



**O NOVO NORTE**

PROGRAMA OPERACIONAL  
REGIONAL DO NORTE

## **Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”**

“Follow up” da Autoridade de Gestão

Porto, 3 de abril de 2012



COMISSÃO DE COORDENAÇÃO E  
DESENVOLVIMENTO REGIONAL DO NORTE



QUADRO  
DE REFERÊNCIA  
ESTRATÉGICO  
NACIONAL  
PORTUGAL 2007-2013



UNIÃO EUROPEIA

Fundo Europeu de  
Desenvolvimento Regional

No atual período de programação foi adotado o princípio da resposta obrigatória às recomendações das avaliações “on going” realizadas, tendo como objetivo valorizar o papel destes exercícios na sua orientação para a ação. A qualidade das avaliações afere-se, pois, pela utilidade das recomendações na melhoria da eficácia, eficiência de gestão das Intervenções Operacionais. Compete, assim, às entidades responsáveis pela realização da avaliação e/ou a quem se destinam as recomendações (Autoridades de Gestão, Órgãos de Monitorização Estratégica ou Operacionais, etc) pronunciar-se sobre as recomendações efetuadas, aceitando-as, total ou parcialmente, ou rejeitando-as, em todas as situações de forma fundamentada, e identificando, quando aceites, as iniciativas desenvolvidas ou a desenvolver para as concretizar.

Este documento consubstancia, deste modo, o “follow up” das recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”, prevista quer no seu Plano de Avaliação, quer no Plano de Avaliação do QREN e dos PO, na perspetiva da Autoridade de Gestão. Agora, a avaliação propriamente dita e o respetivo “follow up” não ocorrem em dois momentos diferentes e sequenciais. Trata-se de um processo interativo e iterativo, que acompanha as diferentes fases de realização deste exercício de avaliação. A interação entre a equipa de avaliadores com o Grupo de Acompanhamento (constituídos por representantes do IFDR, Observatório do QREN, Autoridade de Gestão e Observatório das Dinâmicas Regionais do Norte), por um lado, e com a Autoridade de Gestão e respetivas estruturas de gestão, por outro, foi frequente. Deste modo, a equipa de avaliadores produziu dois relatórios intermédios e realizou várias reuniões de trabalho que permitiram uma reflexão conjunta sobre o teor das recomendações e a forma como podiam ser adotadas na gestão do ON.2 – “O Novo Norte”. Aliás, o Relatório Final Preliminar foi um documento crucial no suporte à fundamentação da reprogramação deste Programa, recentemente aprovada pela Comissão Europeia. Isto para concluir que as recomendações foram sendo implementadas ao longo do tempo e, mesmo, durante o período de realização deste exercício de avaliação, na sequência, muitas delas, de iniciativas que vinham a ser desenvolvidas pela Autoridade de Gestão.

A equipa de avaliadores apresenta 49 recomendações, envolvendo vários domínios da operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”, que vão desde a “melhoria da eficácia global da operacionalização”, à “revisão dos documentos de programação” ou ao “cumprimento das obrigações regulamentares e das ações do Plano de Comunicação”. No entanto, nem todas têm a mesma importância relativa. Como se verifica no quadro abaixo, 61 % delas correspondem a recomendações de primeira prioridade, sendo as restantes 31% e 8%, respetivamente, de segunda e terceira prioridades.

Prioridades	Nº das Recomendações	(%)
1ª	1,6, 7, 8, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 29, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 39, 44	61
2ª	2, 3, 4, 5, 11, 25, 30, 37, 38, 41, 42, 43, 47, 48, 49	31
3ª	26, 40, 45, 46	8

Dessas 49 recomendações, só 4 não foram aceites pela Autoridade de Gestão, tendo sido as restantes aceites, total (23) ou parcialmente (11), ou reencaminhadas (11) para outros órgãos do modelo de governação do QREN, a quem se destinava de acordo com a apreciação da equipa de avaliadores. Por outro lado, é quase pleno o nível de realização das iniciativas destinadas à concretização das recomendações. Praticamente, só se encontram em desenvolvimento aquelas em que a sua concretização não ocorre num determinado momento, mas ao longo do tempo. Saliente-se, todavia, que o “follow up” é efetuado na perspetiva da Autoridade de Gestão e, nessa perspetiva, as recomendações que a ela não se destinam, encontram-se realizadas no exato momento em que são reencaminhadas.

Apresenta-se, nos quadros seguintes, o “follow up” de cada uma das recomendações que constam do Relatório Final da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”, de acordo com o modelo elaborado pelo Observatório do QREN e adotado pela Rede de avaliação do QREN. Espera-se, por fim, que este “follow up” permita: (i) reforçar a aprendizagem interna ao nível da execução do ON.2 – “O Novo Norte” e do QREN das principais conclusões das avaliações; (ii) envolver os vários “stakeholders” relevantes na execução deste Programa e do QREN no seu conjunto; (iii) aumentar a transparência e a “prestação de contas” sobre a aplicação dos Fundos Estruturais na Região do Norte.

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<b>A. MELHORAR A EFICÁCIA GLOBAL DA OPERACIONALIZAÇÃO</b>				
<p><b>1.</b> Reforçar as competências da Autoridade de Gestão em termos da conceção e reajustamento dos normativos dos processos de decisão.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>Os Regulamentos Específicos, após a sua recente revisão, passaram a conferir maior margem de manobra de decisão da Autoridade de Gestão no que respeita à admissão de projetos em contínuo e à realização de convites direcionados a determinadas entidades/projetos-alvo. Na atual fase do ciclo de vida do ON.2 – “O Novo Norte” e dos restantes Programas do QREN não existe grande margem de manobra para alterações estruturais aos seus modelos de governação e às competências dos seus órgãos.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>
<p><b>2.</b> Equacionar o recurso mais frequente das modalidades de submissão de candidaturas alternativas à concursal, como sejam a apresentação de candidaturas em contínuo ou os convites, nomeadamente nos casos em que os destinatários sejam únicos ou em número limitado, bem como quando a dotação orçamental esteja definida “a priori”.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>Nos termos do 1º Memorando de Entendimento entre o Governo e a Associação Nacional de Municípios Portugueses, passou a aplicar-se o regime de apresentação de candidaturas em contínuo no âmbito da contratualização das subvenções globais com as Comunidades Intermunicipais. Por outro lado, quando os Convites se dirigem a operações previamente enquadradas em Programas de Ação passou-se a adotar, dentro dos limites previstos no Regulamento Geral FEDER, a modalidade de apresentação de candidaturas em contínuo. Por fim, os Regulamentos Específicos, após a sua recente revisão, alargaram essas situações respeitantes não só à admissão de projetos em contínuo como à realização de convites direcionados a determinadas entidades/projetos-alvo.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>3.</b> Melhorar a planeamento e o cumprimento da calendarização do lançamento de Concursos – aproximação das datas programadas/previstas das datas efetivas de lançamento – e comunicação com grande antecedência aos potenciais promotores.</p>	<p>Comissão Diretiva/Gabinete de Comunicação</p>	<p>Aceite</p>	<p>Na atual fase do ciclo de vida útil do ON.2 – “O Novo Norte”, com níveis de aprovação elevados, os concursos tendem a ter um carácter mais pontual. Assim, deverá continuar-se a lançar esses concursos com a devida divulgação e contemplando os prazos necessários para que os potenciais beneficiários possam concorrer em quantidade e qualidade, de forma a assegurar o cumprimento desta recomendação no atual contexto.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p>4. Promover, genericamente, o encurtamento de prazos de decisão e torná-los mais realistas e ajustados à efetiva capacidade de cumprimento, dotando a Autoridade de Gestão de capacidade para os gerir, por exemplo, em função da procura expectável.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>Na atual fase do ciclo de vida do ON.2 – “O Novo Norte” não existe margem para a realização generalizada de concursos no formato tradicional. Por outro lado, o aumento das possibilidades de admissão de projetos em contínuo e de realização de convites direcionados a determinadas entidades/projetos-alvo, decorrentes da recente revisão dos Regulamentos Específicos, permite à Autoridade de Gestão controlar melhor não só a procura potencial como os prazos de análise e decisão. Por fim, no âmbito de todo este processo de revisão dos Regulamentos Específicos, que os prazos de análise e decisão passassem a ser determinados pelas Autoridades de Gestão em sede de Avisos e não nos Regulamentos Específicos.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>
<p>5. Aproximar os prazos efetivos de decisão dos perspetivados em sede de Avisos, não criando expectativas irrealistas nos promotores.</p>	<p>Comissão Diretiva</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>Esta recomendação não é diferente da anterior e, deste modo, a resposta não pode deixar de ser idêntica também.</p>	<p>Realizada</p>
<p>6. Intervir junto das entidades competentes para que os projetos aprovados no âmbito do QREN tenham “via verde” no que respeita a prazos de análise e emissão de licenças e certidões.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>A Autoridade de Gestão irá remeter esta questão à CMC dos PO Regionais. A efetivação desta recomendação pressupõe uma alteração do quadro legislativo nacional e não decorre do quadro de competências da Autoridade de Gestão.</p>	<p>Realizada</p>
<p>7. Fixar prazos máximos de resposta para as entidades com responsabilidades na emissão de pareceres relativos às candidaturas apresentadas.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>A revisão aos Regulamentos Específicos de Abril de 2010 aditou uma norma de acordo com a qual “Sempre que no processo de análise e decisão seja necessária a adoção de pareceres sectoriais, obrigatórios e não vinculativos, os mesmos devem ser solicitados pela Autoridade de Gestão, com a indicação de um prazo para a sua emissão, findo o qual, na sua ausência, a Autoridade de Gestão dá continuidade ao referido processo”. Assim esta norma tem vindo a ser aplicada e continuará a sê-lo.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>8.</b> Avaliar quais os pareceres indispensáveis e assumir tacitamente a positividade dos “não fundamentais”, por omissão/ausência de resposta/parecer, finalizado o prazo estipulado.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite e reencaminhada</p>	<p>De acordo com o referido na resposta à recomendação anterior, a revisão aos Regulamentos Específicos de Abril de 2010 aditou uma norma de acordo com a qual “Sempre que no processo de análise e decisão seja necessária a adoção de pareceres sectoriais, obrigatórios e não vinculativos, os mesmos devem ser solicitados pela Autoridade de Gestão, com a indicação de um prazo para a sua emissão, findo o qual, na sua ausência, a Autoridade de Gestão dá continuidade ao referido processo”. Assim esta norma tem vindo a ser aplicada e continuará a sê-lo.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada também no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>
<p><b>9.</b> Definir, em sede de Regulamento, os organismos dos Ministérios responsáveis pela emissão dos pareceres que acompanham as candidaturas, de modo a agilizar a tramitação processual necessária e, por esta via, diminuir os tempos médios de decisão.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>Os Regulamentos Específicos estabelecem as entidades que devem ser consultadas e os respetivos prazos para emissão de pareceres.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>
<p><b>10.</b> Definir orientações de suporte para a elaboração dos pareceres, sobretudo quando no mesmo RE estão envolvidas várias entidades.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>
<p><b>11.</b> Simplificar os procedimentos associados à verificação dos processos de contratação pública nos casos de ajuste direto de pequeno montante.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>A Autoridade de Gestão encontra-se a ponderar a melhor forma de adotar esta recomendação em articulação com o IFDR e a Autoridade de Auditoria (IGF), tendo em consideração o “trade off” entre eficiência e eficácia nos procedimentos de verificação da contratação pública.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Realizada</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p>12. Estabelecer critérios de avaliação do Mérito da Operação (MO) menos generalistas, apresentando uma maior pormenorização e adaptação à realidade regional.</p>	<p>Comissão de Acompanhamento e Autoridade de Gestão</p>	<p>Não aceite</p>	<p>Os critérios de avaliação do MO que constam dos Regulamentos não se têm revelado generalistas. Muito pelo contrário. Os Regulamentos envolvem uma grande diversidade de tipologias, de regiões elegíveis e de Programas e nem sempre se adequam da melhor forma a cada um dos Avisos. A alternativa podia ser a de dispor de Regulamentos por PO com, porventura, um número e arquitetura diferentes da atual, mas esta é uma opção de nível QREN e não é o recomendado neste exercício de avaliação.</p> <p>Estando a arquitetura regulamentar definida ao nível QREN e não existindo qualquer recomendação para alteração dessa arquitetura, então, a solução devia ser exatamente contrária a esta, isto é, critérios mais genéricos nos Regulamentos e maior pormenorização e detalhe nos Avisos de concurso.</p>	<p>Realizada</p>
<b>B. REVER OS DOCUMENTOS DE PROGRAMAÇÃO</b>				
<p>13. Reduzir, numa futura reprogramação, o valor do financiamento privado programado para o PO e concentrar esta fonte apenas nos Eixos onde a regulamentação e a adesão viabilizam este tipo de financiamento. Equacionar, nessa altura, em função do desenvolvimento do PO, a viabilidade de aumentar o financiamento programado por via do FEDER e reduzir a comparticipação pública nacional.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado e em sede de Reprogramação do ON.2 – “O Novo Norte”, concentrou-se o investimento apoiado pelos Sistemas de Incentivos no Eixo Prioritário 1 e, portanto, excluiu-se a referência à possibilidade de apoio a projetos através de “Sistemas de Incentivos de Promoção da Eficiência Empresarial Coletiva” (que nunca chegou a ser efetivamente regulamentado por opções de nível QREN) em outros Eixos Prioritários e o respetivo cofinanciamento privado. Nesta mesma sede, este processo foi acompanhado de uma revisão global das taxas de cofinanciamento dos diversos Eixos Prioritários, com redução da contrapartida pública nacional (Cfr. Recomendação 22).</p>	<p>Realizada</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>14.</b> Proceder a uma revisão geral dos indicadores, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Substituir indicadores que não se adaptam ao quadro regulamentar aprovado e incluir indicadores que permitam contemplar realizações e resultados efetivamente gerados por operações apoiadas em tipologias não cobertas;</li> <li>• Rever os indicadores de Eixo, adequando-os às operações previstas nos RE, de modo a que todas as tipologias se encontrem cobertas, pelo menos, por um indicador de realização;</li> <li>• Aumentar as metas programadas para os indicadores onde já tenham sido ultrapassadas ou que exista uma forte probabilidade de tal acontecer;</li> <li>• Reduzir o valor das metas dos indicadores que registam uma menor probabilidade de concretização e/ou criar condições para que os projetos a apoiar envolvam montantes médios de investimento mais baixos.</li> </ul>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado e em sede de Reprogramação do ON.2 – “O Novo Norte”, procedeu-se à revisão geral dos indicadores, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Foram excluídos indicadores e substituídos por outros considerados mais relevantes para efeitos da melhoria do grau de cobertura das realizações e resultados efetivamente proporcionados pelo Programa;</li> <li>• Foram revistos os indicadores de Eixo Prioritário, de forma a que as realizações e resultados das operações aprovadas e a aprovar nas tipologias relevantes passassem a ter tradução nos respetivos indicadores;</li> <li>• Foram revistas em alta as metas de indicadores de realização e resultado já ultrapassadas nesta fase do ciclo de vida útil do Programa ou que existe uma forte expectativa de virem a ser ultrapassadas no final desse ciclo de vida;</li> <li>• Foram revistas em baixa as metas de indicadores de realização e resultado sustentadas em pressupostos irrealizáveis face ao quadro normativo e às condições de contexto que impendem sobre a gestão do Programa.</li> </ul>	<p>Realizada</p>
<p><b>15.</b> Aumentar o investimento programado para os temas prioritários earmarking “Investimento em empresas diretamente ligadas à investigação e à inovação e Ensino”, “Portos”, “Tecnologias da Informação e Comunicação” e “Serviços e aplicações para os cidadãos”.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado e em sede de Reprogramação do ON.2 – “O Novo Norte”, procedeu-se ao acréscimo do investimento programado nos temas prioritários respeitantes ao “Investimento em empresas diretamente ligadas à investigação e à inovação e Ensino”, aos “Portos”, às “Tecnologias da Informação e Comunicação” e aos “Serviços e aplicações para os cidadãos”.</p>	<p>Realizada</p>



Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p>16. Reduzir o investimento programado para o tema earmarking “Transferência de tecnologias e aperfeiçoamento das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas” e reavaliar a capacidade de execução efetiva dos valores programados para o grupo “Proteção do ambiente e prevenção dos riscos”, em particular dos valores associados ao ciclo urbano da água.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado e em sede de Reprogramação do ON.2 – “O Novo Norte”, procedeu-se à redução do investimento programado no tema prioritário respeitante à “Transferência de tecnologias e aperfeiçoamento das redes de cooperação entre pequenas e médias empresas” e no grupo de temas prioritários associado à “Proteção do ambiente e prevenção dos riscos” (em particular no investimento associado ao ciclo urbano da água).</p>	<p>Realizada</p>
<p>17. Reavaliar a capacidade de execução dos temas earmarking enquadrados nos grupos “Adaptabilidade dos trabalhadores, das empresas e dos empresários”, “Acesso ao emprego e sustentabilidade”, “Inclusão social dos mais desfavorecidos” e “Melhoria do capital humano”.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado e em sede de Reprogramação do ON.2 – “O Novo Norte”, procedeu-se à redução do investimento nos grupos de temas prioritários associados à “Adaptabilidade dos trabalhadores, das empresas e dos empresários”, ao “Acesso ao emprego e sustentabilidade”, à “Inclusão social dos mais desfavorecidos” e à “Melhoria do capital humano”.</p>	<p>Realizada</p>
<p>18. Aumentar as metas, da esmagadora maioria dos indicadores do Plano de Comunicação, adequando-as ao ritmo de realização dos próximos anos.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N/ Comissão Diretiva</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>Uma grande parte do “board” de indicadores de avaliação da eficácia da comunicação foi definida com base na experiência do anterior Plano de Comunicação (QCA III) e centrava-se sobretudo na fase I relativa ao lançamento, conhecimento e implementação do ON.2. Assim foram estabelecidas metas ambiciosas em função da evidência existente, tendo sido, por isso, adequadamente estimadas.</p> <p>Mesmo assim e de acordo com o recomendado, proceder-se-á à revisão do “board” de indicadores de avaliação da eficácia da comunicação.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p>19. Rever os PTD, por razões formais (implicações dos Memorandos) e para maior ajustamento às mudanças/às opções assumidas no primeiro período (priorização da Educação em detrimento de outras tipologias contratualizadas).</p>	<p>CIM/AMP</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o estabelecido e recomendado também, as Comunidades Intermunicipais e a Junta metropolitana do Porto, de acordo com as orientações da Autoridade de Gestão do ON.2 – “O Novo Norte”, encontram-se a desenvolver o processo de revisão dos respetivos Planos Territoriais de Desenvolvimento.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>C. MELHORAR O DESEMPENHO FINANCEIRO</b></p>				

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>20.</b> Identificar as operações cuja conclusão financeira no prazo previsto exige uma significativa aceleração do ritmo de execução e os promotores cuja capacidade de prosseguir com o projeto se encontra claramente limitada, sendo preferível, neste último caso, proceder à descativação de verbas.</p>	Secretariados Técnicos	Aceite	<p>De acordo com o estabelecido e recomendado também, foi implementado o sistema da “Bolsa de Observação”, sendo mensalmente monitorizadas, de acordo com a metodologia estabelecida, três tipos de situações críticas no que respeita à execução: operações sem contrato aprovadas há mais de trinta dias; operações sem execução contratadas há mais de seis meses; e operações contratadas há mais de seis meses com execução inferior a 10% (no que respeita aos Sistemas de Incentivos, foi implementado um sistema desta natureza nos termos da Orientação de Gestão n.º 10/2011 da Rede de Incentivos QREN).</p> <p>Em função deste exercício de monitorização, a Autoridade de Gestão foi remetendo aos promotores ofícios a suscitar esclarecimentos sobre essas situações, descativando, em conformidade, as operações em que se verifica não haver hipótese de as mesmas serem executadas. As que não foram descativadas continuaram na “Bolsa de Observação” de forma a serem permanentemente monitorizadas no que respeita à execução financeira, bem como às causas que lhe estão na origem e às soluções que estão a ser implementadas para a sua resolução.</p> <p>Esta metodologia de descativação, de carácter mais pontual, foi recentemente alterada na sequência da Resolução de Conselho de Ministros nº 34/2012 de 15 de março, passando a ser mais sistemática e, nesta fase, muito mais concentrada no tempo.</p>	Em desenvolvimento
<p><b>21.</b> Dar prioridade à contratação das operações aprovadas e à verificação da capacidade efetiva dos compromissos assumidos e ainda não transformados em execução se virem a concretizar nos timings previstos.</p>	Secretariados Técnicos	Aceite	<p>O sistema da “Bolsa de Observação” e a aplicação da Orientação de Gestão n.º 10/2011 da Rede de Incentivos QREN, descritos na resposta à recomendação anterior, foi permitindo permite monitorizar as questões mais críticas respeitantes à ausência de contratação e à reduzida ou nula execução. A Resolução de Conselho de Ministros nº 34/2012 de 15 de março, veio dar um maior impulso e mais consequências práticas e esse processo. A implementação do “Business Intelligence” no âmbito do SION.2 vem, agora, permitir uma monitorização mais fina quanto à frequência de apresentação dos Pedidos de Pagamento e à sua adequação ao cronograma estabelecido em sede de contrato/candidatura.</p>	Em desenvolvimento

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>22.</b> Ponderar a arbitragem entre a reprogramação com aumento das taxas de cofinanciamento (com a diminuição associada de despesa elegível), a não realização plena dos montantes Fundo Comunitário disponibilizados pelo ON.2, com a consequente diminuição de investimento elegível e/ou a reprogramação entre Eixos garantindo uma melhor adequação aos ritmos de execução e permitindo uma melhor aproximação à realização dos objetivos financeiros do Programa sem, no entanto, comprometer o alcançar dos objetivos globais do ON2.</p>	Comissão Diretiva	Aceite	De acordo com o recomendado e em sede de Reprogramação do ON.2 – “O Novo Norte”, procedeu-se a uma revisão em alta das taxas de cofinanciamento FEDER dos diversos Eixos Prioritários, com consequente redução da contrapartida nacional e do investimento elegível. Esta revisão foi acompanhada de uma reafecção de recursos entre Eixos Prioritários, tendo em vista adequar a programação inicial (que não deixa de ser uma primeira estimativa numa fase muito precoce do ciclo de vida do Programa) à própria execução do ON.2 – “O Novo Norte”. Estas alterações, em conjunto, visam assegurar a plena absorção dos recursos comunitários disponíveis.	Realizada
<p><b>23.</b> Na ausência de uma reprogramação será necessário, para o cumprimento dos valores programados por via do compromisso, uma redução das taxas de cofinanciamento implícitas nas aprovações futuras dos Eixos I e IV.</p>	Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva	Não aceite	Esta recomendação é alternativa à anterior. Tendo-se dado a devida sequência à recomendação anterior, naturalmente esta deixa de ser aceitável.	-

**D. MELHORAR O MODELO DE GESTÃO**

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>24.</b> Operacionalizar, na sua plenitude, as funções dos órgãos que integram o modelo de governação, nomeadamente, da Comissão de Aconselhamento Estratégico (reforço das funções de aconselhamento estratégico, em estreita articulação com o Centro de Observação das Dinâmicas Regionais, através da identificação dos desafios e dos projetos estruturantes para o desenvolvimento regional)</p>	<p>Comissão de Aconselhamento Estratégico</p>	<p>Reencaminhada</p>	<p>Nos termos do Artigo 41º do Decreto-lei nº 312/2007 de 17 de Setembro (replicado através do Decreto-lei nº74/2008 de 22 de Abril), a Comissão de Aconselhamento Estratégico é presidida pelo membro do Governo responsável pela área do desenvolvimento regional. A maior ou menor frequência das reuniões deste órgão e o aprofundamento das suas competências depende, em última instância, da vontade (política) do seu Presidente. Assim sendo, esta recomendação será remetida para o membro do governo responsável pela área do desenvolvimento regional.</p> <p>Para todos os efeitos, muitas das funções cometidas a este órgão têm vindo, a outro nível, a ser desenvolvidas em órgãos próprios de governação da CCDR-N, como o Conselho Regional e a Comissão de Coordenação Intersectorial. Em todas as reuniões destes órgãos têm sido debatidas as questões relativas à execução do ON.2 – “O Novo Norte” e, em geral, do QREN na Região do Norte. Estas discussões são, também, suportadas em trabalhos de monitorização e avaliação efetuados pelo Observatório das Dinâmicas Regionais do Norte. Aliás, este Observatório tem tido um envolvimento ativo nessas áreas de trabalho do Programa Regional, com participação muito significativa nos seus órgãos de governação, como a Comissão Diretiva e a Comissão de Acompanhamento.</p>	<p>Realizada</p>
<p><b>E. MELHORAR A AFETAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS</b></p>				
<p><b>25.</b> Melhorar o planeamento dos Concursos, limitando a sobrecarga sobre os recursos humanos em momentos de pico, de grande densidade de candidaturas para apreciação, e aumentando a sua capacidade de resposta em tempo útil.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais e IFDR/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite e reencaminhada</p>	<p>Na atual fase do ciclo de vida do ON.2 – “O Novo Norte”, com os elevados níveis de aprovação, não se prevê a abertura de novos concursos com o ritmo verificado até aqui. Os concursos terão um carácter mais pontual em função dos recursos liberados em sede de desativação total ou parcial de operações. Por outro lado e de acordo com o referido anteriormente (recomendação 4), o aumento das possibilidades de admissão de projetos em contínuo e de realização de convites direcionados a determinadas entidades/projetos-alvo, decorrentes da recente revisão dos Regulamentos Específicos, permite à Autoridade de Gestão gerir com mais eficácia e eficiência as equipas de trabalho em função do volume de candidaturas a analisar.</p> <p>De acordo com a equipa de avaliação, esta recomendação deve ser ponderada no contexto transversal de governação do QREN e, em particular, dos PO Regionais. Assim sendo, será reencaminhada, de acordo com o recomendado, para a CMC dos PO Regionais e IFDR.</p>	<p>Em desenvolvimento e realizada</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>26.</b> Envolver o técnico que analisa a candidatura aprovada no acompanhamento da execução dos projetos após o contrato, numa ótica de gestor do projeto ao longo do respetivo ciclo de vida, permitindo introduzir maior eficiência na gestão de recursos e maior eficácia no acompanhamento.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais, IFDR e IGF</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado, a última revisão do “Compliance” passou a permitir que os técnicos envolvidos na análise das candidaturas passassem a poder efetuar o seu acompanhamento. Esta medida de gestão permite ir implementado esta recomendação. A sua implementação generalizada, no entanto, não é possível, tendo em consideração os termos iniciais em que foi aprovado esse mesmo “Compliance” e as consequências que daí decorreram para a estruturação e funcionamento das equipas dos diferentes Secretariados Técnicos.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<b>F. AUMENTAR A EFICÁCIA E EFICIÊNCIA NA APRECIACÃO DE CANDIDATURAS</b>				
<p><b>27.</b> Maximizar a padronização da informação e dos documentos/elementos a apresentar (fase instrutória), nomeadamente na estruturação/normalização das leituras orçamentais.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado, a Autoridade de Gestão tem vindo a adaptar permanentemente os seus formulários tendo em consideração a necessidade de simplificação dos procedimentos, fornecendo, sempre que apropriado, “templates” que geram a referida padronização. No âmbito dos Sistemas de Incentivos às empresas, a informação subjacente à formalização das candidaturas está devidamente padronizada em formulários de candidatura estandardizados por tipologia de projetos, acompanhados por guias de preenchimento complementares, documentos que são comuns a todas as Autoridades de Gestão da Rede de Incentivos QREN.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>28.</b> Padronizar custos de referência para algumas despesas e definir limiares máximos, por tipologia (garantir a disciplina orçamental dos beneficiários).</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>A possibilidade de estabelecimento de custos de referência é limitada em certas tipologias do ON.2 – “O Novo Norte” associadas, nomeadamente a projetos imateriais. Mesmo assim e de acordo com o recomendado, pontualmente, a Autoridade de Gestão tem emitido orientações técnicas e de gestão com o estabelecimento de limites máximos. Um número significativo de Avisos também prevê limites máximos de FEDER por operação. No âmbito dos Sistemas de Incentivos às empresas existem Orientações Técnicas que definem os limites aplicados a alguns tipos de despesas (por exemplo, as Orientações Técnicas n.º 09/2009 e 13/2010).</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>29.</b> Reforçar e melhorar a gestão interna dos projetos, potenciando vantagens de articulação/concertação decorrentes do facto da entidade responsável pela Gestão do Território e a entidade responsável pela apreciação/aprovação do investimento, estarem “integradas” na mesma estrutura (dois processos com tratamento interno na CCDRN).</p>	<p>Autoridade de Gestão / CCDRN</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>A CCDR-N e a Autoridade de Gestão do ON.2 são estruturas segregadas do ponto de vista do exercício das suas competências específicas. Essa segregação não invalida o exercício da cooperação e de aproveitamento de “know how” aos mais diversos níveis, nomeadamente no que respeita à análise e acompanhamento de candidaturas. Refira-se ainda que, ao nível dos sistemas de informação e da CCDR-N, tem vindo a ser desenvolvida uma crescente interoperabilidade no que respeita aos processos (nomeadamente, a processos na área do ambiente e ordenamento do território).</p>	<p>Em desenvolvimento</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>30.</b> Assegurar a disponibilização atempada dos critérios de mérito, de modo a aumentar a qualidade das memórias descritivas e, simultaneamente, conferir maior transparência ao processo de decisão.</p>	<p>Secretariados Técnicos/ Comissão Diretiva</p>	<p>Não aceite</p>	<p>Os critérios de análise de mérito das operações são sempre apresentados e detalhadamente descritos em sede dos Avisos. Não são só disponibilizados os critérios como são definidos os elementos das candidaturas necessários à sua verificação. Mais, um dos anexos a apresentar pelos promotores é, exatamente, uma autoavaliação das candidaturas com base nos descritores apresentados, autoavaliação essa que também é considerada em sede de análise de mérito das operações.</p>	<p>-</p>
<p><b>G. MELHORAR O DESEMPENHO E REFORÇAR A RELEVÂNCIA DOS PROCESSOS DE ACOMPANHAMENTO</b></p>				
<p><b>31.</b> Acompanhar e monitorizar os Programas de Ação aprovados no âmbito dos instrumentos da Política de Cidades, com vista a assegurar a sua avaliação e reprogramação em tempo oportuno, o cumprimento da abordagem integrada e o seu contributo para a competitividade e a inovação territorial, bem como para garantir o incremento dos níveis de execução.</p>	<p>Comissão Ministerial de Coordenação dos PO Regionais, IFDR, Autoridade de Gestão e Secretariados Técnicos</p>	<p>Parcialmente Aceite</p>	<p>De acordo com o estabelecido pela CMC e recomendado também, a monitorização da Política de Cidades (PRU e RUCI), tem vindo a ser desenvolvida em articulação com o Observatório do QREN, estando definido nesse contexto o tipo e a periodicidade (mensal) da informação a reportar. O Observatório do QREN, por sua vez, assegura a monitorização à escala nacional sobre o nível de concretização dos respetivos Programas de Ação, não sendo aceites reformulações, a não ser ao nível das operações individuais.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>32.</b> Acompanhar e monitorizar os Programas Territoriais de Desenvolvimento assegurando a execução e cumprimento das tipologias contratualizadas.</p>	<p>Autoridade de Gestão e CIM/AMP</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o estabelecido pela CMC e recomendado também, a monitorização dos Programas Territoriais de Desenvolvimento (PTD) tem vindo a ser desenvolvida em articulação com o Observatório do QREN, estando definido nesse contexto o tipo e a periodicidade (mensal) da informação a reportar. O Observatório do QREN, por sua vez, assegura a monitorização à escala nacional sobre o nível de concretização das subvenções globais atribuídas no contexto de cada PTD.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>33.</b> Acompanhar a execução e os resultados do envolvimento dos atores que integram as várias parcerias.</p>	<p>Comissão de Aconselhamento Estratégico/Autoridade de Gestão</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado, continuar-se-á a monitorizar a dinamização de parcerias, como, por exemplo, no caso da Política de Cidades e PROVERE, a partir das operações aprovadas para esse efeito. No caso do PROVERE especificamente, essa monitorização continuará a ser complementada pelo trabalho desenvolvido pela CCDR-N enquanto entidade pública com responsabilidades na dinamização, acompanhamento e avaliação de cada um dessas EEC na Região do Norte, nos termos definidos nos Despachos Interministeriais de Reconhecimento Formal.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p>34. Monitorizar regularmente os prazos de apresentação dos pedidos de pagamento e da adequação do nível de execução à calendarização dos projetos.</p>	Secretariados Técnicos	Aceite	<p>Conforme o referido nas respostas às Recomendações 20 e 21, o sistema da “Bolsa de Observação”, a aplicação da Orientação de Gestão n.º 10/2011 da Rede de Incentivos QREN e, mais recentemente, a Resolução de Conselho de Ministros n.º 34/2012 de 15 de março permitem monitorizar as questões mais críticas respeitantes à reduzida ou nula execução. No caso dos Sistemas de Incentivos, estes procedimentos foram reforçados através da Orientação de Gestão n.º 8/2011 da Rede Incentivos QREN. A implementação do “Business Intelligence” no âmbito do SION.2 vem, agora, permitir uma monitorização mais fina quanto à frequência de apresentação dos Pedidos de Pagamento e à sua adequação ao cronograma estabelecido em sede de contrato/candidatura.</p>	Em desenvolvimento
<b>H. MELHORAR O DESEMPENHO DO SISTEMA DE INFORMAÇÃO</b>				
<p>35. Integrar no Sistema os processos associados à análise de admissibilidade e do mérito das candidaturas, promovendo, por esta via, maior eficiência nos processos de análise e conferindo maior amplitude e atualização da informação disponibilizada pelo SIGON.2.</p>	Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação	Parcialmente aceite	<p>Tendo em consideração o atual ciclo de vida útil do ON.2 – “O Novo Norte” (em que os níveis de aprovação são elevados) não é justificável desenvolver essa nova funcionalidade do SIGON.2 com custos, necessariamente, elevados e resultados incertos. O SIGON.2 regista a informação relevante sobre a análise de admissibilidade e de mérito, o que permite, depois, a construção dos respetivos “workflows”. Com base nesta informação, está-se a desenvolver, a partir do “Business Intelligence”, uma métrica adequada para a produção de informação de gestão relevante sobre este tipo de análises, para apresentação em quadros pré-formatados.</p>	Em desenvolvimento
<p>36. Desenvolver as funcionalidades associadas à extração de informação de gestão para monitorização interna do PO, por exemplo, definindo relatórios pré-formatados (do tipo “tableau du bord”) que podem ser gerados automaticamente pelo Sistema com a periodicidade definida para cada tipo de output ou em qualquer momento que se pretenda obter, de forma expedita, pontos de situação atualizados.</p>	Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação	Aceite	<p>Encontra-se desenvolvido o “Business Intelligence”, ferramenta que permite produzir informação relevante de monitorização operacional e financeira do ON.2 – “O Novo Norte”. Esta informação, de geometria variável (mais ou menos agregada em termos de tipologias de projetos, investimento, território de intervenção, etc), é apresentável sobre as mais diversas formas (quadros, “dashboards”, mapas, etc) em quadros pré-formatados. Esses quadros pré-formatados encontram-se numa fase de teste e validação com a gestão do ON.2.</p>	Em desenvolvimento
<p>37. Introduzir adaptações nas interfaces e nos outputs do Sistema de Informação destinados à gestão, tornando-os mais “amigos do utilizador”.</p>	Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação	Parcialmente aceite	<p>O desenvolvimento do “Business Intelligence” permite, exatamente, melhorar os “outputs” do sistema de Informação para apoio à gestão do ON.2 – “O Novo Norte”. As alterações do “interface” só podem ser muito pontuais. Nesta altura, os utilizadores já adquiriram um conjunto de rotinas que muito facilita a operação do SIGON.2. Alterar de forma significativa o “interface” implica a desaparecimento dessa rotinas e o estabelecimento de novas (o que tem custos de aprendizagem). As alterações ao “interface” circunscrever-se-ão, assim, à melhoria de algumas funcionalidades como elevadores e separadores.</p>	Em desenvolvimento

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>38.</b> Atualizar e intensificar as ações de formação interna destinadas a promover a facilidade de acesso e extração de informação e a exploração de todas as potencialidades do Sistema por parte dos seus utilizadores.</p>	<p>Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado e (já) previsto, estão a ser desenvolvidas ações de formação no que respeita à utilização do “Business Intelligence”. Serão desenvolvidos de forma pontual “workshops”, envolvendo os diferentes utilizadores internos do SIGON.2 e tendo em vista o apuramento de “boas práticas” suscetíveis de divulgação pelos Secretariados Técnicos.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>39.</b> Priorizar a introdução de desenvolvimentos adicionais no SIGON.2 tendo em vista: a disponibilização em pdf dos formulários de candidatura e dos pedidos de pagamento; uma maior facilidade de preenchimento dos formulários de candidatura e dos pedidos de pagamento e a incorporação do registo de fornecedores; a submissão de ficheiros de grande dimensão de forma expedita; a integração dos trâmites relacionados com os contratos de financiamento.</p>	<p>Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>Foram definidos desde o início vários “issues” para o desenvolvimento do SIGON.2. A sua implementação, em cada momento, depende da prioridade atribuída pela gestão do ON.2 – “O Novo Norte”. Está prevista, por exemplo, a “criação de um PDF para cada passo de candidatura, plano de ação ou pedido de pagamento”, a “publicação em PDF de formulários de candidatura e de pedido de pagamento em front-office” e a “alteração do formulário no que respeita às componentes contratadas”. Conforme venham a ser consideradas prioritárias pela gestão do ON.2 e de acordo com o recomendado, serão desenvolvidos em conformidade.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>40.</b> Completar as funcionalidades associadas à interoperabilidade com o Expedientíssimo da CCDR-N, bem como com os restantes PO Temáticos do QREN, com o intuito de maximizar a eficiência dos sistemas implementados e o cumprimento do previsto no Compliance (como por exemplo, os trâmites relacionados com os contratos de atribuição de financiamento e os processos respeitantes ao ambiente e ao ordenamento do território).</p>	<p>Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>Tem vindo a ser assegurada a interoperabilidade entre o “Expedientíssimo” e o SIGON.2, numa primeira fase, ao nível das entidades e, numa segunda, das fichas documentais. Resta uma fase mais complexa que remete para a interoperabilidade no que respeita aos processos (nomeadamente, a processos na área do ambiente e ordenamento do território). Esta fase é mais complexa e exigente, e vai sendo desenvolvida ao longo do tempo, não tendo, propriamente, uma data final de conclusão prevista (é um processo de “learning by doing”). Em todo o caso, o desenvolvimento de ambos os sistemas, de acordo com o recomendado, é sempre efetuado de forma conjunta, uma vez que a implantação da infraestrutura de “hardware” e “software” do ON.2 – “O Novo Norte” tem consequências sobre a da CCDR-N como um todo.</p> <p>A monitorização da aplicação do QREN na Região do Norte extravasa o âmbito do SIGON.2. Esse exercício, assegurado pelo Observatório das Dinâmicas Regionais do Norte, implica a recolha e sistematização de informação disponibilizada pela Comissão Técnica de Coordenação do QREN e, em especial, pelo Observatório do QREN em suportes próprios e distintos. Assim sendo, esse exercício não pressupõe qualquer desenvolvimento específico do SIGON.2.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>



Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>41.</b> Implementar, a curto prazo, o módulo do Sistema de Informação associado ao apuramento e à gestão dos indicadores físicos de acompanhamento do Programa, uma vez estabilizados os conceitos e as metodologias a adotar ao nível do QREN na sua globalidade, nomeadamente no que concerne a indicadores de realização e de resultado.</p>	<p>Equipa da DSGAF/GS-TIC da CCDRN responsável pelo Sistema de Informação</p>	<p>Aceite</p>	<p>O módulo do SIGON.2 respeitante à monitorização operacional a partir de indicadores de realização e de resultado (a nível de indicadores comuns, comunitários e nacionais, e de Eixo Prioritário) já se encontra desenvolvido. A metainformação e a listagem dos indicadores já foram estabilizadas pelo IFDR. De acordo com o recomendado, a próxima fase deste processo, em implementação, passa pela transposição para o SIGON.2 da informação até agora recolhida e sistematizada noutra plataforma.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>I. MELHORAR A EFICÁCIA DE COMUNICAÇÃO</b></p>				
<p><b>42.</b> Proceder a melhorias no website do Programa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Em termos de utilidade, atualidade e acessibilidade, nomeadamente asseverando uma navegação mais intuitiva e amigável e o incremento das FAQ;</li> <li>• Assegurando atualizações mais céleres e disponibilizando algumas declarações em áudio-vídeo, possibilitando a melhoria e qualidade da informação veiculada e colmatar eventuais falhas/ausência de presença nas conferências de imprensa;</li> <li>• Criando e desenvolvendo uma área específica de cariz demonstrativo, incluindo a disponibilização de exemplos de aplicação e “boas praticas”, bem como assegurar uma maior eficácia no processo associado ao e-mailing de box info-promocional de apoio ao beneficiário relativo às obrigações de informação e publicidade.</li> </ul>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O website do ON.2 foi objeto de melhorias de webdesign e programação tendo em vista a otimização da navegação e a pesquisa de conteúdos. De igual forma, as FAQ foram sendo atualizadas tendo em consideração os pedidos de esclarecimento apresentados pelos beneficiários.</li> <li>• Sobre a disponibilização de conteúdos multimédia informativos, foram implementados outros canais, designadamente as redes sociais (TWITTER e FACEBOOK) e outras ferramentas web. No que diz respeito às conferências de imprensa, importa valorizar a presença física dos jornalistas;</li> <li>• Foi ainda disponibilizada uma nova área que acolhe a Galeria Multimédia, onde se reúnem conteúdos que espelham a aplicação de boas práticas através de ficheiros de imagem e vídeos de projetos emblemáticos do ON.2.</li> </ul>	<p>Realizada</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p><b>43.</b> Minimizar os fatores para a não participação de (potenciais) beneficiários em ações de divulgação, nomeadamente no que se refere aos locais selecionados (fomentar uma maior dispersão geográfica), à ampla e atempada divulgação, ao incremento do prazo que medeia entre a divulgação (conhecimento) e o registo/confirmação de presença, bem como à criação de ações adicionais, obviando à limitação do n.º de participantes.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N / Comissão Diretiva</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>A Comissão Diretiva do ON.2 está sensibilizada para uma maior dispersão geográfica nos locais de realização de eventos e ações de divulgação. Assim e de acordo com o recomendado, tem vindo a fazer-se um esforço de dispersão equitativa de eventos em toda a Região do Norte, nomeadamente no que concerne aos atos públicos de assinatura de contratos de cofinanciamento, em regra realizados nos locais de implementação dos projetos.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>44.</b> Ampliar as iniciativas publicitárias e de divulgação e o incremento da produção de conteúdos noticiosos associados aos Prémios Novo Norte de forma a atrair novos públicos e a incrementar a procura associada a tipologias de beneficiários com menor expressão atual.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N / Comissão Diretiva</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado, a edição de 2011 dos Prémios Novo Norte contemplou, em larga medida, uma maior captação de novos públicos e um aumento muito significativo da notoriedade junto dos media. Paralelamente, houve um maior investimento na cobertura mediática, em particular através de emissões em direto do Porto Canal e sucessivas retransmissões. Exprime este aumento de notoriedade da edição 2011 dos Prémios Novo Norte, o incremento em cerca de 90% da produção de conteúdos noticiosos (total de 113 notícias), quando comparado com a edição de 2010.</p>	<p>Realizada</p>
<p><b>45.</b> Aumentar o número de postos de distribuição da publicação DOURO UP (Paços do Concelho de cada município da Região, principais unidades hoteleiras, associações empresariais e diversas estruturas da Administração Central, regionalmente desconcentradas) e ampliar o conceito/a iniciativa a outras sub-regiões, com reconhecida capacidade e dinâmica instalada.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N / Comissão Diretiva</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>A continuidade desta publicação, cujos conteúdos e periodicidade dependem da Estrutura de Missão do Douro, poderá eventualmente considerar uma distribuição mais ampla junto de entidades regionais. Porém, esta prática implicará um maior investimento em sede de produção tipográfica (aumento da tiragem) e custos de expedição e distribuição. De acordo com o recomendado, mas tendo bem presente este conjunto de limitações, será incrementada a base de contactos de distribuição.</p> <p>No entanto, a Autoridade de Gestão do ON.2 não se pode responsabilizar pela reprodução de um modelo de publicação semelhante para os restantes subespaços da Região do Norte. As Comunidades Intermunicipais, se assim o entenderem e no âmbito dos seus planos de comunicação (cofinanciados pela Assistência Técnica do ON.2), poderão replicar este tipo de suporte informativo à respetiva escala territorial.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>

Recomendações da Avaliação da Operacionalização do ON.2 – “O Novo Norte”	Entidade Responsável pela Implementação (indicada na Avaliação da Operacionalização)	Follow-up (aceite, parcialmente aceite, não aceite, reencaminhada)	Justificação do “follow up” e iniciativas para a implementação das recomendações (quando aceites ou parcialmente aceites)	Estado de concretização das iniciativas (Realizada, em desenvolvimento,...)
<p>46. Avaliar do custo-benefício de estabelecer: a) o reatamento da parceria com o Porto Canal para a execução do programa “Novo Norte”, nos restantes anos do período de programação; b) uma rubrica/programa sobre o “Novo Norte” numa rádio nacional, a transmitir “em dia e hora certa”; c) parcerias com os semanários (Expresso e/ou Grande Porto), enquanto referenciais regionais e nacionais.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N</p>	<p>Parcialmente aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado, no quarto trimestre de 2011, o ON.2 teve um segundo ciclo de programas no Porto Canal, com um novo layout, que privilegiou um conjunto mais alargado de projetos apoiados e passou a contar com a presença de especialistas e personalidades regionais no debate dos temas selecionados.</p> <p>Estudam-se, ainda, novos figurinos de parcerias televisivas, radiofónicas e de imprensa. No entanto, só se estabelecerão novas parcerias se a relação custo/benefício for a mais aceitável e se não se colocar em causa a estratégia de comunicação do ON.2 e do QREN.</p>	<p>Em desenvolvimento</p>
<p><b>J. GARANTIR O CUMPRIMENTO DAS OBRIGAÇÕES REGULAMENTARES E DAS AÇÕES DO PLANO DE COMUNICAÇÃO</b></p>				
<p>47. Desenvolver a ação de formação/sensibilização/atualização para os jornalistas (aberta a dois jornalistas por redação), sobre fundos estruturais, o Programa e a Gestão do ON.2, preconizada no Plano, mas ainda não executada.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N</p>	<p>Não aceite</p>	<p>Considera-se, em termos regulamentares, que este objetivo foi conseguido pela regularidade da realização de conferências de imprensa e pelos “briefings” e dossiers elaborados, entre os anos de 2007 a 2011. A comunicação com os órgãos de comunicação social é regular, informativa e com uma rede consolidada. Os resultados e a sua qualidade permitem concluir sobre a não necessidade de realização desta ação de formação.</p>	<p>-</p>
<p>48. Reajustar o ficheiro fornecido aos beneficiários, com o formato e dimensões mínimas, para meios de comunicação específicos.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N</p>	<p>Aceite</p>	<p>Todos os ficheiros necessários ao cumprimento das regras de publicitação e informação dos fundos estruturais/ON.2 estão disponíveis para “download” no “website”, acompanhados de diferentes documentos explicativos e figurativos. Assim e de acordo com o recomendado, foi disponibilizado, no quarto trimestre de 2011, um ficheiro com uma composição da barra de assinaturas para pronta utilização pelo beneficiário.</p>	<p>Realizada</p>
<p>49. Executar o relatório específico e a comunicação informativa às entidades beneficiárias, relativo à reportagem fotográfica realizada e proceder à consulta, análise e relatório a aplicações e recursos de comunicação em 15 projetos.</p>	<p>Gabinete de Marketing e Comunicação da CCDR-N</p>	<p>Aceite</p>	<p>De acordo com o recomendado, têm sido realizadas ações de consulta e análise a aplicações e recursos de comunicação desenvolvidos pelos beneficiários do ON.2, que têm sido registadas através de comunicações via e-mail entre o GMC e os promotores em causa. No relatório de execução anual, prevê-se a apresentação dos dados de 2011. Mesmo assim e de acordo com o recomendado, foi elaborado este relatório a aplicações e recursos de comunicação para o ano de 2011.</p>	<p>Realizada</p>