

LISBOA, 31 DE OUTUBRO DE 2025

**CONCURSO PÚBLICO nº 226/SCP-DCP/SUSTENTÁVEL 2030/2024**  
**AVALIAÇÃO DE FUNDOS EUROPEUS: OPERACIONALIZAÇÃO DO**  
**SUSTENTÁVEL 2030**

**ENTIDADE ADJUDICANTE:**  
**SECRETARIA-GERAL DO AMBIENTE E DA AÇÃO CLIMÁTICA**

*Sumário Executivo*

ATTHIS CONSULTING | AMBIENTE E ECONOMIA DOS RECURSOS NATURAIS

PPLL CONSULT

Equipa de Avaliação

*Coordenação*

Cristina Marta-Pedroso

*Equipa Técnica*

Cristina Marta-Pedroso

Filipa Seiceira

Lia Laporta

Marco Henriques

Ramiro Neves

Tatiana Alves

Tiago Domingos

# ÍNDICE

OBJETO .....	1
ÂMBITO E OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO .....	1
METODOLOGIA.....	2
SÍNTESE DAS RESPOSTAS ÀS QA .....	5
QA1. Os procedimentos administrativos ao longo do ciclo de vida do projeto, e os sistemas de informação em que se desenvolvem, revelam-se eficazes e eficientes?.....	5
QA2. O Programa está a ser capaz de mobilizar a procura (em qualidade), assegurando o alinhamento dos projetos candidatos com os objetivos do Programa, tendo em conta as características do Programa e dos seus principais beneficiários? .....	5
QA3. O Programa está a ser capaz de selecionar os projetos que lhe garantem melhor cumprimento dos seus objetivos, em tempo útil? .....	6
QA4. O sistema de recolha, análise e tratamento de informação e indicadores do programa e contratualizados permitem dar resposta adequada às necessidades de gestão, monitorização e avaliação do Programa? .....	6
QA5. A estrutura de gestão do Programa, incluindo Organismos Intermédios, é adequada para o desempenho das funções que lhe estão atribuídas? O modelo de gestão e delegação de competências em organismos intermédios é adequado para a eficácia e eficiência do exercício das funções da Autoridade de Gestão do Programa? .....	7
QA6. O modelo de governação implementado tem contribuído para a eficácia e eficiência na gestão do Programa? .....	7
QA7. A implementação do Programa (ritmo de compromisso e de execução física e financeira e qualidade/adequação dos projetos aprovados) até ao momento, em cada uma das áreas de intervenção, permite assegurar o cumprimento das metas e dos objetivos do Programa? ....	8
QA8. A estratégia de divulgação/ comunicação do Programa está a ser eficaz?.....	9
PRINCIPAIS CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES DA AVALIAÇÃO.....	10

## OBJETO

1. O Sustentável 2030 (Programa para a Ação Climática e Sustentabilidade) de âmbito nacional e temático, criado através da Decisão de Execução da Comissão Europeia de 14.12.2022, financiado pelo Fundo de Coesão, é um instrumento para Portugal enfrentar os desafios da transição energética e climática, e atingir a neutralidade carbónica em 2050. É um dos 12 programas criados para a operacionalização do Portugal 2030 que materializa o ciclo de programação de fundos europeus para o período 2021-2027 e decorre do Acordo de Parceria firmado entre Portugal e a Comissão Europeia (CE), em julho de 2022.
2. O Sustentável 2030 mobiliza 3 Prioridades (2A Sustentabilidade e transição climática; 2B Mobilidade Urbana Sustentável e 3A Redes de transporte Ferroviário) e diversos Objetivos Específicos (OE), enquadrados nos OP2 e OP3, ao qual se adiciona a assistência técnica (AT).
3. A dotação do programa por objetivo específico é apresentada no quadro seguinte.

OBJETIVO ESPECÍFICO	TIPOLOGIA DE INTERVENÇÃO	LOCALIZAÇÃO	MONTANTE (M €)
2.3 Desenvolver sistemas, redes e formas de armazenamento energéticos inteligentes fora da RTE-E	Fomento do armazenamento, melhor gestão e acrescida digitalização das redes de energia	Continente	25
2.4 Promover a adaptação às alterações climáticas, a prevenção dos riscos de catástrofe e a resiliência, tendo em conta abordagens baseadas em ecossistemas	Proteção e defesa do litoral	Continente	232
	Proteção civil e gestão integrada de riscos	RAM	
	Adaptação às alterações climáticas	RAM	24
2.6 Promover a transição para uma economia circular e eficiente na utilização dos recursos	Gestão de resíduos urbanos	Continente	20
2.8 Promover a mobilidade urbana multimodal sustentável, como parte da transição para uma economia com zero emissões líquidas de carbono	Rede ferroviária das Áreas Metropolitanas	Continente	1 312
	Redes de transporte de passageiros de elevada capacidade		
	Material Circulante Ferroviário		
3.1 Desenvolver uma RTE-T resiliente às alterações climáticas, inteligente, segura, sustentável e intermodal	Infraestrutura ferroviária (RTE)	Continente	972
	Infraestrutura portuária (RTE)	Continente	363
	Infraestrutura aeroportuária (RTE)	RAA	
7.1 Assistência Técnica	Assistência Técnica	RAA	60
		Continente	78
		RAM	

RAA – Região Autónoma dos Açores; RAM – Região Autónoma da Madeira

## ÂMBITO E OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO

4. De uma forma global, a avaliação visa analisar se a implementação do Programa está a decorrer de acordo com o previsto e, considerando o ritmo de implementação e execução registados, se está a contribuir para a maximização dos resultados esperados, identificando eventuais dificuldades encontradas na operacionalização dos diversos apoios e/ou antecipando potenciais desvios na concretização desses objetivos. Considerando que a Avaliação decorre num momento inicial da implementação do Sustentável 2030, esta tem uma relevância particular na medida em que eventuais ajustamentos programáticos necessários poderão ser incorporados

atempadamente, nomeadamente na Revisão Intercalar do Programa e nos processos de implementação em curso.

5. Em termos de objetivos específicos, são dois os definidos para a avaliação:

- Avaliar a adequação da gestão estratégica (incluindo a monitorização e avaliação dos instrumentos de intervenção nele incluídos) e operacional do programa e a adequação dos instrumentos criados para garantir níveis elevados de eficácia e eficiência da sua implementação;
- Avaliar, a partir do ritmo de execução do programa e dos projetos apoiados, se a implementação do Programa está a garantir as condições necessárias para a concretização dos objetivos definidos e das metas estabelecidas.

## METODOLOGIA

6. A avaliação estrutura-se em torno da elaboração da resposta a um conjunto de oito questões de avaliação (QA) – e suas subquestões.
7. A avaliação recorreu a diferentes fontes e técnicas de recolha de informação, com o objetivo de garantir uma compreensão mais robusta e fiável das várias dimensões objeto da avaliação. As entrevistas assumiram um papel transversal no processo avaliativo e, numa lógica de triangulação, complementaram a análise documental, a inquirição e os estudos de caso, permitindo validar e enriquecer a interpretação dos resultados.
8. A matriz de técnicas de recolha de informação que suportou a avaliação é apresentada no Quadro 1 e a codificação dos símbolos aí apresentados são constantes na figura seguinte.

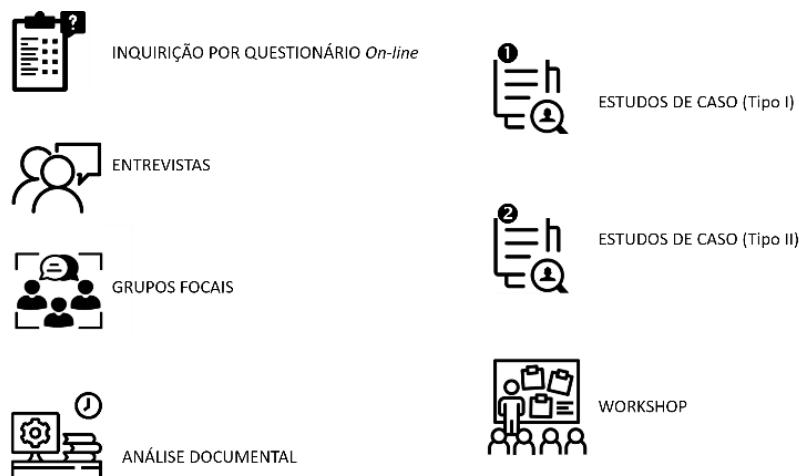


Figura 1 Codificação dos símbolos apresentados na matriz de técnicas de recolha de informação.

Quadro 1 Técnicas de recolha de informação por QA.

QA		SubQA		TÉCNICA
QA1	Os procedimentos administrativos ao longo do ciclo de vida do projeto, e os sistemas de informação em que se desenvolvem, revelam-se eficazes e eficientes?	1.1	Concluir sobre a facilidade de acesso aos formulários de candidatura e de pedidos de pagamento pelos utilizadores externos, bem como, a qualidade (disponibilidade e clareza) da documentação de apoio.	
		1.2	Concluir se os procedimentos e requisitos impostos aos beneficiários são eficazes e eficientes para assegurar a qualidade das candidaturas, o acompanhamento dos projetos e os pedidos de pagamento, verificando se o nível de exigência está adequado à dimensão e natureza dos projetos, à capacidade dos beneficiários e ao princípio da simplificação.	
QA2	O Programa está a ser capaz de mobilizar a procura (em qualidade), assegurando o alinhamento dos projetos candidatos com os objetivos do Programa, tendo em conta as características do Programa e dos seus principais beneficiários?	2.1	Concluir sobre o cumprimento do Plano de Abertura de Avisos e sobre a adequação da frequência de abertura de avisos ao ritmo desejado de implementação do Programa.	
		2.2	Concluir sobre a influência do nível de capacitação dos beneficiários na qualidade da procura, aferindo a eficácia da capacitação providenciada através do: capacitação direta da AG; projeto piloto desenvolvido no âmbito de uma iniciativa da DG Regio da CE; JASPERS – programa de Assistência Técnica do Banco Europeu de Investimento; AD&C e outras entidades através do Roteiro de Capacitação do Ecossistema dos Fundos.	
QA3	O Programa está a ser capaz de selecionar os projetos que lhe garantem melhor cumprimento dos seus objetivos, em tempo útil?	3.1	Concluir sobre a eficiência do processo de seleção em termos de prazos de decisão, procedimentos e recursos alocados à análise das candidaturas à garantia de rigor no processo de seleção e à garantia de uma resposta atempada às entidades beneficiárias.	
		3.2	Concluir sobre a relação entre a capacitação dos beneficiários (distinguindo os casos em que existe a participação de consultores externos) e a qualidade das candidaturas e a probabilidade de sucesso das mesmas	
QA4	O sistema de recolha, análise e tratamento de informação e indicadores do programa e contratualizados permitem dar resposta adequada às necessidades de gestão, monitorização e avaliação do Programa?	4.1	Concluir sobre a adequação e suficiência dos indicadores de realização e de resultado definidos pelo Programa para monitorizar e avaliar o desempenho do Programa face aos objetivos que prossegue.	
QA5	A estrutura de gestão do Programa, incluindo Organismos Intermédios, é adequada para o desempenho das funções que lhe estão atribuídas? O modelo de gestão e delegação de competências em organismos intermédios é adequado para a eficácia e eficiência do exercício das funções da Autoridade de Gestão do Programa?	5.1	Concluir se a delegação de competências nos OI gera ganhos de eficácia e eficiência na gestão do Programa (ex.: mobilização de procura, seleção de projetos, acompanhamento) ou se ocasiona perdas de eficácia e/ou de eficiência.	

QA		SubQA		TÉCNICA
QA6	O modelo de governação implementado tem contribuído para a eficácia e eficiência na gestão do Programa?	6.1	Concluir sobre o contributo da coordenação política e técnica (Deliberações da CIC e Normas/Orientações da AD&C) para a eficiência e eficácia da gestão do Programa.	 
		6.2	Concluir se o Comité de Acompanhamento tem uma composição e um funcionamento adequados, se contribui de forma eficaz para a implementação do Programa e se o envolvimento dos stakeholders é apropriado.	  
		6.3	Concluir sobre o contributo da Rede de Ação Climática e Sustentabilidade para a capacitação institucional dos intervenientes e para a eficácia/eficiência da gestão, incluindo articulação entre Autoridades de Gestão no planeamento dos avisos, na partilha de conhecimentos e na implementação de outros instrumentos de gestão.	  
QA7	A implementação do Programa (ritmo de compromisso e de execução física e financeira e qualidade/adequação dos projetos aprovados) até ao momento, em cada uma das áreas de intervenção, permite assegurar o cumprimento das metas e dos objetivos do Programa?	7.1	Avaliar o realismo das metas dos objetivos específicos do Programa, face ao ritmo de execução dos projetos. Identificar as causas internas e externas de desempenhos divergentes entre áreas de intervenção, incluindo constrangimentos inesperados. No caso dos fatores externos, clarificar de que forma os custos de contexto (exigências legais, procedimentos administrativos, etc.) influenciam a apresentação de candidaturas e a execução dos projetos.	  
QA8	A estratégia de divulgação/ comunicação do Programa está a ser eficaz?	8.1	Concluir se o Plano de Comunicação é adequado para promover a notoriedade do Programa e dos fundos europeus e se as exigências de comunicação aos beneficiários são apropriadas para a divulgação dos apoios comunitários.	   
		8.2	Concluir sobre o grau de implementação do Plano de Comunicação e o cumprimento, pelos beneficiários, das obrigações de divulgação dos apoios.	   

## SÍNTESE DAS RESPOSTAS ÀS QA

QA1. Os procedimentos administrativos ao longo do ciclo de vida do projeto, e os sistemas de informação em que se desenvolvem, revelam-se eficazes e eficientes?

- Os procedimentos administrativos do Sustentável 2030 asseguram, em geral, a qualidade das candidaturas e da execução dos projetos, mas a sua eficácia é limitada pela complexidade dos processos, pela desigual capacitação dos beneficiários e pela rigidez burocrática. O acompanhamento é próximo e colaborativo, ajudando a prevenir riscos, embora a falta de recursos humanos na Autoridade de Gestão (especificamente nas áreas de engenharia civil, avaliação, comunicação e sistemas de informação) reduza a agilidade. Há, portanto, margem para simplificar procedimentos e reforçar a capacitação técnica.
- O Balcão dos Fundos, sistema de *front office*, centraliza candidaturas e pedidos de pagamento, oferecendo funcionalidades úteis e interoperabilidade com outras entidades. Apesar da avaliação maioritariamente positiva, existem limitações relacionadas com adaptações específicas aos programas, menor informação nos pedidos de pagamento e menor autonomia das Autoridades de Gestão. O sistema de *back office*, SI3 Sustentável 2030, ainda em desenvolvimento, é valorizado pela desmaterialização dos processos, mas enfrenta problemas de interoperabilidade e alguns erros.
- A documentação de apoio é acessível e geralmente clara, sobretudo avisos e formulários de candidatura. No entanto, os manuais de utilização da plataforma são vistos pelos beneficiários como menos claros do que os restantes documentos.

QA2. O Programa está a ser capaz de mobilizar a procura (em qualidade), assegurando o alinhamento dos projetos candidatos com os objetivos do Programa, tendo em conta as características do Programa e dos seus principais beneficiários?

- O Plano Anual de Avisos foi cumprido e reforçado com avisos extra, totalizando 46 avisos (43 por convite), cobrindo todas as áreas exceto o OE 2.3 e disponibilizando 67% da dotação do Programa.
- A 31.12.2024, o Programa apresentava baixa execução (2%) e elevado compromisso (30%), com forte concentração dos fundos num pequeno número de beneficiários (17) e de operações (46).
- O atraso na aprovação do Programa contribuiu significativamente para o atual ritmo reduzido de implementação.
- A baixa execução não resulta, isoladamente, da frequência de abertura de Avisos.
- A capacitação melhora a qualidade das candidaturas, mas é necessário reforçar áreas específicas (indicadores, fundamentação técnica, orçamentação, contratação pública), bem como segmentar e divulgar melhor as ações formativas.

**QA3. O Programa está a ser capaz de selecionar os projetos que lhe garantem melhor cumprimento dos seus objetivos, em tempo útil?**

- O rigor do processo de seleção é evidenciado pelo reduzido número de reclamações (7 em 48 aprovações), refletindo a experiência da Autoridade de Gestão e a adoção de metodologias conservadoras e pareceres externos, que asseguram conformidade e mitigam riscos jurídicos e financeiros.
- O SI, embora inovador e com potencial de harmonização, requer consolidação e otimização para reduzir a carga administrativa e maximizar a eficiência.
- Após os constrangimentos de 2023, a análise das candidaturas ocorreu dentro (e até abaixo) dos prazos previstos, não comprometendo os objetivos do Programa; tal desempenho relaciona-se também com a adequação dos recursos humanos afetos ao processo.
- O baixo número de candidaturas não aprovadas (4) indica um cumprimento geral dos requisitos dos Avisos, ainda que com necessidade frequente de pedidos de esclarecimento, conforme previsto na lei.
- A necessidade de pedidos de esclarecimento é transversal, independentemente da participação em ações de capacitação ou do recurso a consultores, reforçando a percepção da complexidade na elaboração das candidaturas.
- A frequência e natureza desses pedidos, juntamente com a percepção das chefias do Secretariado Técnico da Autoridade de Gestão, evidenciam a necessidade de ampliar, segmentar e divulgar melhor a oferta de ações de capacitação.

**QA4. O sistema de recolha, análise e tratamento de informação e indicadores do programa e contratualizados permitem dar resposta adequada às necessidades de gestão, monitorização e avaliação do Programa?**

- Os indicadores de realização e resultado cobrem adequadamente as áreas de intervenção, combinando indicadores comuns europeus com específicos (ex.: resíduos), definidos após um processo exigente de negociação com a Comissão Europeia.
- A utilidade dos indicadores é, nesta fase de baixa execução, sobretudo potencial e ainda limitada em termos práticos.
- Existe alguma incerteza quanto à adequação dos indicadores às operações contratadas, mas, dada a especificidade do Programa e a reduzida variabilidade esperada entre o programado e o executado, prevê-se que venham a refletir bem as atividades.
- O sistema de recolha e tratamento de informação funciona adequadamente para a definição e estimativa de metas, mas ainda não dispõe de mecanismos consolidados para recolha e validação da execução, atualmente em fase de implementação.
- O sistema é conceptualmente robusto, mas carece de consolidação operacional, sendo necessário reforçar mecanismos de recolha, fiabilidade dos dados e adequação dos indicadores para garantir uma boa utilização futura.

QA5. A estrutura de gestão do Programa, incluindo Organismos Intermédios, é adequada para o desempenho das funções que lhe estão atribuídas? O modelo de gestão e delegação de competências em organismos intermédios é adequado para a eficácia e eficiência do exercício das funções da Autoridade de Gestão do Programa?

- A delegação de competências para os Organismos Intermédios – Direção Regional do Planeamento e Fundos Estruturais (DRPFE-RAA)- Organismo Intermédio para a Região Autónoma dos Açores (RAA) e o Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM (IDR-RAM) Organismo Intermédio para a Região Autónoma da Madeira (RAM) – trouxe ganhos evidentes de gestão operacional ao Programa Sustentável 2030.
- Ao nível de ganhos de eficácia destaca-se a incorporação do conhecimento local e proximidade aos beneficiários. Esta proximidade traduz-se numa maior capacidade de mobilizar a procura desejada, ajustar os avisos de candidatura às necessidades regionais, selecionar projetos mais adequados ao território e acompanhar de forma mais próxima a execução das operações. Por sua vez, a nível de eficiência o conhecimento técnico e a experiência acumulada das equipas dos OI reforçam a qualidade da análise de candidaturas e a conformidade da execução, enquanto a articulação próxima com a Autoridade de Gestão garante fluidez e eficiência no processo.
- Os beneficiários confirmam este valor acrescentado, destacando os OI como canais de comunicação privilegiados, facilitadores na compreensão das especificidades da insularidade e parceiros estratégicos no acompanhamento dos projetos. Contudo, persistem desafios: limitações de recursos humanos especializados e a dependência de procedimentos de supervisão pela Autoridade de Gestão que prolongam a aprovação das candidaturas.

QA6. O modelo de governação implementado tem contribuído para a eficácia e eficiência na gestão do Programa?

- O modelo de governação do Sustentável 2030 é considerado adequado e importante para garantir coerência estratégica, harmonização de métodos e capacitação institucional, embora persistam desafios à eficiência operacional.
- As Deliberações da CIC garantem alinhamento político e estratégico, mas o seu formalismo e a necessidade de submissão de decisões operacionais geram constrangimentos. As Orientações Técnicas da AD&C reforçam a uniformização e qualidade da gestão, embora, por vezes, sejam excessivamente detalhadas e complexas, afetando a eficiência.
- O Comité de Acompanhamento (CA) é representativo e cobre todas as áreas estratégicas, mas há espaço para melhorar a sua composição, clarificar papéis e prevenir conflitos de interesse. A participação ativa da maioria dos membros é reconhecida, mas o elevado número de entidades e o carácter formal das reuniões limitam o contributo de alguns membros. O CA desempenha um papel essencial na validação de critérios de seleção, monitorização e acompanhamento da execução física e financeira, podendo reforçar a sua eficácia com subgrupos temáticos mais especializados.
- A Rede de Ação Climática e Sustentabilidade (RACS) funciona como um espaço colaborativo que reforça competências em temas ambientais e climáticos, facilita a transferência de conhecimento e promove alinhamento de práticas, contribuindo para uma gestão mais coerente e eficiente. Contudo, enfrenta desafios como falta de tempo dos membros, limitada participação das regiões autónomas, dificuldades de transmissão de informação e ausência de capacidade decisória formal. A próxima reprogramação do PT2030 poderá exigir redefinir as áreas de atuação da rede.

**QA7. A implementação do Programa (ritmo de compromisso e de execução física e financeira e qualidade/adequação dos projetos aprovados) até ao momento, em cada uma das áreas de intervenção, permite assegurar o cumprimento das metas e dos objetivos do Programa?**

- Ainda que o arranque do Programa tenha ocorrido tardiamente (tal como todo o PT2030) e o seu arranque tenha sido marcado pela sobreposição com o fecho do POSEUR, à data de 30.11.2024 tinham sido lançados 46 Avisos (incluindo avisos prévios ao 1º PAA e avisos extra plano) abrangendo todas as áreas de intervenção do Programa, à exceção do OE 2.3 (Desenvolver sistemas, redes e formas de armazenamento energéticos inteligentes fora da RTE-E), disponibilizando 2 128 M€ de Fundo (cerca de 67 % da dotação do programa).
- À data de 30.11.2024, a taxa de compromisso era de 28% e a taxa de execução do Programa era de 1,7%. A taxa de execução é especialmente baixa, tanto mais, que este valor é apurado sensivelmente a meio do período de programação.
- Acresce à baixa taxa de execução a incerteza relativamente à real capacidade de execução dos investimentos na vigência do programa, dados os sucessivos adiamentos que os beneficiários comunicam, face ao previsto em sede candidatura, no âmbito da monitorização realizada semestralmente pela AG.
- No âmbito das atividades de avaliação exploratórias, a equipa de Avaliação recomendou um alargamento das elegibilidades do programa como forma de promover a dispersão do risco.
- Concorreram para a baixa execução e, concomitante reflexo no incumprimento das metas intermédias dos indicadores do programa, dificuldades no arranque e implementação das operações (tal como resulta da informação recolhida no âmbito do questionário administrado aos beneficiários e dos Estudos de Caso tipo II) de natureza diversa, nomeadamente os decorrentes da autorização de despesa e obtenção do visto do tribunal de contas.
- Da análise dos estudos de caso, em termos transversais, destacaram-se três padrões de atraso estruturais: (1) Dependência crítica da tramitação administrativa, com forte impacto do visto do Tribunal de Contas e da autorização de despesa- fatores que representam entre 20% e 40% do desvio total em grandes projetos; (2) Fragilidades de planeamento técnico e orçamental, incluindo a definição tardia dos projetos de execução e preços base desajustados, que geram concursos desertos e, ainda assim, múltiplas prorrogações por via do pedido de esclarecimentos; (3) Condições externas que, embora não determinantes isoladamente, amplificam atrasos já instalados no ciclo de vida do projeto (por exemplo, a pandemia COVID19).

#### QA8. A estratégia de divulgação/ comunicação do Programa está a ser eficaz?

- A Estratégia de Comunicação do Sustentável 2030 está bem estruturada e alinhada com as normas nacionais e europeias, definindo objetivos claros, segmentando adequadamente públicos internos e externos e recorrendo a múltiplos canais. Os requisitos de comunicação para os beneficiários são considerados e proporcionais à dimensão dos projetos.
- A implementação da Estratégia ainda está numa fase inicial e com alguns atrasos. Foram lançados o *website* e as redes sociais, mas os indicadores digitais estão abaixo das metas, enquanto eventos e ações de capacitação superaram o previsto. A execução enfrenta limitações relacionadas com a falta de recursos humanos, baixa notoriedade da marca, pouca segmentação das mensagens, burocracia na contratação pública e custos dos meios de comunicação de grande alcance.
- A maioria dos beneficiários cumpre os requisitos formais de comunicação, mas a abordagem é geralmente reativa e cinge-se ao cumprimento mínimo das regras, com fraca presença digital e pouca comunicação ao longo dos projetos. Exemplos como o Metro do Mondego mostram que estratégias mais integradas e criativas geram melhores resultados, reforçando a necessidade de capacitar e sensibilizar os beneficiários para a comunicação enquanto ferramenta estratégica de valorização dos investimentos públicos.

## PRINCIPAIS CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES DA AVALIAÇÃO

	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES	DESTINATÁRIO	
PROCEDIMENTOS ADMINISTRATIVOS	C1	<p>O Balcão dos Fundos, enquanto interface único, procura assegurar a simplicidade de utilização ao centralizar candidaturas e pedidos de pagamento, evitando que os beneficiários lidem com múltiplos sistemas distintos.</p> <p>Os formulários de candidatura e pedidos de pagamento são uniformizados, com validações automáticas e campos de ajuda contextual, procurando uma maior rapidez e coerência no preenchimento, no entanto apresentam limitações devido à insuficiente adaptação às especificidades dos programas. Ainda assim, alguns beneficiários apontam dificuldades no acesso e preenchimento dos formulários de candidatura.</p>	<p>R1</p> <p>Dar continuidade ao processo de aperfeiçoamento dos sistemas de informação, nomeadamente do Balcão dos Fundos, enquanto plataformas flexíveis e responsivas, capazes de assegurar uma adaptação eficiente às especificidades do Programa.</p>	AD&C
	C2	<p>A documentação disponibilizada é, em geral, clara e útil, especialmente nos elementos essenciais à candidatura. Contudo, os manuais de utilização da plataforma requerem melhorias significativas para garantir maior legibilidade e eficácia, sendo este um ponto crítico para a experiência dos utilizadores.</p>	<p>R2</p> <p>Rever e atualizar os guias de utilização da plataforma, garantindo maior clareza, exemplos práticos e linguagem adaptada a diferentes perfis de beneficiários e potenciais beneficiários, reforçando simultaneamente a sua divulgação junto destes públicos.</p> <p>R3</p> <p>Intensificação de ações de capacitação focadas no acesso e utilização do Balcão dos Fundos para beneficiários e potenciais beneficiários, principalmente no momento de lançamento dos avisos de abertura das candidaturas.</p>	AD&C  AD&C  Autoridade de Gestão
	C3	<p>Os procedimentos e requisitos definidos ao longo do ciclo de vida dos projetos do Sustentável 2030 revelam-se, em termos gerais, eficazes e adequados para garantir a qualidade das candidaturas, do acompanhamento e dos pedidos de pagamento. Os critérios de seleção e as metodologias aplicadas garantem transparência, equidade e qualidade, mas a exigência dos procedimentos nem sempre é proporcional à capacidade técnica dos beneficiários, sobretudo municípios e entidades menos experientes, que enfrentam dificuldades no cumprimento dos requisitos. O acompanhamento dos projetos é descrito como próximo e eficaz, mas a escassez de recursos humanos especializados na Autoridade de Gestão e nos beneficiários condiciona a agilidade e a consistência da execução.</p>	<p>R4</p> <p>A capacitação dos beneficiários em áreas específicas, como sejam, a elaboração de candidaturas (em particular, o cumprimento dos requisitos formais, fundamentação técnica e orçamentação), contratação pública e cálculo e reporte de indicadores deve ser promovida. A oferta de ações de capacitação deve ser acompanhada da segmentação dos seus destinatários e de melhor divulgação junto dos mesmos.</p>	Autoridade de Gestão
			<p>R5</p> <p>A Autoridade de Gestão deve adequar o nível de exigência e a complexidade dos procedimentos à dimensão, e características de cada projeto, de modo a não tratar da mesma forma um financiamento de 0,2 M€ e um investimento de 200 M€, adotando soluções proporcionais e diferenciadas.</p>	Autoridade de Gestão
			<p>R6</p> <p>Importa reforçar a dotação de recursos humanos especializados da Autoridade de Gestão, assegurando equipas estáveis e com competências técnicas específicas para apoiar a implementação do Programa, destacando-se as áreas de engenharia civil, avaliação, comunicação e sistemas de informação.</p>	Autoridade de Gestão

	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES	DESTINATÁRIO
PROCURA E QUALIDADE DA PROCURA	C4  A abertura célere de novos Avisos é desejável para o ritmo de implementação do programa, mas enquadrada numa estratégia de diversificação dos investimentos financiados (e elegibilidades do programa como proposto no documento de Atividades de Avaliação Exploratórias).	R7  Abrir novas elegibilidades enquadradas nos objetivos de política, nomeadamente nas áreas da promoção da eficiência energética na Administração Pública, de energias renováveis pouco disseminadas, de gestão hídrica contra a escassez de água, de proteção contra cheias e inundações, de gestão sustentável da água e eliminação de passivos ambientais no domínio hídrico, e da gestão dos resíduos urbanos.	Autoridade de Gestão
	C5  A capacitação tem um efeito positivo na qualidade das candidaturas (organização da mesma), sendo, contudo, necessário reforçar algumas áreas de capacitação, como sejam cálculo e reporte de indicadores, fundamentação técnica, orçamentação, contratação pública, (aspetos também reforçados pelas recomendações emanadas dos estudos de caso), melhorar a segmentação dos destinatários das ações de capacitação e a sua melhor divulgação.	--- ---	---
	C6  A não aprovação de candidaturas, poucas efetivamente, mas de um segmento de beneficiários específico, resultou principalmente do incumprimento de requisitos formais e técnicos essenciais definidos nos Avisos, comprometendo a sua elegibilidade e maturidade operacional.	--- ---	---
EFICIÊNCIA DO PROCESSO DE SELEÇÃO E DECISÃO	C7  O grau de maturidade mínima exigido de forma isolada não garante a execução do investimento no prazo previsto em candidatura pois são vários os fatores externos que podem afetar a sua implementação no terreno. Do cruzamento da informação recolhida por diferentes técnicas, os fatores que mais impactam a implementação das operações são: • Dependência crítica da tramitação administrativa, com forte impacto do visto do Tribunal de Contas e da autorização de despesa; • Fragilidades de planeamento técnico e orçamental, incluindo a definição tardia dos projetos de execução e preços base desajustados, que geram concursos desertos e, ainda assim, múltiplas prorrogações por via do pedido de esclarecimentos; • Condições externas que, embora não determinantes isoladamente, amplificam atrasos já instalados no ciclo de vida do projeto (por exemplo, a pandemia COVID19).	R8  Sendo que a autorização de despesa surge como um dos constrangimentos mais impactantes, porventura a obrigatoriedade da sua apresentação como grau de maturidade mínima deve ser equacionada ou a simplificação da sua obtenção por via de enquadramento legislativo que o permita - à semelhança de outras medidas que têm vindo a ser tomadas pelo governo relativas à aceleração da execução dos fundos, a recomendação vai no sentido de que a tramitação da candidatura e a autorização de despesa possam decorrer de forma paralela.	Autoridade de Gestão  Ministério da Economia e Coesão  Ministério da Finanças
		R9  Na mesma linha de atuação (apresentada na recomendação anterior) deve ser criado o enquadramento legislativo no sentido de adotar uma tramitação de obtenção do visto do tribunal de contas “à posteriori” e não prévia ao início da empreitada. [de acordo com a comunicação social esta possibilidade está a ser equacionada no âmbito da reforma do estado]	Ministério da Reforma do Estado
		R10  No caso dos projetos de maior dimensão e complexidade, a maturidade mínima da candidatura deve ser a apresentação dos projetos de execução de todas as empreitadas a realizar. Para garantir o nível mínimo de maturidade, é necessário mudar a forma como se planeia	Autoridade de Gestão  CIC PT2030

	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES	DESTINATÁRIO	
		<p>o investimento público, antecipando a realização dos trabalhos preparatórios para o lançamento das empreitadas previamente à existência de oportunidades de financiamento. Para que os concursos de empreitadas possam ser lançados logo no início dos períodos de programação e concluídos dentro desses prazos, é essencial que cada área governativa ou setorial disponha de projetos de execução e estimativas de preço base atualizadas.</p>		
	C8	<p>De acordo com a informação recolhida no âmbito dos estudos de caso, por vezes, a condição acessória ao grau de maturidade mínima ("devendo o concurso ser lançado até 60 dias após a assinatura do termo de aceitação") não se verifica. O seu não cumprimento torna-se na primeira origem de desvios temporais, que naturalmente se propagam às restantes fases da implementação do investimento.</p>	<p>R11</p> <p>As condições acessórias previstas em aviso ou no termo de aceitação (exemplo: "Devendo o concurso ser lançado até 60 dias após a assinatura do termo de aceitação.") devem ser monitorizadas e objeto de medidas que levem ao seu cumprimento efetivo, como sejam penalizações sobre o montante aprovado, salvo restrição imposta pela regulamentação dos fundos.</p>	<p>Autoridade de Gestão</p>
RECOLHIMENTO DE INFORMAÇÃO E INDICADORES	C9	<p>O conjunto de indicadores cobre de forma adequada as áreas de intervenção do Programa e são adequados enquanto reflexo das tipologias de operação apoiadas.</p>	<p>---</p> <p>---</p>	<p>---</p>
	C10	<p>O sistema de recolha, análise e tratamento da informação com vista à estimativa dos indicadores funciona, de acordo com a informação recolhida, adequadamente para a fase de seleção dos indicadores e estimativa das metas, mas ainda não dispõe de mecanismos consolidados para recolher e validar a execução dos indicadores, estando essa componente em fase de implementação. O sistema é visto conceptualmente robusto e coerente, mas ainda em consolidação operacional</p>	<p>R12</p> <p>Deve ser dada continuidade ao desenvolvimento do sistema operacional para recolha de informação relativa aos indicadores em fase de execução das operações.</p>	<p>Autoridade de Gestão</p>
ESTRUTURA DE GESTÃO DO PROGRAMA	C11	<p>A delegação de competências aos OI contribui positivamente para a eficácia e eficiência da gestão operacional do Programa Sustentável 2030, especialmente nas dimensões de mobilização da procura, seleção e acompanhamento de projetos, adaptação às especificidades territoriais e articulação com beneficiários e Autoridade de Gestão. Contudo, para maximizar esses ganhos, é necessário reforçar os recursos humanos técnicos e garantir maior autonomia operacional ajustada às competências demonstradas</p>	<p>R13</p> <p>Simplificar e eliminar redundâncias processuais, eliminando análises duplicadas e reforçando a confiança nos Organismos Intermédios, com supervisão da Autoridade de Gestão para harmonização e esclarecimentos técnicos.</p>	<p>Autoridade de Gestão</p>
			<p>R14</p> <p>Prosseguir o reforço dos recursos humanos dos OI, quer ao nível do aumento do número de técnicos, quer no recrutamento de técnicos com as competências atualmente em falta.</p>	<p>OI</p>

	CONCLUSÕES	RECOMENDAÇÕES	DESTINATÁRIO
MODELO DE GOVERNAÇÃO	C12  As deliberações da CIC são adequadas às necessidades de enquadramento político e estratégico, trazendo ganhos em termos de coerência e legitimidade das decisões, mas com impacto limitado na eficiência da execução, devido ao aumento do formalismo e da dependência hierárquica. As Normas e Orientações Técnicas da AD&C são adequadas e relevantes para a harmonização técnica e metodológica, reforçando a eficácia e a comparabilidade entre programas, embora a sua densidade possa condicionar a eficiência operacional.	R15  Rever e ajustar os mecanismos de coordenação política e técnica, promovendo maior agilidade e proporcionalidade na emissão de deliberações e orientações, sem comprometer a coerência e o rigor exigidos.	CIC PT2030  AD&C
	C13  O Comité de Acompanhamento do Sustentável 2030 apresenta uma constituição e funcionamento globalmente adequados, com contributos relevantes para a implementação e eficácia do programa. A sua composição pode ser ajustada para incluir novas entidades estratégicas e evitar sobreposições. O envolvimento dos <i>stakeholders</i> é essencial e deve ser reforçado através de formatos mais flexíveis e colaborativos. Estas medidas poderão potenciar o impacto do CA, consolidando-o como um instrumento de governação participativa e eficaz no contexto do Portugal 2030.	R16  Quando o Programa é alvo de mudanças significativas, como reprogramações e inclusão de novas áreas de elegibilidade, a composição do CA deve ser revista de modo a refletir a evolução do Sustentável 2030 e a garantir a representatividade, pertinência e atualidade das entidades que o integram, mediante a inclusão de entidades relevantes para eventuais novas áreas de elegibilidade e exclusão de entidades de áreas que eventualmente possam deixar de ser de intervenção do Programa, evitando simultaneamente a sobrecarga do CA com entidades cujas áreas de atuação se sobreponham.	Autoridade de Gestão
	C14  A RACS, coordenada pelo Sustentável 2030, tem desempenhado um papel estruturante na capacitação institucional dos intervenientes e na promoção da eficácia e eficiência da gestão dos fundos europeus. Através de mecanismos de articulação formais e informais, da sua contribuição para os instrumentos de gestão relevantes e a realização de estudos e ações de capacitação técnica, a RACS tem contribuído para a consolidação de uma abordagem integrada e colaborativa, essencial para o sucesso não só do Sustentável 2030 como do Portugal 2030 nas áreas do clima e da sustentabilidade.	R17  Implementar a criação de subgrupos temáticos, fóruns restritos e reuniões informais destinados ao aprofundamento de matérias específicas, promovendo contributos técnicos mais qualificados e a participação de especialistas externos ao CA com conhecimento relevante nas áreas em análise	Autoridade de Gestão
	C15  Persistem desafios como a falta de tempo dos membros da RACS, a limitada participação das regiões autónomas, a adequada transmissão da informação produzida aos OI, a ausência de capacidade decisória formal da rede, e	R18  Manter a atuação da RACS, nomeadamente no que se refere à constante identificação de temas transversais e estruturantes cujo esclarecimento seja necessário entre os seus membros, passíveis da realização de estudos e ações de capacitação	Autoridade de Gestão enquanto coordenadora da RACS
		R19  Reforçar a participação no seio da RACS e a disseminação eficaz de conhecimento ao assegurar a realização de reuniões presenciais nas Regiões Autónomas, promovendo maior proximidade e participação efetiva das respetivas Autoridades de Gestão, e ao intensificar a	Autoridade de Gestão enquanto coordenadora da RACS

CONCLUSÕES		RECOMENDAÇÕES		DESTINATÁRIO
		dificuldades na integração das questões ambientais na área da competitividade.		organização de ações de capacitação e workshops temáticos dirigidos aos OI, garantindo uma transmissão eficaz da informação produzida, bem como a uniformização de conhecimentos e procedimentos.
			R20	Consolidar o papel operacional da RACS ao reforçar o carácter vinculativo das orientações e recomendações emitidas, assegurando a sua aplicação uniforme por todas as Autoridades de Gestão, e ao promover a articulação estruturada com a Rede de Inovação e Transição Digital, de forma a garantir que as dimensões da ação climática e da sustentabilidade sejam devidamente integradas nos instrumentos de apoio à competitividade.
RITMO DE IMPLEMENTAÇÃO	C16	Os grandes projetos devem ter adesão ao horizonte temporal de realização de despesa e não se apresentarem sobredimensionados face à complexidade técnica e aos riscos externos que se identificaram como limitadores da sua concretização no prazo desejado.	R21	Implementar mecanismos de gestão de risco temporal, com relatórios trimestrais de execução física e financeira e planos de mitigação obrigatórios sempre que o atraso, face ao cronograma contratualizado com a Autoridade de Gestão, ultrapasse 10%.
			R22	Promover a coordenação interinstitucional antecipada, criando grupos de projeto com representantes da tutela, entidade promotora e financiador, desde a fase de conceção
			R23	Reforçar o enquadramento legal vigente para permitir revisões contratuais simplificadas (por exemplo, cláusulas de atualização de preços e substituição de materiais equivalentes) para reduzir paragens durante períodos de escassez;
NOTORIEDADE DO PROGRAMA	C17	A Estratégia de Comunicação está numa fase inicial de implementação, onde se denota o crescimento da presença digital que contribui para a visibilidade do programa, no entanto indicadores como número de visitas ao website e seguidores nas redes sociais estão abaixo das metas previstas para 2025, revelando atrasos na sua execução. A implementação da Estratégia ainda não possuiu um sistema de monitorização devidamente estabelecido e é condicionada pela falta de recursos humanos na AG. A divulgação geral do Programa é influenciada por fatores como a fraca visibilidade da marca “Sustentável 2030”, a falta de segmentação e diferenciação das mensagens, a existência de entraves burocráticos (contratação pública) e a	R24	Reforçar a execução e a capacidade operacional da Estratégia de Comunicação mediante a implementação de todas as ações previstas, com prioridade à criação e dinamização da newsletter do Programa, e o reforço da equipa de comunicação da Autoridade de Gestão através da contratação de profissionais especializados que garantam a continuidade, qualidade e eficácia das atividades de comunicação.
			R25	Potenciar a presença digital e a visibilidade pública do Sustentável 2030 através da atualização regular do website e redes sociais e da otimização para motores de busca; do desenvolvimento de campanhas digitais pagas; do estabelecimento de parcerias com influenciadores, líderes de opinião e meios de comunicação de grande alcance, incluindo estações de televisão, tendo sempre em atenção a necessidade de segmentação das mensagens, adaptando

CONCLUSÕES		RECOMENDAÇÕES		DESTINATÁRIO
	utilização condicionada de meios de comunicação de grande alcance.		linguagem e formatos aos diferentes públicos-alvo,	
		R26	Implementar um sistema eficaz de monitorização e ajustamento da Estratégia de Comunicação com mecanismos sistemáticos de monitorização que permitam acompanhar o progresso de todas as ações de comunicação, a revisão das metas e ajustes ao cronograma de execução, assegurando que a Estratégia responde de forma adequada às necessidades identificadas.	Autoridade de Gestão
C19	Existe um nível elevado de cumprimento das dimensões formais e regulamentares estabelecida na Estratégia por parte dos beneficiários. Estes cumprem as regras básicas de visibilidade, mas a comunicação proativa, estratégica e orientada para resultados ainda é limitada. Há boas práticas pontuais que demonstram potencial de replicação, onde a capacitação dos beneficiários é condição essencial para elevar o grau de implementação e eficácia da Estratégia de Comunicação.	R27	Promover ações regulares e diversificadas de formação e sensibilização dirigidas aos beneficiários, incentivando a partilha de boas práticas e a troca de experiências entre projetos, com vista a fortalecer a capacidade de comunicação e a coerência da mensagem do Programa.	Autoridade de Gestão