridades nacionais e das instituições comunitárias. A utilização dos juros deve ser compatível com os objectivos das intervenções estruturais e deve ser submetida aos mecanismos de controlo específicos dos fundos públicos em Portugal.

As Autoridades de Gestão devem conservar durante um período de três anos subsequentes ao pagamento pela Comissão Europeia do saldo relativo ao Programa Operacional, todos os elementos comprovativos relativos às respectivas despesas e controlos, em conformidade com o disposto no nº 6 do artigo 38º do Regulamento (CE) nº 1260/1999.

***Sistema de Informação e
Divulgação***

Capítulo VII

VII. Sistema de Informação e Divulgação

De acordo com o artigo 34º do Regulamento (CE) nº 1260/1999, do Conselho, de 21 de Junho, a Autoridade de Gestão é responsável pela criação e funcionamento de um dispositivo de recolha e tratamento de dados físicos, financeiros e estatísticos fiáveis sobre a execução do Programa Operacional da Administração Pública, visando apoiar a sua gestão, acompanhamento, controlo e avaliação.

O sistema de informação específico do Programa permitirá dar resposta ao mínimo comum definido nas orientações da Comissão (lista indicativa referida no artigo 36º do Regulamento (CE) nº 1260/1999) e disponibilizará informação para a avaliação prevista nos artigos 42º e 43º do mesmo Regulamento.

Este sistema de informação será dotado dos recursos humanos necessários à estabilidade e funcionamento do mesmo, sendo asseguradas acções de formação inicial e de actualização periódica de conhecimentos, no sentido de assegurar a eficiência permanente do sistema instituído.

O sistema de informação electrónico do Programa Operacional da Administração Pública integrará o do Quadro Comunitário de Apoio e comportará os dados relativos aos Fundos Estruturais envolvidos, tendo em consideração as suas características próprias.

A compatibilidade e a transferência de dados entre o sistema nacional e os sistemas específicos de cada Fundo serão asseguradas independentemente das características técnicas de cada sistema.

O sistema permitirá a troca informatizada de dados com a Comissão Europeia, segundo o modelo a adoptar para o Quadro Comunitário de Apoio e restantes programas operacionais.

Este sistema de informação integra dois níveis de acesso:

- um, que permite o acesso à informação para gestão, acompanhamento, avaliação e controlo;
- outro, de informação para divulgação.

1. Subsistema de Informação para a Gestão, Acompanhamento, Controlo e Avaliação

Este primeiro nível corresponde ao tratamento da informação de suporte ao processo de tomada de decisão, ao acompanhamento, à avaliação e ao controlo do Programa Operacional da Administração Pública.

O subsistema em causa fornece um conjunto de informação pré-definida, que deverá permitir, nomeadamente:

- garantir a actualidade e consolidação de toda a informação do Programa Operacional da Administração Pública e dos dois Fundos que o co-financiam, bem como a homogeneidade dos instrumentos ao dispor da Unidade de Gestão;
- quantificar os indicadores considerados relevantes;
- criar registos históricos;
- disponibilizar informação do Programa em formato electrónico a todos os potenciais interessados;
- adoptar predominantemente a Internet como veículo de comunicação;
- fornecer a informação actualizada de apoio à gestão, ao acompanhamento e à avaliação do Programa;
- integrar módulos de apoio à decisão.

Os dados serão depois inseridos no sistema de informação ao nível do projecto.

A informação sobre o Programa Operacional da Administração Pública estará acessível a todos os potenciais interessados, com o objectivo de assegurar a maior difusão e expansão do Programa, utilizando designadamente a Internet. Para isso, a informação será tratada e disponibilizada de forma segmentada, de acordo com os perfis dos diferentes utilizadores / interessados.

2. Subsistema de Informação para a Divulgação – Plano de Acções de Comunicação

A implementação das acções de informação e publicidade, no âmbito da Intervenção Operacional da Administração Pública, deverá obedecer a um "Plano de Acções de Comunicação" definindo os objectivos, estratégia, público-alvo, dotação orçamental prevista, organismo responsável pela sua execução e critérios de avaliação, conforme previsto no Regulamento (CE) nº 1159/2000, de 30 de Maio.

O Plano de Acções de Comunicação do Programa Operacional da Administração Pública tem como **objectivos principais**:

- Mobilizar os diversos intervenientes na Reforma da Administração Pública, no sentido de conceberem projectos de modernização estruturantes e inovadores;
- Difundir as condições do Programa Operacional da Administração Pública, de modo a induzir uma utilização correcta dos apoios disponibilizados;
- Informar a opinião pública acerca deste Programa Operacional, dando visibilidade ao contributo dos Fundos Estruturais para melhorias qualitativas no domínio da Reforma da Administração Pública.

Desta forma, as acções constantes do Plano de Acções de Comunicação são dirigidas a dois tipos de público-alvo:

❖ Público Externo

- Potenciais beneficiários do Programa Operacional da Administração Pública: serviços da administração directa e organismos da administração indirecta do Estado; pessoas com vínculo laboral a estas entidades, independentemente da sua natureza, incluindo os funcionários, agentes e pessoas em regime de prestação de serviços, estagiários e candidatos a funcionários; organizações representativas dos trabalhadores e associações profissionais;
- Potenciais destinatários dos financiamentos;
- Público em geral, nomeadamente, utentes/clientes da Administração Pública: cidadãos, famílias e empresas.

❖ Público Interno

- Técnicos ligados directamente aos projectos, aos quais será ministrada formação nos domínios da análise, gestão, acompanhamento e avaliação de projectos.

No sentido de cumprir os objectivos definidos, o Plano de Acções de Comunicação do Programa Operacional da Administração Pública pode ser dividido em três fases distintas:

Fase 1: Lançamento

Esta primeira fase tem como objectivo dar a conhecer o Programa a todos os potenciais beneficiários finais, destinatários e utentes da Administração Pública em geral, assegurando a memorização da imagem gráfica do Programa Operacional da Administração Pública, com vista à facilitação de comunicações posteriores e à divulgação dos objectivos gerais estratégicos e das medidas que o integram. Por isso, esta primeira fase integra as seguintes acções:

Criação de um Logótipo e *Lettering*

A criação de um logótipo e *lettering* é decisiva para a construção da identidade própria do Programa Operacional da Administração Pública, contribuindo para a memorização da sua imagem e, conseqüentemente, para a sua divulgação e promoção.

Site do Programa

O *site* do Programa Operacional da Administração Pública na Internet será um dos meios privilegiados de divulgação do Programa.

Este *site* conterá informação sobre o Programa e respectivos eixos estratégicos e medidas e incluirá, designadamente, informação geral, novidades, publicações em texto integral, regulamentos de acesso, contactos de todos os agentes relevantes, processos e formulários de candidatura e o ponto de situação da execução do Programa, um módulo de pesquisa e questões mais frequentes.

Sessões de Divulgação do Programa

Esta fase terá início com a realização de sessões de divulgação do Programa Operacional da Administração Pública, visando apresentar detalhadamente as áreas de intervenção do Programa a todos os potenciais beneficiários finais.

Estas sessões serão complementadas com a disponibilização de material informativo, como por exemplo uma brochura institucional resumindo o Complemento de Programação (em formato papel e em CD-ROM).

Fase 2: Consolidação

A segunda fase visa a consolidação da divulgação do Programa Operacional da Administração Pública, nomeadamente através de:

Seminários e Publicações

Realização de conferências e seminários de boas práticas para apresentação dos resultados obtidos em projectos que se destaquem pelo seu carácter inovador e pelo seu efeito demonstrativo.

Publicações

Produção de publicações várias para divulgação dos resultados obtidos, sobretudo em projectos que se destaquem pelo seu carácter inovador e pelo seu efeito demonstrativo.

Fase 3: Disseminação

A última fase deste Plano de Acções de Comunicação destina-se à disseminação dos resultados do Programa Operacional da Administração Pública, em particular através de:

Publicações

Produção de publicações várias para divulgação dos resultados obtidos, quer em projectos que se destaquem pelo seu carácter inovador e pelo seu efeito demonstrativo, quer para apresentação de estudos entretanto realizados.

O Gabinete de Gestão do Programa Operacional da Administração Pública será a **entidade responsável pela execução do Plano** acima explicitado e pela organização das acções que o integram.

No âmbito do Gabinete de Gestão deste Programa será designado um responsável em matéria de Informação e Publicidade.

O Plano de Acções de Comunicação do Programa Operacional da Administração Pública envolverá o seguinte **orçamento previsto**:

Tipo de Acção	Montante (€)
Produtos	61.200
Eventos	12.240
Serviços	48.960
Total	122.400

No que respeita à **avaliação** do Plano de Acções de Comunicação, e para além da elaboração de um relatório anual a ser entregue à Comissão de Acompanhamento do Programa Operacional da Administração Pública, serão utilizados alguns critérios quantitativos de avaliação, tais como, o número de visitas ao respectivo *site*, o número de publicações realizadas, o número e natureza de iniciativas de divulgação do Programa, entre outros.

***Articulação do Programa com
Outros Programas Operacionais***

**Capítulo
VIII**

VIII. Articulação do Programa com Outros Programas Operacionais

Como já foi referido anteriormente, o presente Programa é um instrumento fundamental para a prossecução da Reforma da Administração Pública, mas não será instrumento único.

Dado o carácter transversal da modernização da Administração Pública, abrangendo quase todos os sectores da economia e da sociedade, muitos dos projectos a desenvolver no âmbito da Reforma encontram também enquadramento na esfera de actuação de outros Programas Operacionais.

Neste sentido, é evidente que as possíveis complementaridades e sinergias entre os diferentes Programas Operacionais devem ser optimizadas, tal como a duplicação de investimentos/recursos e a desarticulação dos esforços empreendidos face a objectivos únicos e transversais – os objectivos da Reforma – devem ser evitadas.

De forma a garantir e potenciar a articulação, coordenação e interacção entre os Programas Operacionais potencialmente relevantes neste contexto, foi instituído, em sede da reprogramação Intercalar do QCA III, um fórum de coordenação estratégica – Plataforma de Intervenção Estratégica e Operacional para a Gestão Pública.

Nesta sede serão discutidos e definidos os mecanismos específicos e operacionais de articulação entre os Programas Operacionais envolvidos, nomeadamente da Administração Pública, da Sociedade do Conhecimento, da Saúde, da Educação e Regionais do Continente e Regiões Autónomas.

Assim, neste contexto, serão monitorizados critérios e instrumentos operacionais com vista à promoção de articulações e sinergias, bem como à eliminação de potenciais sobreposições entre áreas de intervenção e concorrência entre programas.

Acresce ainda que este fórum de coordenação pretende constituir-se enquanto sede de permanente concertação de esforços com vista à maximização de resultados e impactos a alcançar com os projectos a desenvolver na área da Reforma da Administração Pública, pelo que visa intervir para além dos critérios já inscritos nos respectivos Programas Operacionais e Complementos de Programação.

Assim, entendendo-se a Reforma da Administração Pública como um processo, a referida coordenação estratégica não se esgota na definição de critérios operacionais em sede de cada Programa Operacional, importando sobretudo constituir-se a referida Plataforma como uma sede de acompanhamento e coordenação das intervenções, com vista a efectivamente potenciar sinergias e cooperações entre Programas, de forma interactiva, pro-activa e permanente.

***Articulação do Programa com
as Grandes Prioridades
Europeias***

Capítulo IX

IX. Articulação do Programa com as Grandes Prioridades Europeias

1. Igualdade de Oportunidades de Género

Uma das grandes prioridades que orientam a “agenda europeia” para o período de programação 2000-2006, dinamizada pela Agenda 2000, adoptada pela Comissão em Julho de 1997, é a igualdade de oportunidades entre homens e mulheres.

A promoção da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres corresponde a uma preocupação comunitária e nacional que assume expressão, quer no Plano de Desenvolvimento Regional (PDR), onde surge como elemento central de uma estratégia de desenvolvimento sustentável, quer no QCA III, onde o princípio da igualdade é expressamente referido como elemento transversal a todas as intervenções operacionais.

Dada a natureza e as características do Programa Operacional da Administração Pública, não se prevêem medidas específicas em favor da promoção da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, assumindo esta intervenção um carácter horizontal a toda a Administração Pública Portuguesa e aos seus activos.

Nesta perspectiva, a dimensão da igualdade deve ser considerada nas fases de selecção, acompanhamento, controlo e avaliação dos projectos apoiados pelo Programa Operacional da Administração Pública, concorrendo assim para a eliminação de quaisquer barreiras relacionadas com o género no acesso aos programas operacionais e para a optimização dos efeitos directos e indirectos da igualdade de oportunidades.

Em particular, assume especial relevo, na fase de selecção, a identificação nos projectos dos seus efeitos esperados no que respeita à igualdade de oportunidades. A identificação desses efeitos permitirá proceder, em sede de acompanhamento e avaliação, às correcções necessárias dos resultados negativos eventualmente verificados e a um esforço especial de divulgação de boas práticas e projectos-piloto que venham a existir.

No presente enquadramento do Programa Operacional da Administração Pública, é de salientar o Eixo 2 – Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos, em que a formação profissional e a dinamização dos estágios profissionais podem constituir um instrumento privilegiado no fomento da igualdade de oportunidades entre homens e mulheres, promovendo, em simultâneo, maior equidade e atenuação das desigualdades.

2. Sociedade do Conhecimento

A Sociedade do Conhecimento é uma das grandes prioridades europeias e está actualmente consubstanciada no Plano de Acção *e-Europe* 2005, que foi lançado no Conselho Europeu de Sevilha, em Junho de 2002.

O *e-Europe* integra assim a Estratégia de Lisboa, a qual assume o objectivo de tornar a União Europeia na economia mais competitiva e dinâmica, baseada no Conhecimento, com impacto ao nível do aumento da produtividade e do crescimento e do incremento do emprego e da coesão social.

Um dos principais objectivos deste Plano de Acção é modernizar os serviços públicos, tornando-os mais interactivos e acessíveis a todos os cidadãos, famílias e empresas.

Neste sentido, o *e-Europe* 2005 atribui aos utentes (cidadãos, famílias e empresas) um papel central, contribuindo assim para o acréscimo da participação, para a criação de oportunidades e para o reforço das competências e das capacidades no domínio da Informação e do Conhecimento.

Na realidade, a instituição de uma Sociedade da Informação e do Conhecimento não é só uma prioridade comunitária, mas também nacional, estando por isso vertida em inúmeros documentos estratégicos, como os Planos de Acção para a Sociedade de Informação e para o Governo Electrónico, aprovados pelas Resoluções de Conselho de Ministros n.º 107/2003 e n.º 108/2003, ambas de 26 de Junho, respectivamente.

Assim, é amplamente reconhecido que o desenvolvimento da Sociedade da Informação e do Conhecimento tem inúmeras responsabilidades no novo paradigma de desenvolvimento económico e social de Portugal, pois está directamente associado aos principais desafios da sociedade portuguesa, designadamente à “modernização, racionalização, responsabilização e revitalização da Administração Pública” e à “dinamização da sociedade civil, promovendo o bem-estar e a qualidade de vida dos cidadãos”.

Considerando os objectivos e a arquitectura do Programa Operacional da Administração Pública, torna-se evidente o seu alinhamento com as preocupações e prioridades definidas quer a nível comunitário quer a nível nacional.

Em particular, e conforme descrito no capítulo IV, os Eixos Prioritários 1 e 2 do Programa Operacional da Administração Pública visam, respectivamente, a “Promoção da Modernização e da Qualidade na Administração Pública” e a “Qualificação e Valorização dos seus Recursos Humanos”, concorrendo para a “modernização, racionalização, responsabilização e revitalização da Administração Pública” e para a “dinamização da sociedade civil, promovendo o bem-estar e a qualidade de vida dos cidadãos”.

Política de Concorrência

Capítulo X

X. Política de Concorrência

O Programa Operacional da Administração Pública não contempla auxílios estatais, na acepção do artigo 87º do Tratado.

Regime de Ajudas

Respeito pelas regras comunitárias em matéria de concorrência
no domínio dos auxílios estatais

Referência da Medida (cód. e designação)	Título do regime de ajudas ou de ajuda	Número do regime de ajuda	Referência da carta de aprovação	Duração do regime
Eixo 1 / Medida 1 – Modernização dos Sistemas e dos Procedimentos	Nenhuma ajuda de Estado, no sentido do artigo 87.1 do Tratado, foi acordada para esta Medida.			
Eixo 1 / Medida 2 – Qualificação dos Serviços Públicos	Nenhuma ajuda de Estado, no sentido do artigo 87.1 do Tratado, foi acordada para esta Medida.			
Eixo 2 / Medida 1 – Qualificação e Valorização dos Recursos Humanos	Nenhuma ajuda de Estado, no sentido do artigo 87.1 do Tratado, foi acordada para esta Medida.			
Eixo 3 / Medida 1 – Assistência Técnica	Nenhuma ajuda de Estado, no sentido do artigo 87.1 do Tratado, foi acordada para esta Medida.			

Nota: A Autoridade de Gestão, de acordo com o disposto na alínea g) do 1º parágrafo do art.º 34º, manterá actualizado este quadro e informará a Comissão Europeia, aquando da actualização do Complemento de Programação, de todas as modificações existentes. A introdução de novos regimes de ajudas implica uma modificação da Decisão da Comissão relativa à Intervenção. O art.º 4º da Decisão da Comissão relativa a cada Programa Operacional (clausula suspensiva relativa aos auxílios estatais) aplica-se às medidas que beneficiem de regimes de auxílio estatais submetidos a medidas adequadas ou que não tenham sido aprovadas.