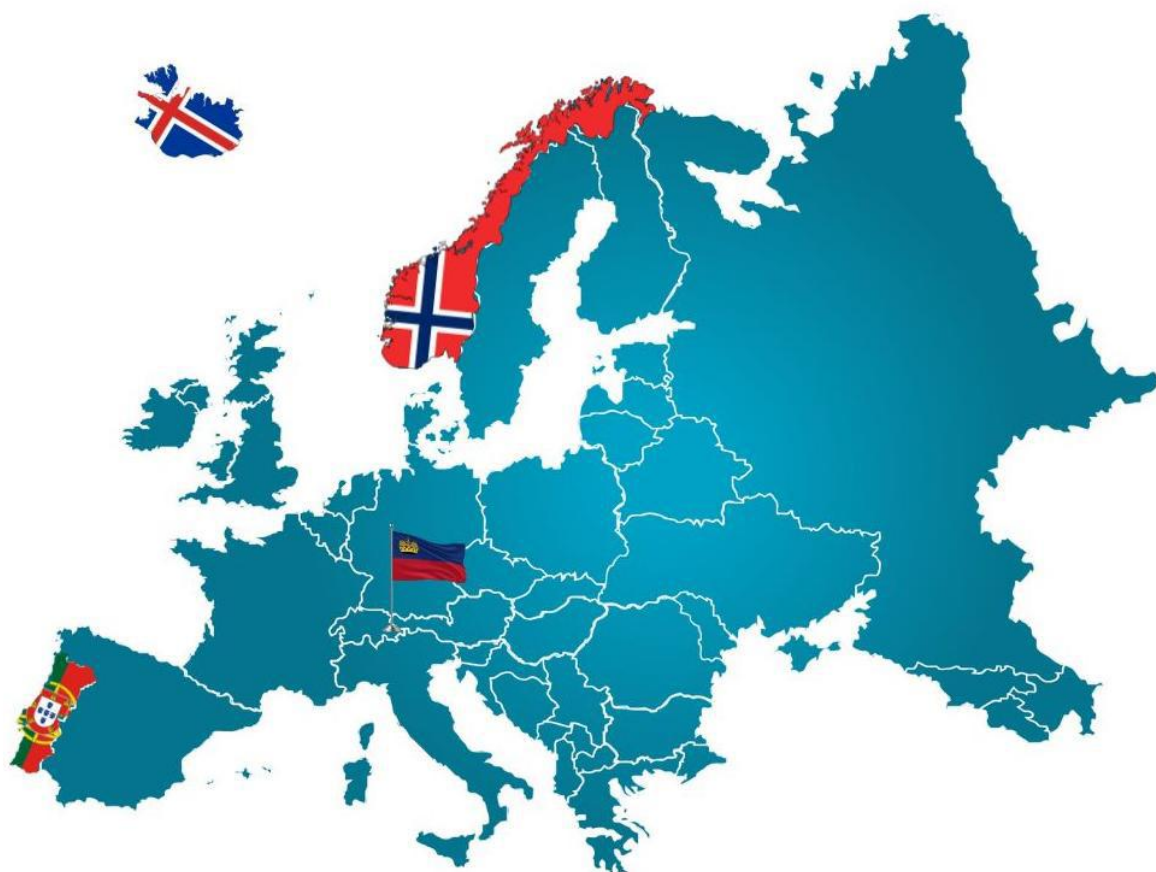


Relatório de Atividades

2024





FICHA TÉCNICA

TÍTULO: Relatório de Atividades – 2024

AUTOR: Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
(UNG-MFEEE)

CONTATOS:

Morada: Rua Professor Gomes Teixeira, n.º 2, 1399-022 Lisboa

Telefone: (+351) 213 036 070

E-mail: geral@eeagrants.gov.pt

DATA DE EDIÇÃO: 30/04/2025

Índice

1	SUMÁRIO EXECUTIVO	1
2	NOTA INTRODUTÓRIA	3
3	AUTOAVALIAÇÃO	5
3.1	Avaliação do QUAR 2024	5
3.1.1	Parâmetro: Eficácia	7
3.1.2	Parâmetro: Eficiência	9
3.1.3	Parâmetro: Qualidade	11
3.2	Avaliação do Plano de Atividades 2024	13
3.2.1	Outras Atividades Desenvolvidas Extraplano de Atividades	15
4	AFETAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS, HUMANOS E MATERIAIS	16
4.1	Recursos Financeiros	16
4.1.1	Execução orçamental da receita	16
4.1.2	Execução orçamental da despesa	17
4.2	Recursos Humanos	19
4.3	Execução do Plano de Formação	20
5	PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÃO ADICIONAL	21
5.1	Apreciação por parte dos utilizadores dos serviços prestados	21
5.2	Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação	22
5.3	Avaliação do sistema de controlo interno	22
5.4	Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho	24
5.5	Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional	24
5.6	Medidas de modernização administrativa	26
5.7	Publicidade Institucional	26
5.8	Gestão patrimonial	26
6	AUTOAVALIAÇÃO PROPOSTA	27
6.1	Menção proposta	27
6.2	Conclusões prospetivas e plano de melhorias	27
	ANEXOS:	29

1 SUMÁRIO EXECUTIVO

A Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (UNG) foi criada pela Resolução de Conselho de Ministros (RCM) n.º 39/2017, de 10 de março, retificada pela Declaração de Retificação n.º 14/2017, de 24 de abril, não possuindo lei orgânica dedicada. Em 17 de julho de 2023 entrou em vigor a Resolução de Conselho de Ministros n.º 73/2023, que cria a Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2021-2027.

Até março de 2022, a UNG encontrava-se sob direção do Ministro do Planeamento, conforme estabelecido no n.º 2 do artigo 22.º do Decreto-Lei n.º 169-B/2019, de 3 de dezembro, que aprovou o regime de organização e funcionamento do XXII Governo Constitucional. Durante o XXIII Governo Constitucional, esteve sob tutela do Secretário de Estado do Planeamento. Na vigência do XXIV Governo Constitucional, encontra-se sob direção do Ministro Adjunto e da Coesão Territorial, nos termos Decreto-Lei n.º 32/2024, de 10 de maio (artigo 15.º n.º 3, alínea c), e cujos poderes relativos à UNG foram delegados no Secretário de Estado do Planeamento e Desenvolvimento Regional, nos termos do n.º 1, alínea e) do Despacho n.º 7193/2024, de 02 de julho.

De acordo com o previsto no Regulamento do MFEEE 2014-2021 (Regulamento) e no Memorando de Entendimento (MoU) assinado entre Portugal e os Países Doadores (Noruega, Liechtenstein e Islândia) em 22 de maio de 2017, a UNG, enquanto Ponto Focal Nacional tem a responsabilidade geral de garantir que os Programas financiados contribuem para o cumprimento dos objetivos do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2014-2021 (MFEEE 2014-2021) em Portugal, assim como assegurar a sua implementação em conformidade com os princípios de implementação previstos.

Considerando as características da UNG, que se traduzem nas especificidades das suas atribuições e da dimensão reduzida da equipa, foi confirmado, em 2019, pela Direção-Geral da Administração e do Emprego Público (DGAEP) a aplicabilidade do SIADAP 1 a esta entidade, apesar de não existirem condições para ser implementado os SIADAP 2 e 3.

A atividade da UNG pautou-se pela concretização dos objetivos estratégicos e operacionais definidos, com destaque para:

- O encerramento do MFEEE 2014-2021, cumprindo as obrigações de reporte, monitorização e divulgação de resultados;
- A preparação do novo ciclo do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2021-2028 (MFEEE 2021-2028), em articulação com as orientações nacionais e dos países doadores;

- A consolidação e reforço das relações bilaterais entre Portugal e os Países Doadores.

O nível de concretização global dos objetivos foi elevado, atingindo uma **Taxa de Realização de 116%** e garantindo uma **classificação qualitativa de "Bom"** no âmbito do SIADAP. Dos cinco objetivos operacionais definidos, quatro foram superados e um foi atingido, traduzindo um desempenho organizacional bastante satisfatório.

Entre as principais limitações identificadas em 2024, destacam-se constrangimentos na composição da equipa, cuja estabilidade plena só foi alcançada no último trimestre do ano. Para o futuro, a UNG reconhece como principais desafios a necessidade de reforçar a gestão de recursos humanos, assegurar a continuidade dos processos críticos em cenários de rotatividade de pessoal, e consolidar a sua capacidade de resposta num contexto de crescente exigência na gestão de fundos externos e de reforço da modernização administrativa.

2 NOTA INTRODUTÓRIA

O Acordo sobre o Espaço Económico Europeu foi assinado no Porto, em 1992, entre os Estados-Membros da União Europeia e três países da Associação Europeia de Comércio Livre (EFTA) - Islândia, Liechtenstein e Noruega - que passaram a partilhar o Mercado Interno. Neste contexto, foi criado um Mecanismo Financeiro plurianual cujos objetivos gerais são:

- Reduzir as disparidades económicas e sociais no Espaço Económico Europeu;
- Reforçar as relações bilaterais entre os países Doadores e os países Beneficiários.

A UNG é uma estrutura de gestão criada pela Resolução de Conselho de Ministros (RCM) nº 39/2017, de 10 de março, retificada pela Declaração de Retificação n.º 14/2017, de 24 de abril com as atribuições inerentes ao Ponto Focal Nacional, conforme definido no Regulamento e no MoU assinado entre Portugal e os designados Países Doadores (Islândia, Liechtenstein e Noruega) em 22 de maio de 2017. Em 17 de julho de 2023 entrou em vigor a RCM n.º 73/2023, que cria a Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2021-2027.

De acordo com o referido MoU, o **MFEEE 2014-2021 financia cinco programas** nas áreas do **Crescimento Azul, do Ambiente, da Cultura, da Igualdade de Género e da Sociedade Civil**, cuja gestão se encontra a cargo dos Operadores de Programa ali designados, respetivamente: Direção-Geral de Política do Mar (DGPM); Secretaria-Geral do Ambiente, Direção-Geral do Património Cultural (DGPC)¹; Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG) e do Consórcio entre a Fundação Calouste Gulbenkian e a Fundação Bissaya Barreto no caso do Fundo Cidadãos Ativ@s. Este último fundo é gerido diretamente pelos países doadores, sem intervenção da UNG.

Acresce a estes cinco Programas o **Fundo das Relações Bilaterais** cuja gestão cabe à UNG.

A **UNG**, enquanto Ponto Focal Nacional, tem a responsabilidade geral de garantir que os diferentes Programas contribuem para o cumprimento dos objetivos gerais do MFEEE em Portugal.

Relativamente ao ambiente externo, o ano de 2024 foi marcado por vários acontecimentos nacionais e internacionais que impactaram a Administração Pública portuguesa.

No plano nacional, destaca-se a continuação da gestão do Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) e a preparação de uma nova fase de modernização administrativa, centrada na transição digital, na simplificação de procedimentos e na centralização de funções comuns.

¹ O Decreto-Lei n.º 78/2023, de 4 de setembro, procede à criação do Património Cultural, I.P. que sucede nas atribuições, direitos, obrigações e posição contratual da Direção-Geral do Património Cultural (DGPC), nos domínios da salvaguarda, conservação e restauro, investigação, valorização e divulgação dos bens que integram o património cultural imóvel e do património cultural imaterial. A entrada em vigor do presente decreto-lei ocorre no dia 1 de janeiro de 2024.

No plano internacional, registaram-se acontecimentos relevantes como a instabilidade geopolítica persistente (nomeadamente na Europa de Leste) e o início da redução das taxas de juro pelo Banco Central Europeu.

No que respeita ao ambiente interno, a UNG concentrou a sua atividade no encerramento do MFEEE 2014-2021, assegurando o reporte, a monitorização e a divulgação dos resultados alcançados, num contexto de desafios acrescidos pela rotatividade da equipa, cuja estabilidade só foi alcançada no final do ano. Simultaneamente, deu continuidade à preparação do novo ciclo do MFEEE 2021-2028, mantendo o alinhamento com as prioridades estratégicas nacionais, nomeadamente a eficiência na gestão de fundos externos e a consolidação das relações bilaterais entre Portugal e os Países Doadores.

A atuação da UNG em 2024 refletiu, assim, a capacidade de adaptação a um contexto exigente, reafirmando o seu compromisso com a boa gestão dos fundos, a promoção da cooperação bilateral e a melhoria contínua dos seus processos organizacionais.

3 AUTOAVALIAÇÃO

3.1 Avaliação do QUAR 2024

No âmbito do ciclo de gestão para 2024, a UNG fixou, no QUAR, a concretização de três objetivos estratégicos e cinco objetivos operacionais, alinhados com os objetivos estratégicos.

Os objetivos estratégicos apresentam a seguinte execução:

Objetivo Estratégico	Meta	Taxa Execução
1 - Assegurar que o cumprimento do Memorando de Entendimento estabelecido entre Portugal e os países doadores no âmbito do MFEEE 2014-2021 é alcançado de forma transparente e exemplar, garantindo a monitorização contínua do seu progresso e qualidade	88%	90%
2 - Aumentar a notoriedade da marca EEA Grants	8%	24%
3 - Promover ativamente o reforço das relações bilaterais entre Portugal e os países doadores	60%	54%

Tabela 1

A análise do grau de execução dos objetivos estratégicos revela um desempenho positivo no cumprimento do objetivo 1, com uma taxa de execução de 90%, próximo da meta fixada. O objetivo 3 registou um nível de concretização de 54%, ligeiramente abaixo da meta de 60%, contudo salienta-se que o Fundo de Relações Bilaterais termina em abril de 2025, pelo que este resultado ainda irá aumentar. O objetivo 2, relativo ao aumento da notoriedade da marca EEA Grants, apresenta um desvio mais significativo face à meta, na medida em que a meta foi definida com base no diagnóstico efetuado no início do MFEEE 2014-2021.

No que respeita aos objetivos operacionais o OP 3 é o mais relevante com um peso de 30%, na avaliação do desempenho organizacional, conforme evidenciado no seguinte quadro:

Objetivo Estratégico	Objetivo Operacional	Peso no QUAR	Parâmetro
OE2, OE3	OP1	20%	Eficácia
OE1, OE2, OE3	OP2	20%	Eficácia
OE2, OE3	OP3	30%	Eficiência
OE1, OE2	OP4	10%	Qualidade
OE1, OE2, OE3	OP5	20%	Qualidade

Tabela 2

A execução anual revelou-se bastante satisfatória, tendo a organização obtido a classificação qualitativa de “Bom” e uma Taxa de Realização final de 116%, repartida da seguinte forma:

Parâmetro	Ponderação	Resultado	Avaliação final
Eficácia	40%	44,2%	Superou
Eficiência	30%	32,6%	Superou
Qualidade	30%	39,6%	Superou

Tabela 3

Apresenta-se, nos quadros seguintes, uma síntese dos resultados alcançados por cada objetivo operacional e respetivos resultados de execução do QUAR 2024.

3.1.1 Parâmetro: Eficácia

Os objetivos de eficácia dizem respeito à relação entre o planeado e o alcançado em matéria de realizações, medindo a concretização de realizações.

Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta 2024	Valor Crítico	Peso	Resultado	Tx. Realização	Classificação	Desvio
OP1- Divulgar as atividades e resultados do MFEEE, junto dos diferentes públicos-alvo	Taxa de cumprimento das atividades previstas no Plano Anual de Comunicação	75%	100%	100%	96%	121%	Superado	21%

Tabela 4

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

A meta de execução de 75% das atividades previstas no Plano Anual de Comunicação foi superada, tendo-se atingido uma taxa de execução de 96%. Este resultado demonstra a eficácia dos mecanismos de planeamento e monitorização implementados, bem como a capacidade de adaptação da equipa da UNG face a um contexto de elevada exigência de comunicação e visibilidade institucional. A articulação entre os diferentes intervenientes revelou-se um fator crítico de sucesso, permitindo uma execução mais eficiente das ações previstas.

A superação da meta estabelecida sugere que os processos de planeamento e execução da comunicação se encontram consolidados, abrindo a oportunidade para a introdução de novos indicadores qualitativos.

Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta 2024	Valor Crítico	Peso	Resultado	Tx. Realização	Classificação	Desvio
OP2 -Identificar e Implementar iniciativas de reforço das relações bilaterais entre Portugal e os Países doadores	Nº de iniciativas realizadas	6	9	100%	6	100%	Atingido	0%

Tabela 5

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

A meta de realização de seis iniciativas bilaterais foi atingida integralmente em 2024. Este resultado reflete a boa articulação da UNG com os Países Doadores e a eficácia dos mecanismos de planeamento e dinamização de parcerias. A estabilidade do processo de execução evidencia a consolidação das práticas de cooperação bilateral. Neste âmbito, foram realizados os seguintes eventos bilaterais:

1. Reunião do Joint Committee for Bilateral Funds (março 2024)

Na 20.^a reunião do Comité Conjunto do Fundo Bilateral (JCBF), com a presença de representantes da Embaixada Real da Noruega, do Ministério dos Negócios Estrangeiros de Portugal, do NFP e dos Operadores de Programas, foi discutido o ponto de situação o das calls FBR #1 e #2, com foco nas iniciativas pré-definidas e nas atividades bilaterais para 2024-2025. A reunião abordou também novos projetos em desenvolvimento.

2. Visita aos Portos de Oslo e Bergen (junho 2024)

A visita da delegação portuguesa à Noruega teve como objetivo explorar soluções inovadoras para a modernização e digitalização dos portos, com foco na transição verde e na descarbonização. Durante a visita, foram realizados encontros bilaterais, visitas a portos e empresas, e apresentações sobre tecnologias e soluções norueguesas. Participam representantes da UNG, da Direção-Geral de Política do Mar, Administração de vários os Porto nacionais e outras entidades, bem como representantes do governo norueguês e empresas.

3. Reunião com a Direção Norueguesa do Ensino Superior e das Competências (junho 2024)

A reunião realizou-se em Bergen, com representantes da UNG, da Direção-Geral de Política do Mar e da Norwegian Directorate for Higher Education and Skills (HK-dir), tendo como objetivos discutir as lições aprendidas durante o MFEEE 2014-2021 e as prioridades bilaterais para o próximo Mecanismo Financeiro.

4. Visita da delegação do Parlamento da Noruega (setembro 2024)

A 3 de setembro de 2024, a UNG recebeu uma delegação do Parlamento norueguês, no âmbito de uma visita organizada pela Embaixada da Noruega. A agenda incluiu reuniões com entidades nacionais, Operadores de Programa, e visitas a projetos financiados pelo EEA Grants, com destaque para os resultados e impacto dos EEA Grants em áreas como Crescimento Azul, Ambiente, Cultura, Igualdade de Género e Sociedade Civil.

5. Comemoração dos 30 anos dos EEA Grants em Portugal (outubro 2024)

A 23 de outubro de 2024, a UNG organizou a conferência dos 30 anos dos EEA Grants, na Fundação Calouste Gulbenkian. O evento reuniu representantes governamentais e institucionais de Portugal, Noruega, Islândia, destacando os resultados alcançados e os impactos a longo prazo dos projetos apoiados ao longo dos vários ciclos de financiamento. Foi também um momento de reflexão sobre o futuro ciclo de financiamento.

6. 7.ª Reunião Anual dos EEA Grants Portugal (outubro 2024)

Realizada em Coimbra a 24 de outubro de 2024. Contou com a presença de representantes do Financial Mechanism Committee (FMC), Financial Mechanism Office (FMO), representantes das Embaixadas da Noruega, Islândia e Portugal, Secretário de Estado do Planeamento e Desenvolvimento Regional, representantes das Autoridades de Auditoria e de Certificação, representantes dos Operadores de Programa e do Fundo Cidadãos Ativos. Na reunião foi realizado um ponto de situação do Mecanismo Financeiro 2014-2021 e os resultados alcançados. Foram também discutidas as prioridades para o próximo ciclo e reforçada a importância das relações bilaterais com os países doadores. A agenda incluiu a visita a projetos financiados pelo MFEEE 2014-2021 do EEA Grants nos dias 24 e 25 de outubro.

3.1.2 Parâmetro: Eficiência

Os objetivos de eficiência traduzem a relação entre os bens produzidos ou os serviços prestados e os recursos utilizados para a sua produção, procurando fazer a otimização dos recursos.

Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta 2024	Valor Crítico	Peso	Resultado	Tx. Realização	Classificação	Desvio
OP3 - Consolidar e desenvolver a qualidade da prestação dos serviços da UNG MFEEE	N.º de medidas de inovação implementadas	9	13	50%	10	100%	Atingido	0%
	Índice de satisfação dos stakeholders da UNG	50%	63%	50%	59%	117%	Superado	17%

Tabela 6

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

A análise dos indicadores operacionais revela um desempenho positivo em relação aos objetivos definidos para 2024. O número de medidas de inovação implementadas superou a meta de 9, com um total de 10, atingindo 100% da meta estabelecida. Em termos de satisfação dos *stakeholders*, o índice alcançou o resultado de 59% e uma taxa de realização de 117%. O ponto **5.1 Apreciação por parte dos utilizadores dos serviços prestados** apresenta mais detalhe acerca da aplicação deste inquérito.

A implementação das medidas de inovação e o aumento da satisfação dos *stakeholders* contribuem para a eficiência, pois otimizaram os processos e melhoraram a qualidade dos serviços prestados, garantindo uma utilização mais eficaz dos recursos.

3.1.3 Parâmetro: Qualidade

Os objetivos de qualidade visam avaliar as propriedades e as características dos bens ou serviços prestados e a sua aptidão para satisfazer necessidades explícitas ou implícitas dos utilizadores.

Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta 2024	Valor Crítico	Peso	Resultado	Tx. Realização	Classificação	Desvio
OP4 - Reforçar as competências da equipa da UNG nas áreas digitais, gestão e produtividade	Nº Sessões de formação proporcionadas pela UNG	5	8	100%	10	150%	Superado	50%

Tabela 7

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

A UNG previu, em sede de Plano de Formação, a frequência pelos elementos da equipa de quatro ações de formação no âmbito das áreas de gestão, digital e produtividade. Ao longo do ano de 2024 os elementos da equipa frequentaram sete ações na área da gestão e três na área digital. O acréscimo de ações deveu-se à oportunidade de frequência de cinco ações gratuitas. Foi frequentada uma ação extraplano, através de convite endereçado pelo INA, à Coordenadora da UNG. A participação em ações extraplano demonstra uma abordagem proativa de valorização de competências estratégicas para a atuação da UNG. Esta superação evidencia um forte compromisso com o desenvolvimento de competências dos elementos da equipa.

Objetivos Operacionais	Indicadores	Meta 2024	Valor Crítico	Peso	Resultado	Tx. Realização	Classificação	Desvio
OP5 - Envolver os trabalhadores nos processos de decisão no âmbito da missão da UNG	Nº de trabalhadores da UNG nos processos e atividades que envolvam a missão da UNG	4	6	100%	6	122%	Superado	22%

Tabela 8

Avaliação qualitativa e justificação dos desvios:

A meta de envolver quatro trabalhadores da UNG nos processos de decisão foi superada, com a participação ativa de seis elementos, correspondendo a uma taxa de realização de 122%. Este resultado reflete o investimento na promoção de práticas de gestão participada e a valorização do contributo individual para a concretização da missão da UNG e dos EEA Grants. A maior participação dos trabalhadores reforçou a coesão interna e a apropriação dos objetivos estratégicos, fatores essenciais para a eficácia organizacional.

3.2 Avaliação do Plano de Atividades 2024

No Plano de Atividades de 2024 foram definidos cinco objetivos operacionais, alinhados com os três objetivos estratégicos estabelecidos no QUAR, e orientados para a concretização da missão e atribuições da UNG.

Dos cinco objetivos operacionais, quatro foram superados e um foi atingido, resultando num **grau de concretização de 100%**², dado que todas as atividades previstas foram realizadas.

Pela sua relevância e impacto no âmbito dos EEA Grants, destacam-se as seguintes atividades desenvolvidas em 2024:

a) 30 anos de EEA Grants em Portugal (outubro 2024)

Em 2024 assinalaram-se os 30 anos da entrada em vigor do Acordo sobre o Espaço Económico Europeu (EEE), assinado a 2 de maio de 1992, na cidade do Porto, entre os Estados-Membros da União Europeia e os países da EFTA.

Portugal, enquanto beneficiário dos EEA Grants desde o início, celebrou esta data com a organização de uma conferência no dia 23 de outubro de 2024, na Fundação Calouste Gulbenkian, promovida pela UNG.

O evento reuniu representantes de entidades nacionais e dos países doadores, especialistas nacionais e internacionais, Operadores de Programa, representantes de projetos e parceiros, destacando os resultados alcançados ao longo dos vários Mecanismos Financeiros e os próximos passos no âmbito do novo MFEEE 2021-2028.

Para além da celebração dos 30 anos dos EEA Grants em Portugal, a conferência cumpriu também o objetivo formal de evento de encerramento do MFEEE 2014-2021, conforme estabelecido no Artigo 3.2 do Regulamento³, dando a conhecer os impactos dos programas, dos projetos apoiados e da cooperação bilateral com a Islândia, Liechtenstein e Noruega.

b) Reunião da Comissão de Acompanhamento (dezembro 2024)

Através da RCM n.º 39/2017 de 10 de março, foi constituída a UNG, para atuar como Ponto Focal Nacional para o MFEEE 2014-2021, a qual estabeleceu também a constituição de uma Comissão de Acompanhamento com o objetivo de monitorizar a implementação do MFEEE.

Posteriormente, a RCM n.º 73/2023, de 14 de junho, manteve a Comissão de Acompanhamento, com uma composição ajustada que inclui um representante do membro do Governo responsável por cada área governativa dos setores apoiados pelo MFEEE 2014 -2021, eliminando os representantes das áreas apoiadas pelo ciclo anterior, MFEEE 2009-2014.

Dando cumprimento aos referidos diplomas, a Comissão de Acompanhamento reuniu a 13 de dezembro de 2024, no Campus XXI, em Lisboa, com a presença de representantes governamentais e de organismos públicos.

² Grau de execução das atividades previstas em relação ao que foi realizado.

Fórmula: Atividades Concluídas / Atividades Planeadas x 100%

³ <https://eeagrants.org/sites/default/files/resources/EEA%20FM%20Regulation%20-%20amended%202024.pdf>

Foram apresentados os resultados do MFEEE 2014-2021, por área temática e discutidas as prioridades para o próximo ciclo, com destaque para o reforço das relações bilaterais com os países doadores.

Para o próximo ciclo de financiamento, Portugal propôs manter as áreas de intervenção atuais, integrando novas áreas de Justiça, Reinserção e Serviços Prisionais, para além do foco nas temáticas transversais da Igualdade de Género e da Digitalização. Prevê-se a assinatura do novo MoU no primeiro semestre de 2025.

No quadro abaixo apresentam-se as atividades executadas ao longo do ano de 2024 no âmbito de cada objetivo operacional:

Objetivo Operacional	Atividade	Descrição da Atividade	Resultados
OP1 – Divulgar as atividades e resultados do MFEEE, junto dos diferentes públicos-alvo	OP1-A1	Participar em atividades e organizar eventos de divulgação dos resultados do Mecanismo Financeiro	A UNG organizou 4 eventos (JCBF, 30 Anos EEA Grants, Reunião Anual 2024 e Reunião de Acompanhamento) e participou em 55 eventos e atividades, totalizando 59 ocorrências.
	OP1-A2	Assegurar a divulgação das atividades e resultados de acordo com o plano de comunicação previsto	Das 13 atividades previstas foram realizadas 12 atividades do plano de comunicação e uma atividade ficou parcialmente concluída.
OP2 – Identificar e implementar iniciativas de reforço das relações bilaterais entre Portugal e os Países doadores	OP2-A1	Realizar atividades de promoção para projetos pré-definidos	Realizadas 21 atividades.
	OP2-A2	Realizar iniciativas para reforço das relações bilaterais entre Portugal e os países doadores	Realizadas 6 iniciativas.
	OP2-A3	Realizar a avaliação do Fundo de Relações Bilaterais	No 4T 2024 a UNG adquiriu um serviço de consultoria para a elaboração do caderno de encargos necessário à contratualização da avaliação final do Fundo de Relações Bilaterais. O procedimento para a realização da avaliação foi lançado já em 2025.
OP3 – Consolidar e desenvolver a qualidade da prestação dos serviços da UNG MFEEE	OP3-A1	Implementar melhorias de carácter tecnológico	Implementada 1 melhoria: criação de canais Teams partilhados com os Operadores de Programa.
	OP3-A2	Identificar e implementar medidas de inovação nos processos de gestão administrativa	Implementadas 9 medidas de simplificação/inovação administrativa.
	OP3-A3	Melhorar a qualidade da informação de reporte do Fundo de Relações Bilaterais	Implementadas 3 melhorias: - Atualização do Manual do Fundo de Relações Bilaterais; - Uniformização da comunicação aos promotores em caso de devolução de verbas/incumprimento; - Monitorização no mapa das iniciativas dos valores a devolver pelos promotores.
	OP3-A4	Desenvolver ações de reflexão e planeamento para o próximo Mecanismo Financeiro	Foram promovidas 2 ações de reflexão: - Reunião online entre UNG, OP, IGF e AD&C para partilha de

			informação e troca de pontos de vista sobre o Blue Book e o novo Regulamento em preparação; - Recolha e compilação, pela UNG, dos contributos dos OP, IGF AD&C e IGF sobre o Blue Book e o novo Regulamento em preparação, para transmissão aos países doadores.
	OP3-A5	Implementar um relatório trimestral de acompanhamento da Gestão e Controlo do MFEEE	Elaborados 4 relatórios trimestrais.
OP4 – Reforçar as competências da equipa da UNG nas áreas digitais, gestão e produtividade	OP4-A1	Implementar as ações de formação previstas no Plano de Formação 2024	O Plano de Formação previa a realização de 5 ações nestas áreas e foram frequentadas 10 ações.
OP5 – Envolver os trabalhadores nos processos de decisão no âmbito da missão da UNG	OP5-A1	Realização de reuniões semanais para preparação e acompanhamento das várias tarefas	Realizadas 46 reuniões ao longo do ano de 2024.

Tabela 9

3.2.1 Outras Atividades Desenvolvidas Extraplano de Atividades

No ano de 2024 não foram desenvolvidas atividades extraplano de Atividades.

4 AFETAÇÃO DE RECURSOS FINANCEIROS, HUMANOS E MATERIAIS

4.1 Recursos Financeiros

Relativamente aos recursos financeiros afetos ao orçamento da UNG de 2024, reporta-se a seguinte execução:

4.1.1 Execução orçamental da receita

Em 2024, o Orçamento da UNG contemplou três fontes de receita:

A) Programa de Assistência Técnica do MFEEE 2014-2021

Este financiamento é recebido na conta bancária da UNG, exclusivamente dedicada à Assistência Técnica, por transferência da Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C), designada como Autoridade de Certificação do MFEEE 2014-2021.

Esta verba visa financiar os vencimentos e respetivos encargos, dos recursos humanos afetos à UNG, exceto as ajudas de custo, e é recebida na modalidade de adiantamento.

Para além das despesas associadas aos vencimentos, em 2024 a Assistência Técnica contempla também um montante para contratualização de um serviço para avaliação do Fundo de Relações Bilaterais, de serviços de auditoria e deslocações da equipa.

O valor de **177 346,01€** indicado na Tabela 10 corresponde ao montante total transferido pela AD&C durante o ano de 2024. O valor solicitado foi inferior ao previsto por duas razões:

- A UNG recebeu o valor da transição de saldos dos anos anteriores, que contribuiu para fazer face a uma parte das despesas do ano;
- As despesas reais foram inferiores ao previsto, conforme justificado no ponto 4.1.2 do presente relatório.

B) Orçamento de Estado

O orçamento para o funcionamento da UNG no ano de 2024 não sofreu alterações face ao previsto.

C) Fundo de Relações Bilaterais

Embora não estivesse inicialmente previsto em orçamento, no decorrer de 2024, foi aprovada pelo *Joint Committee for the Bilateral Funds* a realização de algumas despesas através do Fundo de Relações Bilaterais. Para fazer face a essas despesas foi cobrada receita no valor de **142 638,36€**.

Execução da Receita

Receita				
	Prevista	Real	Variação (€)	Variação (%)
Assistência Técnica	365 863,00 €	177 346,01 €	- 188 516,99 €	-51,53%
Orçamento de Estado	71 886,00 €	71 886,00 €	- €	0,00%
Fundo para Relações Bilaterais	- €	142 638,36 €	142 638,36 €	-
	437 749,00 €	391 870,37 €	- 45 878,63 €	-10,48%

Tabela 10

4.1.2 Execução orçamental da despesa

No que concerne à execução da despesa, em 2024 o Orçamento da UNG contemplou três fontes de financiamento diferenciadas:

A) Programa de Assistência Técnica do MFEEE 2014-2021

As despesas com pessoal, foram inferiores ao previsto devido à ausência de um elemento da equipa entre julho e setembro de 2024. A Coordenadora Adjunta deixou de integrar a UNG-MFEEE a 30 de setembro, sendo substituída a 11 de novembro. Durante este período, não houve encargos associados a esta função, o que contribuiu para a redução da despesa.

Relativamente às aquisições de serviços, a Assistência Técnica suportou as despesas com o serviço de auditoria realizado no 2º semestre de 2024 e destinado à verificação das despesas do Fundo de Relações Bilaterais.

Suportou, ainda, a despesa relativa ao serviço de consultoria para a elaboração do caderno de encargos destinado ao lançamento do procedimento da avaliação final do Fundo de Relações Bilaterais.

Embora a realização da avaliação estivesse inicialmente prevista para 2024, a necessidade de contratualizar previamente esta consultoria impediu que a adjudicação fosse concluída nesse ano, originando uma redução de despesa face ao estimado. Para além disso, considerou-se importante assegurar previamente a conclusão da maioria das iniciativas e atividades apoiadas no âmbito do Fundo de Relações Bilaterais, de forma a garantir uma análise mais abrangente e representativa dos resultados alcançados.

B) Orçamento de Estado

As despesas de funcionamento e as ajudas de custo decorrentes das deslocações efetuadas pelos elementos da equipa da UNG foram suportadas pelo Orçamento de Estado.

Em 2024 houve uma redução de custos com aquisição de bens e serviços, nomeadamente com deslocações e estadas e com serviços especializados, uma vez que o *Joint Committee for the Bilateral Funds* autorizou o pagamento das despesas associadas a atividades bilaterais através do Fundo de Relações Bilaterais.

Dado o atraso verificado nas negociações do novo MFEEE 2021-2028 entre a Comissão Europeia e os países da EFTA, o respetivo Regulamento não foi atempadamente disponibilizado, pelo que não foram realizadas

despesas com o desenvolvimento/adaptação de software previsto no orçamento inicial. Apenas foi efetuado o pagamento do valor residual relativo ao contrato de assistência técnica do SIMFEEE (Sistema de Informação Partilhado do MFEEE) de 2024 e o alojamento desta plataforma durante o ano de 2024.

Em 2023, foram substituídos os computadores da equipa, com exceção do equipamento da Coordenadora Adjunta. Com a entrada em funções da nova Coordenadora Adjunta, em novembro de 2024, verificou-se a necessidade de proceder à substituição desse computador. Este custo não estava previsto no orçamento inicial da UNG, uma vez que, à data da sua elaboração, tal necessidade não tinha sido identificada.

C) Fundo de Relações Bilaterais

Durante o ano de 2024, a UNG realizou diversas atividades e eventos no âmbito do Fundo de Relações Bilaterais, tendo o *Joint Committee for the Bilateral Funds*, enquanto órgão competente para decisão, aprovado o financiamento de algumas dessas despesas do Fundo. Assim, no ano de 2024, o Fundo de Relações Bilaterais financiou despesas no valor total de **97 056,34 €**.

Este montante refere-se a três atividades distintas:

- A organização do Evento Comemorativo dos 30 Anos dos EEA Grants, com a aquisição de um serviço de organização de eventos, a produção de filmes para divulgação dos projetos mais emblemáticos, entre outros – 87 177,98€;
- As viagens e alojamento para participação no evento “Ports Modernization” na Noruega, coorganizado pela UNG em parceria com o Operador do Programa Crescimento Azul – 6 880,56€;
- As viagens e alojamento para acompanhamento da visita de estudo e cooperação, na área do Ambiente, entre Clusters da construção, promovida pelo Operador do Programa Ambiente – 2 998 €;

Execução da Despesa

Despesa			
	Previsto	Executado	Execução (%)
Assistência Técnica			
Despesas com o Pessoal	304 363,00 €	265 666,90 €	87%
Aquisição de Bens e Serviços	61 500,00 €	27 506,99 €	-
Orçamento de Estado			
Despesas com o Pessoal	6 000,00 €	5 515,42 €	92%
Aquisição de Bens e Serviços	65 886,00 €	49 708,53 €	75%
Aquisição de Equipamento	- €	1 073,54 €	-
Fundo de Relações Bilaterais			
Aquisição de Bens e Serviços	- €	97 056,34 €	-
	437 749,00 €	446 527,72 €	102%

Tabela 11

4.2 Recursos Humanos

A constituição da UNG está identificada na RCM n.º 39/2017, de 10 de março, retificada pela Declaração de Retificação n.º 14/2017 de 24 de abril e na RCM n.º 73/2023, de 17 de julho, que cria a Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2021-2027, pelo que não existe Mapa de Pessoal. A UNG é composta por seis elementos, com a seguinte caracterização:

Função	Cargo/Carreira
Coordenador	Direção Superior 1º grau
Coordenador-adjunto	Direção Superior 2º grau
Gestão Financeira	Técnico Superior
Gestão do Fundo de Relações Bilaterais	Técnico Superior
Coordenação da Comunicação	Técnico Superior
Assessor da Coordenação	Assistente Técnico

Tabela 12

Durante o ano de 2024, a equipa sofreu uma reestruturação, refletindo-se nas seguintes entradas e saídas:

- Março 2024 – Entrada da Coordenadora de Comunicação;
- Março 2024 – Entrada da Técnica Superior do Fundo de Relações Bilaterais;
- Setembro 2024 – Saída da Coordenadora Adjunta;
- Novembro 2024 – Entrada da Coordenadora Adjunta.

Pela natureza da equipa e em conformidade com o previsto n.º 1 do art.º 1.º do Decreto-Lei n.º 190/96, de 9 de outubro, verifica-se a inexistência de obrigatoriedade de Balanço Social, uma vez que a UNG detém um número de trabalhadores inferior a 50. Não obstante apresentam-se, em seguida, os principais indicadores relativos aos recursos humanos da UNG:

Indicador	Unid.	Descrição	Ano 2023	Ano 2024	Δ
Nível etário	anos	Soma das idades / Total de recursos humanos	42,00	43,17	2,8%
Leque etário	anos	Trabalhador mais idoso / Trabalhador menos idoso	1,21	1,43	18%
Taxa de feminização	%	Total de mulheres / Total de recursos humanos	80%	83%	4%
Índice de tecnicidade	%	Número de técnicos superiores / Total de recursos humanos	40%	60%	50%
Índice de enquadramento	%	Número de dirigentes / Total de recursos humanos	40%	33%	-17%
Taxa de formação superior	%	(licenciados + mestres + doutoramentos) / Total dos recursos humanos	80%	83%	4%
Taxa de execução do Plano de formação	%	Número de ações planeadas e realizadas / Total de ações planeadas	150%	167%	11%

Tabela 13

Da análise à evolução dos indicadores de recursos humanos entre 2023 e 2024, destaca-se:

- Nível etário: aumentou de 42,00 para 43,17 anos, refletindo um ligeiro aumento da idade da equipa.
- Leque etário passou de 1,21 para 1,43, indicando maior diversidade geracional.
- Taxa de feminização subiu de 80% para 83%, reforçando a predominância de mulheres na equipa.
- Índice de tecnicidade registou um aumento significativo, de 40% para 60%, revelando o reforço de técnicos superiores.
- Índice de enquadramento desceu de 40% para 33%, devido à saída da Coordenadora-Adjunta, sendo que a sua substituição não ocorreu de imediato.

- Taxa de formação superior aumentou de 80% para 83%, refletindo uma equipa mais qualificada.
- Taxa de execução do Plano de Formação passou de 150% para 167%, demonstrando um elevado investimento na capacitação.

4.3 Execução do Plano de Formação

Tendo em conta a reduzida dimensão da equipa, a formação assume um papel essencial, uma vez que cada elemento necessita de deter competências técnicas especializadas e abrangentes, em virtude da complexidade das funções que desempenha.

Neste contexto, foi desenvolvido e executado um Plano Anual de Formação para 2024, o qual incluiu 15 ações de formação, com uma carga horária total de 139 horas, envolvendo 32 participações e um investimento global de 3 838,42 €. Este plano abrangeu diversas áreas formativas, nomeadamente:

- Comunicação: 5 ações;
- Prevenção da Corrupção e *Compliance* (Gestão): 4 ações;
- Competências Digitais: 3 ações;
- Gestão: 3 ações.

Das ações realizadas, 11 integraram o Plano de Formação inicial e quatro foram organizadas em regime extraplano, permitindo ajustar a resposta formativa às necessidades emergentes, nomeadamente decorrentes de alterações na composição da equipa e da entrada de novos perfis profissionais.

Como entidade responsável pela implementação do MFEEE 2014-2021, e pelas áreas de monitorização, avaliação de risco, comunicação e apoio técnico aos Operadores de Programa, a UNG tem vindo a reforçar as competências da sua equipa para garantir uma atuação mais eficaz e eficiente.

A execução do Plano refletiu uma abordagem estratégica à capacitação interna, permitindo responder às exigências crescentes das funções desempenhadas e apoiar, de forma qualificada, os parceiros envolvidos na gestão dos EEA Grants em Portugal.

A informação detalhada sobre a execução do Plano de Formação encontra-se no Anexo I deste relatório.

5 PRESTAÇÃO DE INFORMAÇÃO ADICIONAL

5.1 Apreciação por parte dos utilizadores dos serviços prestados

A UNG não presta serviço ao público, pelo que os utilizadores dos serviços prestados por esta estrutura são as entidades beneficiárias públicas ou privadas, Operadores de Programa e outros *stakeholders* dos EEA Grants.

O Inquérito de Satisfação “UNG MFEEE – EEA Grants Portugal — 2024”, decorreu entre os dias **16 de dezembro de 2024 e 10 de janeiro de 2025**, tendo sido efetuado um envio adicional, a 6 de janeiro de 2025. Este inquérito tem como propósito a monitorização do nível de satisfação e qualidade dos serviços prestados pela UNG relativamente ao ano de 2024. Relativamente à recolha de dados importa referir:

- Não foram recolhidos quaisquer dados pessoais, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade dos participantes, de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados;
- O inquérito foi enviado a um total de 1 346 contactos que incluem instituições, entidades, empresas e particulares que tiveram um contacto prévio com a UNG e que, de acordo com o Regulamento Geral de Proteção de Dados, tenham dado permissão de contato;
- Foi utilizada uma Escala de *Likert* de 5 pontos com opção adicional de resposta "Não sabe/Não responde", em que 1=Nada satisfeito/a e 5=Muito satisfeito/a.

A **taxa de participação foi de 12,8%** (171 respostas), um aumento face aos 5,7% do ano anterior, refletindo maior adesão e interesse na melhoria dos serviços. Os resultados indicam uma **satisfação global positiva, com 59%** dos respondentes satisfeitos ou muito satisfeitos com os serviços administrativos e 60% com os eventos. Na relação institucional, 33% estão muito satisfeitos e 26% satisfeitos.

Como **aspetos positivos** destacam-se: a proximidade e apoio aos beneficiários, o impacto dos EEA Grants, promovendo inovação e redução das desigualdades, os apoios financeiros e a transparência e recomendações da UNG.

Quanto a **áreas de melhoria** foram identificadas as seguintes: a redução da burocracia e maior clareza na comunicação, a descentralização dos financiamentos, incluindo regiões do interior e ilhas, a aceleração dos reembolsos para minimizar impactos financeiros e a automatização da gestão de projetos e melhor planeamento das candidaturas.

Com base nos resultados, recomendaram-se estratégias para otimizar a eficiência da UNG, tornar os processos mais ágeis e reforçar a confiança dos beneficiários, promovendo a melhoria contínua dos serviços e maximizando o impacto positivo dos EEA Grants em Portugal.

A informação detalhada sobre o inquérito de satisfação encontra-se no Anexo III do presente relatório.

5.2 Audição de dirigentes intermédios e demais trabalhadores na autoavaliação

A estrutura da Unidade Nacional de Gestão do MFEEE não prevê a existência de dirigentes intermédios. Os instrumentos de gestão, nomeadamente o Plano de Atividades, o QUAR e o Relatório de Atividades, são elaborados com o contributo de todos os elementos da equipa, em função das respetivas áreas de atuação. Este processo garante a auscultação e o envolvimento efetivo dos trabalhadores na definição de objetivos, na melhoria de processos e na avaliação da atividade do organismo.

Tendo em conta a reduzida dimensão da equipa, não foi aplicado um inquérito de satisfação formal aos trabalhadores. Contudo, a proximidade funcional entre os elementos permite uma auscultação regular e informal, promovendo a participação ativa e contínua na identificação de necessidades e na melhoria do desempenho organizacional.

5.3 Avaliação do sistema de controlo interno

O sistema de controlo interno da UNG encontra-se plenamente implementado, de acordo com as orientações previstas no Regulamento⁴.

No ano de 2024 foi revista e atualizada a Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo, bem como o Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas.

No que respeita à Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo as principais atualizações/alterações introduzidas foram:

- Atualização de acordo com a Resolução de Conselho de Ministros n.º 73/2023, de 14 de julho;
- Atualização do quadro legal da AD&C, designadamente, o núcleo afeto às intervenções relacionadas com o MFEEE 2014-2021;
- Criada a especificação da competência pela implementação que decorre do Protocolo 38°C, por se tratar de fundos negociados e geridos entre os Estados EFTA e os Países individualmente.

Quanto ao Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas foram introduzidas as seguintes atualizações.

- Introdução ao MFEEE 2021-2028;
- Atualização da redação relativa ao “conflito de interesses”, tendo em conta a adoção da nova declaração de conflito de interesses;
- Atualização relativa ao duplo financiamento;
- Atualização relativa à formação;
- Atualização do Anexo 1 - mapa de riscos da atuação UNG, nos pontos relativos à inclusão do mecanismo de recuperação de verbas.

Em seguida apresenta-se o formulário de avaliação do Sistema de Controlo Interno:

⁴ Regulation on the implementation of the European Economic Area (EEA) Financial Mechanism 2014-2021, <https://eeagrants.org/sites/default/files/resources/EEA%20FM%20Regulation%20-%20amended%202024.pdf>

Questões	Aplicado S N NA			Fundamentação
1 - Ambiente de controlo				
1.1 Estão claramente definidas as especificações técnicas do sistema de controlo interno?	X			Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo MFEED 2014-2021
1.2 É efectuada internamente uma verificação efectiva sobre a legalidade, regularidade e boa gestão?	X			
1.3 Os elementos da equipa de controlo e auditoria possuem a habilitação necessária para o exercício da função?			X	Não há equipa de controlo e auditoria. Estas funções são asseguradas pela AD&C e IGF.
1.4 Estão claramente definidos valores éticos e de integridade que regem o serviço (ex. códigos de ética e de conduta, carta do utente, princípios de bom governo)?			X	Devido à reduzida dimensão da equipa não existem códigos de ética e de conduta. No entanto, existe um Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção.
1.5 Existe uma política de formação do pessoal que garanta a adequação do mesmo às funções e complexidade das tarefas?	X			Existe um Plano Anual de Formação que reflete as necessidades formativas que garantam a capacitação da equipa às funções. Adicionalmente, sempre que surgem outras formações relevantes, é facilitada/incentivada a participação dos elementos da UNG nas mesmas
1.6 Estão claramente definidos e estabelecidos contactos regulares entre a direcção e os dirigentes das unidades orgânicas?			X	A UNG não tem unidades orgânicas.
1.7 O serviço foi objecto de acções de auditoria e controlo externo?	X			A UNG está sujeita a auditorias periódicas no âmbito do MFEED 2014-2021, realizadas pela IGF e AD&C
2 – Estrutura organizacional				
2.1 A estrutura organizacional estabelecida obedece às regras definidas legalmente?	X			Resolução do Conselho de Ministros n.º 73/2023
2.2 Qual a percentagem de colaboradores do serviço avaliados de acordo com o SIADAP 2 e 3?			X	Pela sua natureza o SIADAP 2 e 3 não se aplica à equipa da UNG.
2.3 Qual a percentagem de colaboradores do serviço que frequentaram pelo menos uma acção de formação?	X			100%
3 – Actividades e procedimentos de controlo administrativo implementados no serviço				
3.1 Existem manuais de procedimentos internos?			X	Pela reduzida dimensão da UNG não existe o documento "Manual de Procedimentos Interno", mas os procedimentos estão definidos na Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo do MFEED 2014-2021.Existe ainda um Manual do Fundo de Relações Bilaterais que define as regras e procedimentos no âmbito do Fundo.
3.2 A competência para autorização da despesa está claramente definida e formalizada?	X			Resolução do Conselho de Ministros n.º 73/2023
3.3 É elaborado anualmente um plano de compras?			X	O apoio administrativo e logístico necessário ao funcionamento da UNG é assegurado pela SGPCM
3.4 Está implementado um sistema de rotação de funções entre trabalhadores?			X	A equipa é composta por 6 elementos com funções definidas na Resolução do Conselho de Ministros n.º 73/2023
3.5 As responsabilidades funcionais pelas diferentes tarefas, conferências e controlos estão claramente definidas e formalizadas?			X	As funções dos elementos da equipa estão definidas na Resolução do Conselho de Ministros n.º 73/2023. O apoio administrativo e logístico necessário ao funcionamento da UNG é assegurado pela SGPCM e as atividades de controlo e auditoria são promovidas pela IGF e AD&C. No entanto, a UNG garante a segregação de funções nas tarefas partilhadas, sempre que tal for aplicável.
3.6 Há descrição dos fluxos dos processos, centros de responsabilidade por cada etapa e dos padrões de qualidade mínimos?			X	Resolução do Conselho de Ministros n.º 73/2023
3.7 Os circuitos dos documentos estão claramente definidos de forma a evitar redundâncias?			X	Ao nível administrativo são aplicadas as regras definidas pela SGPCM. No âmbito do MFEED 2014-2021 têm sido cumpridas as regras definidas no Regulamento e na Descrição dos Sistemas de Gestão e Controlo do MFEED 2014-2021
3.8 Existe um plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas?	X			
3.9 O plano de gestão de riscos de corrupção e infracções conexas é executado e	X			
4 – Fiabilidade dos sistemas de informação				
4.1 Existem aplicações informáticas de suporte ao processamento de dados, nomeadamente, nas áreas de contabilidade, gestão documental e tesouraria?			X	O apoio administrativo e logístico necessário ao funcionamento da UNG é assegurado pela SGPCM.
4.2 As diferentes aplicações estão integradas permitindo o cruzamento de informação?			X	
4.3 Encontra-se instituído um mecanismo que garanta a fiabilidade, oportunidade e			X	
4.4 A informação extraída dos sistemas de informação é utilizada nos processos de			X	
4.5 Estão instituídos requisitos de segurança para o acesso de terceiros a informação ou activos do serviço?			X	
4.6 A informação dos computadores de rede está devidamente salvaguardada (existência de backups)?			X	
4.7 A segurança na troca de informações e software está garantida?			X	

5.4 Desenvolvimento de medidas para um reforço positivo do desempenho

A avaliação do desempenho da UNG em 2024 é bastante satisfatória, refletindo o esforço adicional e contínuo da equipa. Apesar dos resultados positivos, importa salientar que a estabilidade da equipa, composta por seis elementos, apenas foi alcançada em novembro de 2024. A saída de um membro implica constrangimentos na execução das atividades, exigindo a redistribuição de tarefas pelos restantes elementos e a adaptação a novas dinâmicas de trabalho. Paralelamente, a integração de um novo elemento implica um período de aprendizagem, com impacto na capacidade de resposta imediata.

Esta fragilidade está identificada no Mapa de Riscos anexo ao Plano de Gestão de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da UNG, assinalando-se a rotatividade da equipa como um fator de risco relevante. Como medida de mitigação, foi implementado o procedimento de elaboração, por parte do elemento que sai, de uma pasta de atividades, contendo o ponto de situação e respetivas evidências, de modo a assegurar uma transição eficaz e minimizar impactos operacionais.

No âmbito da reflexão estratégica sobre o desempenho da UNG em 2024, foi realizada uma análise SWOT, que permitiu identificar os principais fatores internos e externos com influência na execução do Plano de Atividades:

Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Forte compromisso e resiliência da equipa. - Elevada competência técnica e experiência acumulada na gestão dos EEA Grants. - Capacidade comprovada de atingir objetivos mesmo em contexto de pressão. - Boa articulação interna e espírito de colaboração. 	<ul style="list-style-type: none"> - Impacto imediato da saída de elementos em equipas de pequena dimensão. - Necessidade de tempo de adaptação para novos elementos (curva de aprendizagem). - Necessidade de reforçar os processos de integração e transmissão de conhecimento.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Criação de um manual de procedimentos e planos de integração mais eficientes. - Melhoria dos processos internos para garantir maior resiliência organizacional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Rotatividade de pessoal e demora na integração de novos membros. - Sobrecarga de trabalho em períodos críticos (ex.: encerramento de mecanismos). - Dependência de fatores externos (entidades parceiras, regulamentos internacionais).

Tabela 14

5.5 Comparação com o desempenho de serviços idênticos, no plano nacional e internacional

No âmbito do MFEEE, a UNG não tem uma estrutura equivalente à dos restantes países beneficiários, atendendo à heterogeneidade dos sistemas de organização da administração pública. Da partilha de experiências, nas diferentes oportunidades de contacto internacionais com as entidades que detêm funções

congêneres, o modelo português de dedicação exclusiva à implementação tem mais-valias significativas na comunicação, eficácia e autonomia. A UNG tem sido identificada pelos países doadores como exemplo de boas práticas em diferentes áreas, das quais se destacam a monitorização dos Programas, a Comunicação e a gestão do Fundo de Relações Bilaterais.

O Relatório de Avaliação às atividades de Comunicação, conduzido pelos países doadores,⁵ bem como as sucessivas apresentações nos workshops promovidos pelo *Financial Mechanism Office* (FMO), em que a UNG é convidada a participar para partilha de boas práticas, são bons exemplos dos resultados atingidos com este modelo de dedicação exclusiva.

Dá-se como exemplo duas atividades, comuns a todos os Pontos Focais Nacionais, promovidas pela UNG, que foram consideradas pelo FMO como boas práticas, tendo a UNG sido convidada a apresentá-las nos dois workshops de comunicação promovidos pelo FMO em 2024:

- **Awareness of EEA Grants.** Foi um estudo levado a cabo pela UNG que teve como objetivo conhecer a perceção e a visibilidade da marca EEA Grants. No âmbito das suas responsabilidades, o Ponto Focal Nacional deve desenvolver e implementar uma Estratégia de Comunicação, que inclua um plano de avaliação das medidas relativas à informação e comunicação em matéria de visibilidade e conhecimento sobre os EEA Grants (Anexo 3, ponto 2.1.1 do Regulamento). O plano de avaliação integra as regras previstas no Guidance Core output and outcome indicators for the EEA and Norway Grants 2014- 2021, que determina a metodologia que deve orientar este processo de avaliação, em especial quanto aos momentos em que deve ser realizado e qual o método de recolha de dados a aplicar. Neste sentido, foi feito em 2018 um estudo inicial após a assinatura do MoU, para definir a *baseline* do grau de conhecimento sobre os EEA Grants em Portugal. Em 2024, foi realizado o segundo estudo, já que as regras determinavam que o mesmo ocorresse no último ano do período de implementação. A metodologia e a amostra aplicadas foram as mesmas, tendo-se verificado um assinalável crescimento da notoriedade da marca, já que 24% dos inquiridos afirmou conhecer os EEA Grants face à taxa de 4% alcançada com o estudo de 2018. Sendo esta uma prática comum e necessária aos vários pontos focais europeus, o FMO, tendo em conta os resultados alcançados, convidou a UNG a apresentar o estudo no 1º workshop anual de comunicação de 2024, ocorrido em junho.
- **Celebração dos 30 anos EEA Grants.** Organizado com o objetivo de assinalar os 30 anos do Acordo sobre o Espaço Económico Europeu, mas também de dar a conhecer os resultados atingidos pelos vários projetos apoiados pelos EEA Grants ao longo dos vários MFEEE, bem como os próximos passos no âmbito do novo MFEEE 2021-2028, a UNG organizou uma conferência, no dia 23 de outubro, que contou com a participação de diversas entidades e especialistas nacionais e internacionais. Considerado como uma boa prática, a UNG, a convite do FMO, apresentou o evento no 2º workshop anual de comunicação ocorrido em novembro de 2024.

⁵ Relatório de avaliação sobre Planos de Comunicação:
<https://eeagrants.org/sites/default/files/resources/Midterm%20assessment%20of%20communications%20in%20the%202014-2021%20Financial%20Mechanisms.pdf>

5.6 Medidas de modernização administrativa

A modernização administrativa tem sido um importante foco da UNG, que ao longo dos anos tem implementado medidas de eficiência e melhoria dos serviços prestados.

Na sequência do investimento que tem vindo a ser feito nos últimos anos para o desenvolvimento de uma plataforma partilhada entre UNG e Operadores de Programa, a UNG tem desenvolvido contactos para preparar o futuro MFEEE.

Nesse sentido, em 2024 foram efetuados alguns contactos com a Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C), enquanto entidade gestora do portal “Balcão dos Fundos”, de forma a avaliar a possibilidade dos EEA Grants passarem a integrar este Balcão.

Para o efeito, em outubro foi realizada uma reunião com a AD&C para obter informações sobre esta plataforma e fazer apresentação mais detalhada dos EEA Grants e do seu funcionamento. Na sequência desta reunião foi realizada em novembro uma reunião técnica online, onde foi efetuada uma demonstração dos vários módulos que compõe este Balcão, bem como das suas funcionalidades. Esta reunião permitiu à UNG analisar compatibilidades e possibilidade de adequação destas funcionalidades às regras de funcionamento do MFEEE.

Desta reunião técnica resultou o compromisso de marcação de uma nova reunião técnica, que veio a ocorrer em 2025, para apresentação do Balcão aos Operadores de Programa, de forma a estes poderem dar contributos sobre a possibilidade de integração dos EEA Grants no Balcão dos Fundos.

Ao nível operacional, no seguimento da implementação, em 2023, do modelo *cloud/sharepoint* para o trabalho da equipa, a UNG melhorou e estendeu esse modelo na sua interação com outras entidades, nomeadamente com:

- Os Operadores de Programa, para disseminação de informação entre as equipas de trabalho da UNG e dos OP de forma transparente, como a divulgação dos resultados trimestrais físicos e financeiros do Mecanismo Financeiro;
- A AD&C (enquanto Autoridade de Certificação do MFEEE 2014-2021), para disponibilização de documentação no âmbito da certificação periódica de despesas, relativas à Assistência Técnica e ao Fundo de Relações Bilaterais;
- A empresa de auditoria contratada para a verificação das despesas do Fundo de Relações Bilaterais, para disponibilização da documentação a auditar e receção das conclusões dessas auditorias.

5.7 Publicidade Institucional

Em 2024 não foi desenvolvida qualquer campanha publicitária pela aplicação da Lei n.º 95/2015, de 17 de agosto.

5.8 Gestão patrimonial

A UNG não é detentora de património público.

6 AUTOAVALIAÇÃO PROPOSTA

6.1 Menção proposta

Como resultado da Autoavaliação, enquanto parte integrante deste Relatório de Atividades, propõe-se a menção de desempenho **Bom (116%)**.

A UNG superou quatro dos objetivos propostos e atingiu um objetivo, cumprindo assim o n.º 1 do artigo n.º 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, que estabelece o SIADAP.

6.2 Conclusões prospetivas e plano de melhorias

O desempenho da UNG MFEEE em 2024 foi globalmente satisfatório, assegurando o encerramento do MFEEE 2014-2021 e a preparação do próximo ciclo 2021-2028. Este resultado refletiu um esforço adicional da equipa, num contexto marcado por instabilidade nos recursos humanos e por exigências acrescidas de reporte e monitorização.

Apesar da elevada taxa de realização dos objetivos, a necessidade de adaptação rápida a mudanças na composição da equipa evidenciou a importância de reforçar mecanismos internos de transição de funções e de capacitação contínua dos trabalhadores.

A experiência de 2024 permitiu retirar aprendizagens com valor acrescentado, nomeadamente:

- A importância de normalizar processos críticos de gestão de projetos e de reporte;
- A necessidade de reforçar a capacidade de resposta da equipa perante picos de carga de trabalho;
- A valorização da formação contínua para assegurar a polivalência e resiliência organizacional.

Foram também identificadas limitações que poderão condicionar a execução de atividades futuras, nomeadamente:

- A vulnerabilidade decorrente da rotatividade de pessoal em equipas de reduzida dimensão;
- A sobrecarga de tarefas em momentos críticos, nomeadamente nas fases de negociação e encerramento de ciclos de financiamento;
- A dependência de fatores externos, como a conclusão das negociações internacionais e a instabilidade geopolítica.

Face a estes desafios, a UNG definiu as seguintes medidas de melhoria, alinhadas com o princípio previsto no artigo 5.º, alínea b) da Lei do SIADAP:

- Reforço dos sistemas organizacionais: normalização dos procedimentos críticos, garantindo a continuidade dos processos em caso de rotatividade;
- Melhoria dos processos de integração: estruturação de um plano de *onboarding* que acelere a capacitação de novos elementos;
- Desenvolvimento de competências: continuidade do investimento na formação técnica para todos os trabalhadores da UNG;

- Adoção de práticas de gestão de risco: atualização e monitorização semestral do Mapa de Riscos da UNG, com especial foco no risco de rotatividade e de sobrecarga operacional.

Estas medidas visam assegurar a sustentabilidade do desempenho da UNG MFEEE nos próximos ciclos de gestão, promovendo a melhoria contínua dos processos e o fortalecimento das competências internas.

ANEXOS:

- **Anexo I – Execução do Plano Anual de Formação**
- **Anexo II – Registo Atividades 2024**
- **Anexo III - Inquérito Satisfação 2024**

ANEXO I | Execução do Plano Anual de Formação 2024

Nr.	Área de Formação	Designação da Formação	Planeamento	Data de realização	Duração (horas)	N.º Participantes	Investimento
1	Comunicação	Formação Comunicação - Storytelling	Plano	05/02/2024	7	4	516,60 €
2	Prevenção de Corrupção e Compliance (Gestão)	Códigos de Conduta e Cultura Organizacional de Integridade	Plano	20 e 21/03/2024	7	2	140,00 €
3	Competências Digitais	Power BI: Elaboração de Dashboards (Inicial)	Plano	19 e 20/03/2024	14	1	- €
4	Gestão	INSEAD - Strategy in the Age of Digital Disruption	Extra Plano	4 de Março a 10 de Maio	32	1	1 990,00 €
5	Comunicação	Formação em Relações Públicas e Protocolo	Extra Plano	22 a 24 de abril de 2024	9	1	90,00 €
6	Comunicação	Estratégia de Marketing nas Redes Sociais	Plano	29 a 31/07/2024	9	1	90,00 €
7	Gestão	FMO Guidance on Closure (Gestão do conhecimento)	Plano	07 e 08/05/2024	10	6	- €
8	Prevenção de Corrupção e Compliance (Gestão)	Webinar Desconstruindo a Corrupção	Plano	05/04/2024	1,5	3	- €
9	Prevenção de Corrupção e Compliance (Gestão)	Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	Plano	30 e 31/07/2024	7	1	70,00 €
10	Comunicação	Comunicar com Eficiência: Escrever com Clareza (Narrativas de Impacto)	Plano	28/05/2024	7	2	330,91 €
11	Comunicação	Comunicar com Eficiência: Escrita Digital (Narrativas de Impacto)	Plano	29/05/2024	7	2	330,91 €
12	Prevenção de Corrupção e Compliance (Gestão)	Controlo do duplo financiamento no âmbito do EEAGRANTS	Plano	17/07/2024	7	4	280,00 €
13	Competências Digitais	Introdução às Tecnologias Emergentes e Transformação Digital	Extra Plano	04/06/2024	6	1	- €
14	Competências Digitais	Portal Base – Contratos Públicos Online	Extra Plano	04/06/2024	5	1	- €
15	Gestão	Contratação Pública	Extra Plano	08, 09 e 11/07/2024	10,5	2	- €
					139	32	3 838,42 €