

PLANO DE ATIVIDADES 2026

ÍNDICE

Mensagem do Presidente	4
Sumário Executivo	5
1. Introdução	6
2. A CCDR NORTE – sua Estrutura Orgânica e Modelo de Governança	8
3. A CCDR NORTE e o Desenvolvimento Regional – suas Atribuições	11
4. Enquadramento Estratégico	12
5. Competências das Unidades Orgânicas	14
6. Identificação dos Clientes	16
7. O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)	16
7.1. Estrutura e requisitos observados na construção do QUAR e do Plano de Atividades	16
7.2. Notas explicativas do modelo QUAR	20
7.3. Alinhamento estratégico e explicitação da articulação entre os objetivos estratégicos com os instrumentos de política pública	21
8. Atividades Previstas e Recursos	28
8.1. Identificação e contextualização dos objetivos operacionais incluídos no QUAR	28
OBJETIVOS DE EFICÁCIA	28
OBJETIVOS DE EFICIÊNCIA	30
OBJETIVOS DE QUALIDADE	32
9. Contextualização dos Objetivos Operacionais Além QUAR	33
10. Recursos	33
11. Plano de Formação	37
12. Medidas de Modernização Administrativa	38
13. Comunicação Institucional	39
14. Anexos	45

Lista de Acrónimos

CCDR NORTE	Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte, I.P.
DGPT	Divisão de Gestão de Programas Transfronteiriços
EA	Programa de Cooperação Transnacional Espaço Atlântico
ESRS	Estruturas Sub-Regionais
IGT	Instrumentos de Gestão Territorial
OE	Objetivos Estratégicos
OP	Objetivos Operacionais
AG NORTE 2030	Autoridade de Gestão NORTE 2030 2030
QUAR	Quadro de Avaliação e Responsabilização
REN	Reserva Ecológica Nacional
UA	Unidade do Ambiente
UACD	Unidade de Apoio ao Conselho Diretivo
UC	Unidade da Cultura
UDRAP	Unidade de Investimento na Agricultura e Pescas
UFT	Unidade de Fiscalização e Transparência
UGAFRH	Unidade de Gestão Administrativa, Financeira e Recursos Humanos
UI	Unidade de Inovação
UIAP	Unidade de Investimento na Agricultura e Pescas
ULCE	Unidade de Licenciamento Controlo e Estatística
UOTCNB	Unidade de Ordenamento do Território, Conservação da Natureza e Biodiversidade
UPDR	Unidade de Planeamento e Desenvolvimento Regional
USJAAL	Unidade de Serviços Jurídicos e de Apoio a Administração Local
UCT	Unidade de Coordenação Territorial
DI	Divisão de Infraestruturas

Mensagem do Presidente

O ano de 2026 representa um momento decisivo na consolidação da reforma administrativa e na afirmação da CCDR NORTE como entidade de referência na governação territorial, na gestão de fundos europeus e na articulação de políticas públicas com impacto direto na vida das pessoas. Este Plano Anual de Atividades traduz o nosso compromisso com uma administração pública mais próxima, mais capacitada e mais alinhada com os desafios do presente e do futuro.

Num contexto de incerteza geopolítica, transições climáticas e tecnológicas aceleradas, e de exigência crescente sobre os territórios, a CCDR NORTE assume com determinação o reforço das suas competências em áreas estratégicas como a agricultura, a cultura, o ambiente e, agora, a educação. A nova valência educativa — que nos confere responsabilidades no planeamento da rede escolar, na oferta formativa do ensino profissional e na qualificação de adultos — representa um passo decisivo para uma política pública mais integrada e territorializada.

Como tenho afirmado, “travar a descentralização na agricultura, na cultura ou na educação seria um erro grave para o país”. Por isso, reafirmamos a nossa defesa de uma gestão regionalizada dos fundos de coesão europeus, com abordagens multinível que respeitem a diversidade dos territórios e promovam soluções ajustadas às suas especificidades. A CCDR NORTE continuará a ser uma voz ativa na construção de uma posição nacional que valorize a proximidade, a eficácia e a responsabilização.

O Plano de Atividades 2026 estrutura-se em torno de eixos estratégicos que refletem a nossa missão: reforçar a coesão territorial, promover a sustentabilidade ambiental, dinamizar a economia regional, qualificar os serviços públicos e valorizar o capital humano. Através do NORTE 2030, do INTERREG Espaço Atlântico e de novos Planos de Ação Regionais — nas áreas da biodiversidade, cultura, inovação, resíduos, água e turismo — mobilizaremos recursos e parcerias para transformar o território e melhorar a qualidade de vida das populações.

Acreditamos numa economia diversificada, baseada na excelência e na diferenciação, onde a inovação, a ciência, a cultura e a educação são motores de desenvolvimento. O Norte é hoje uma região que exporta tecnologia, produz conhecimento, atrai talento e lidera na transição energética. Mas queremos ir mais longe: consolidar clusters estratégicos, valorizar os produtos endógenos, promover a coesão intermunicipal e garantir que nenhum território fica para trás.

Convido todos os que integram este projeto coletivo — municípios, instituições, empresas, cidadãos — a envolverem-se ativamente na concretização desta visão. A CCDR NORTE é, e continuará a ser, um motor de transformação, um espaço de convergência e uma alavanca para um futuro mais justo, mais verde e mais inteligente.

O Norte não espera pelo futuro. O Norte constrói-o.

Sumário Executivo

A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte I.P., abreviadamente designada por CCDR NORTE, é um instituto público de regime especial com autonomia administrativa e financeira, apresenta o seu Plano de Atividades para o ano de 2026, consolidando o seu papel enquanto entidade responsável pela coordenação das políticas públicas e descentralização administrativa na Região Norte.

A elaboração deste plano decorre num contexto de consolidação decorrente do processo de reestruturação da instituição que resultou da reforma instituída pelo Decreto-Lei nº 36/2023, de 26 de maio, culminando com o reforço de competências e integração de vários serviços regionais com vasta abrangência (agricultura, cultura, ambiente e proteção da natureza) e, consequentemente, com alterações significativas ao nível do orçamento, do quadro de pessoal, do seu património e da cultura organizacional.

O Plano de Atividades de 2026 foi concebido por uma abordagem centrada na definição de um conjunto de domínios-chave de intervenção de médio prazo desta instituição, que resultou de um processo alargado de reflexão estratégica a nível regional. A sua elaboração assenta no princípio da gestão por objetivos, promovendo uma articulação entre o desempenho global da instituição e os resultados alcançados pelas suas Unidades Orgânicas. A preparação deste plano decorre ainda num contexto da execução dos fundos europeus do Programa Regional NORTE 2030 e do programa europeu INTERREG Espaço Atlântico 2021-2027.

O presente documento reflete o alinhamento estratégico com objetivos de política pública nacionais e internacionais, entre os quais, a Lei do Orçamento do Estado 2026, As Grandes Opções do Plano 24-28, o Programa Regional NORTE 2030, as prioridades estratégicas sinalizadas pelo Conselho Diretivo, as linhas de orientação do QUAR e Plano de Atividades emanadas pelo SGPCM e, entre outros, as atribuições, competências e definições estratégicas da CCDR NORTE.

Esta articulação constitui uma oportunidade estratégica para reforçar a capacidade de intervenção regional, garantindo que o Norte de Portugal se afirme como uma região competitiva, resiliente e inclusiva no contexto nacional e europeu. Por outro lado, esta sinergia permite uma execução mais eficaz dos fundos europeus e das políticas públicas, promovendo um Norte mais competitivo, inclusivo e resiliente. Esta articulação constitui uma oportunidade estratégica para posicionar o Norte como referência nacional na gestão sustentável do território e na valorização dos seus recursos naturais.

O Plano de Atividades e o QUAR 2026 estão concebidos para mobilizar recursos, estimular a cooperação regional e transfronteiriça, e posicionar o Norte como uma referência de boa governação territorial, com foco na qualidade de vida das populações e na valorização das potencialidades do nosso território. Com políticas de apoio às empresas e ao emprego, pretende-se contribuir para um ambiente onde o crescimento económico, a inovação e a prosperidade social são uma realidade e fator de atratividade.

Em 2026, a CCDR NORTE continuará a orientar a sua ação em torno de seis vetores estratégicos fundamentais: i) Desenvolvimento Regional; ii) Recursos Ambientais e Territoriais; iii) Autarquias Locais; iv) Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas; v) Cultura; vi) Funcionamento Interno. Ancorados nos vetores estratégicos foram mantidos, no âmbito do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), seis objetivos estratégicos. O QUAR desagrega em objetivos operacionais de eficácia, eficiência e qualidade, os objetivos estratégicos referidos, encontrando-se estes alinhados com os objetivos das Unidades Orgânicas. A proposta de QUAR apresentada integrou e manteve sete objetivos operacionais. Os restantes objetivos operacionais foram incluídos no Plano de Atividades.

1. Introdução

A Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte I.P., abreviadamente designada por CCDR NORTE é um instituto público com autonomia administrativa e financeira, cuja estrutura resultou da consolidação decorrente de um processo de reestruturação instituído pelo Decreto-Lei nº 36/2023, de 26 de maio, alterado pelo DL-103 de 6 de dezembro de 2024, e que culminou com a aprovação dos respetivos estatutos e a assinatura com o Governo de um contrato-programa (Estado-Região) (*vide* para maior detalhe anexo 1). Salienta-se a abrangência das áreas incorporadas, total ou parcialmente, nas CCDR, nomeadamente: agricultura, cultura, educação, ambiente e proteção da natureza e economia.

Esta renovada instituição, sob tutela partilhada do Ministério da Coesão Territorial e do Ministério de Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas (DL nº 103/2024 de 6 de dezembro), exerce as suas atribuições nas circunscrições territoriais dos municípios da NUTS II.

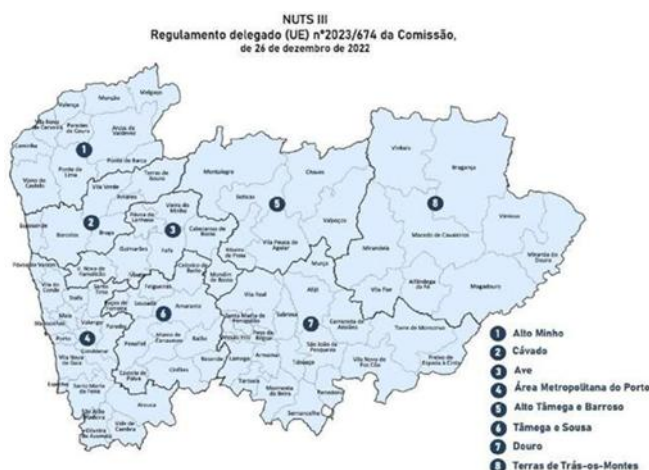


Figura 1 — NUTS III e Municípios—Região do Norte

Este novo modelo, com uma estrutura administrativa associada à redefinição das suas competências, intensifica a coordenação interinstitucional e consolida o seu papel enquanto entidade responsável pela coordenação das políticas públicas de desenvolvimento regional, ordenamento do território, ambiente e descentralização administrativa na Região Norte.

O Plano de Atividades é um documento que reflete a atividade a desenvolver pela CCDR NORTE no âmbito do processo de planeamento para o Ciclo de Gestão de 2026, tendo como referência os objetivos estratégicos e operacionais, previamente aprovados, atendendo à sua missão e atribuições e tendo presente as medidas de política pública, consagradas na Lei do Orçamento de Estado para 2026¹ e, entre outras (*vide*

¹ Proposta de Lei nº 37/XVII/1ª, de 9 de outubro.

ponto III.2. no presente documento), na Lei das Grandes Opções para 2024-2028², estando aí definidas a visão e a estratégia de médio prazo para o país. O Plano de Atividades é um instrumento de gestão através do qual é possível atingir com sucesso a missão superiormente atribuída à CCDR NORTE, define a sua atuação estratégica, explana as atividades e objetivos e a respetiva afetação dos recursos financeiros e materiais.

Este documento foi elaborado de acordo com o estipulado no Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de setembro (D.R. nº 225, I série), que define os princípios a que deve obedecer a elaboração do plano e relatório anual de atividades dos serviços e organismos da Administração Pública, conjugado com o art.º 7º da Lei nº 2/2004, de 15 de janeiro (D.R. nº 12, I série A), alterada pela Lei n.º 51/2005, de 30 de agosto (D.R. nº.166, I série A) e pela Lei n.º 64/2011, de 22 de dezembro (D.R. nº. 244, I série); por outro lado, acolhe as diretrizes da gestão por objetivos aprovadas pelo SIADAP, Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro (D.R. nº 250, I Série, 1º Suplemento). Foi igualmente tido em consideração para a elaboração do Plano um documento orientador editado pela Secretaria Geral do Governo³.

Importa, contudo, salientar que o presente Plano de Atividades não foi concebido numa lógica estritamente orgânica ou departamental. Pelo contrário, optou-se por uma abordagem centrada na definição de um conjunto de domínios-chave de intervenção de médio prazo da CCDR NORTE. Este plano é elaborado tendo em consideração a aplicação territorial da estratégia NORTE 2030 e a uma leitura multifuncional e mais integrada do território. Entre os seus eixos de intervenção inclui-se: a revisão dos Planos Diretores Municipais conforme as exigências legais; o fortalecimento de um sistema de inovação com cobertura regional, refletido na nova estrutura da CCDR NORTE; e a implementação do plano regional para gestão de fogos rurais, em articulação com municípios, entidades intermunicipais, a AGIF e outras estruturas nacionais.

Adicionalmente, salientam-se os avanços na cooperação transfronteiriça com a Galiza, Castela e Leão, bem como a introdução de novos mecanismos de simplificação administrativa, como o balcão único e a conferência de serviços. A CCDR NORTE assume aqui um papel integrador na gestão dos processos de licenciamento, procurando uma resposta pública coordenada e menos fragmentada.

A elaboração do presente Plano baseia-se na gestão por objetivos, ao nível da organização, associando o desempenho da CCDR NORTE aos objetivos e resultados das várias Unidades Orgânicas. As Unidades Orgânicas, com base nos OP definidos para 2026, identificaram e programaram os projetos e atividades sob a sua responsabilidade. No desenho do PA foi salvaguardado o alinhamento com o QUAR, bem como com os demais instrumentos previsionais que integram o ciclo de gestão do ano 2026. Assim, para cada objetivo do PA as Unidades Orgânicas identificaram em que medida contribuem para a concretização dos objetivos estratégicos e operacionais fixados no âmbito do QUAR 2026. Para permitir a avaliação de desempenho no final do ciclo de gestão, com a apresentação do Relatório de Atividades e a Autoavaliação da CCDR NORTE, cada UO define para cada objetivo, os respetivos indicadores, metas, tolerâncias e valores críticos.

² Lei das Grandes Opções para 2024-2028, Lei n.º 45-B/2024, de 31 de dezembro.

³ QUAR e Plano de Atividades – Linhas de Orientação 2026, versão 1.1 (30.09.2025), Secretaria-Geral do Governo, 32Pp.

2. A CCDR NORTE – sua Estrutura Orgânica e Modelo de Governação

2.1. Estrutura Orgânica

O modelo organizacional, a respetiva organização interna e as competências das respetivas unidades orgânicas foram definidas pela Portaria nº 407/2023 de 5 de dezembro, que aprovou os Estatutos da CCDR NORTE. A sua organização interna, (*vide* organograma representado na fig. 2), obedece a um modelo estrutural misto, constituído por: i) Unidades orgânicas operacionais; ii) unidades orgânicas de suporte; iii) unidades orgânicas territorialmente desconcentradas; iv) unidades orgânicas flexíveis; e v) núcleos. Nos termos do nº 5 do artigo 4º da citada Portaria, por deliberação do Conselho Diretivo (Deliberação nº 2/2024 no anexo 2), foram criadas unidades orgânicas flexíveis, designadas por divisões, bem como, nos termos do nº 6 do mesmo artigo, criados núcleos, com a natureza de equipas multidisciplinares.

A CCDR NORTE integra ainda outros dois tipos de estruturas: a Estrutura de Missão associada ao Programa Regional do Norte (2021/2027) – NORTE 2030 (cuja orgânica da Autoridade de Gestão está representada na fig. 3), conforme definido na Resolução do Conselho de Ministros 14/2023, de 10 de fevereiro e o Secretariado Conjunto do Programa de Cooperação Transnacional Espaço Atlântico 2021-2027 (cuja orgânica está representada na fig. 4), definido no Despacho 8276/2023, de 14 de agosto.

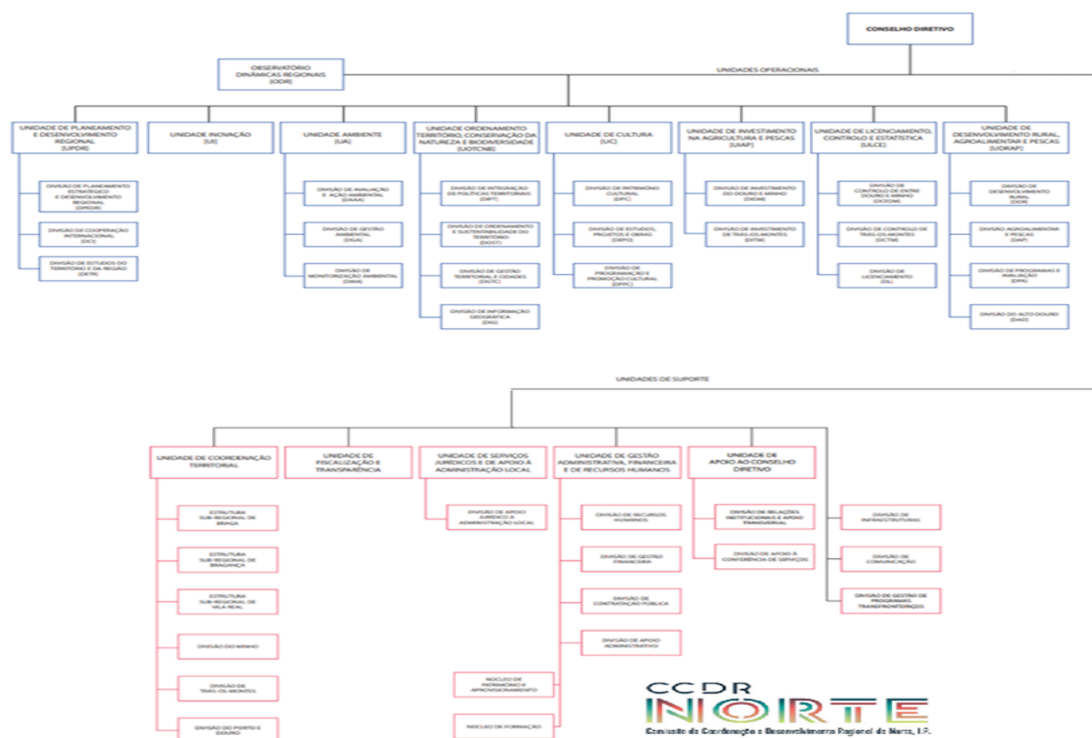


Figura 2-Estrutura Orgânica da CCDR NORTE



Figura 3-Estrutura da Autoridade de Gestão do NORTE 2030



Figura 4-Organograma da Autoridade de Gestão INTERREG ESPAÇO ATLÂNTICO 2021-2027

2.2. Modelo de Governação

A CCDR NORTE é dirigida por um Conselho Diretivo constituído por um presidente e cinco vice-presidentes. O modelo de designação dos membros do Conselho diretivo, constituiu um avanço na democratização da governação territorial com a consagração da eleição indireta dos presidentes das comissões de coordenação e desenvolvimento regional (CCDR), por um colégio eleitoral composto pelos presidente e vereadores das câmaras municipais e pelos presidentes e membros das assembleias municipais (incluindo os presidentes de junta de freguesia) da respetiva área territorial. Por sua vez, os vice-presidentes terão também legitimidade própria: Um dos vice-presidente foi, desde logo, escolhido pelos presidentes das câmaras municipais que integram a área geográfica abrangida pela CCDR NORTE e um vice-presidente será eleito pelos membros do conselho regional, que não integrem o referido conselho em representação de autarquias locais ou associações de autarquias locais. Dois vice-presidentes serão designados após procedimento de cooptação, mediante deliberação dos membros do conselho diretivo eleitos, por proposta do presidente. Por último, um vice-Presidente designado pelo Ministro da Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas, nos termos do

Decreto-Lei nº 103/2024, de 6 de dezembro, que altera a orgânica das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional, permitindo que o Ministro exerça poderes de superintendência e tutela relativamente à agricultura, desenvolvimento rural e pescas.

A CCDR NORTE integra ainda outros dois tipos de estruturas: a Estrutura de Missão associada ao Programa Regional do Norte (2021/2027) – NORTE 2030 conforme definido na Resolução do Conselho de Ministros n.º 14/2023, de 10 de fevereiro e o Secretariado Conjunto do Programa de Cooperação Transnacional Espaço Atlântico 2021-2027, definido no Despacho n.º 8276/2023, de 14 de agosto.

Nos termos do Decreto-Lei n.º 36/2023 de 26 de maio, são órgãos da CCDR NORTE para além do conselho diretivo; b) O conselho regional; c) O conselho de coordenação intersectorial; d) A conferência de serviços; e) O fiscal único.

O Conselho de Coordenação Intersectorial (CCI), responsável por promover a coordenação técnica da execução e monitorização das políticas sectoriais, nomeadamente, nas áreas do desenvolvimento regional, ambiente, cidades, economia, cultura, educação, saúde, ordenamento do território, conservação da natureza e agricultura e pescas, é composto pelo presidente da CCDR NORTE, I. P., que preside, pelos representantes de todas as áreas governativas e pelos representantes das entidades intermunicipais”. O CCI é também responsável pela Monitorizar a execução do contrato-programa (Estado – Região).

O Conselho Regional do Norte é o órgão que assegura a representatividade dos vários interesses e entidades relevantes para a prossecução da missão e das atribuições da CCDR NORTE, garantindo a respetiva execução e acompanhando a atividade do conselho diretivo. Compõem esse órgão os representantes de todos os municípios da Região do Norte, mas também da Associação Nacional de Freguesias, de entidades com assento na Comissão Permanente de Concertação Social do Conselho Económico e Social, de universidades, institutos politécnicos, ensino superior privado, conselho das escolas, Comissão Nacional da UNESCO, Comissão Nacional ICOMOS, representante do hospitais, Entidade Regional da Reserva Agrícola, Confederação Nacional de Agricultura, Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas de Portugal, Associação dos Jovens Agricultores de Portugal, Associação Portuguesa dos Aquicultores, organizações de produtores do sector da pesca, associações das indústrias de transformação dos produtos da pesca, entidades regionais de turismo, associações empresariais, de âmbito regional, organizações não governamentais do ambiente, associações de desenvolvimento regional, e desenvolvimento local, associações cívicas e associações de defesa dos animais. Sob proposta do Presidente da CCDR NORTE podem ainda integrá-lo individualidades de reconhecido mérito na região.

O Fiscal Único é o órgão responsável pelo controlo da legalidade, da regularidade e da boa gestão financeira e patrimonial da CCDR NORTE e exerce as suas funções com independência técnica funcional e no estrito

respeito dos deveres de imparcialidade, isenção e sigilo sobre os factos de que tenha conhecimento no exercício ou por causa dessas mesmas funções.

Com a aprovação do Acordo de Parceria e, mais tarde, dos respetivos Programas Operacionais, o Governo português aprovou o Decreto-lei n.º 5/2023, de 25 de janeiro, relativo ao modelo de governação dos fundos europeus para o período de programação 2021-2027, definindo a estrutura orgânica relativa ao exercício das funções de coordenação, de gestão, de acompanhamento, de certificação, de pagamento, de auditoria, bem como de monitorização, avaliação e comunicação.

Posteriormente, através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 14/2023, de 10 de fevereiro, foram criadas as estruturas de missão dos programas temáticos, regionais do continente, de Assistência Técnica e do Programa do Fundo para o Asilo, a Migração e a Integração para o período de programação 2021-2027. Esse modelo teve consequências na organização da CCDR NORTE. Foi instituída a nova estrutura de missão responsável pela gestão do Programa Regional do Norte. Para além disso e sem prejuízo das competências da Autoridade de Gestão do Programa, a CCDR NORTE passou a integrar ainda as redes de articulação funcional criadas e que vierem a ser criadas no âmbito do disposto no artigo 30º do novo modelo de governação dos fundos europeus.

3. A CCDR NORTE e o Desenvolvimento Regional – suas Atribuições

A CCDR NORTE coloca o desenvolvimento regional no centro de sua estratégia, tendo por missão combater assimetrias e promover a competitividade e a inovação. A Região do Norte dispõe de áreas muito consideráveis classificadas como património natural e como património cultural e essas características têm consequências sobre as políticas de gestão do território e de promoção do desenvolvimento regional. Dispõe também de uma especificidade na área agrícola, como resultado da sua estrutura fundiária, da orografia, das condições atmosféricas e das produções específicas da Região. Em contrapartida, a sua população reside, cada vez mais, em zonas urbanas, enquanto se assiste ao despovoamento dos territórios rurais, designados hoje, como territórios de baixa densidade. A dimensão económica também é relevante, pela própria expressão dos recursos públicos que suportam as respetivas políticas, pela diversidade e número de agentes económicos envolvidos e pelas interações sistémicas que, por essa razão, se promovem. Mas tão ou mais importante são as características específicas regionais. A dimensão e a complexidade institucional da Região têm consequências também do ponto de vista do funcionamento da CCDR NORTE.

A Região do Norte continua a ser a região NUTS II do país com maior orientação exportadora. Essa característica expõe-na, como nenhuma outra, a choques assimétricos decorrentes do fenómeno da globalização e, em particular, do atual cenário policrises da economia europeia e mundial. Os problemas de falta de procura e de competitividade externas têm consequências no nível de atividade económica e, por

essa razão, na taxa de desemprego. As políticas públicas formulam-se e gerem-se pela CCDR NORTE em função dessas características e a complexidade institucional da Região têm consequências também do ponto de vista do funcionamento da CCDR NORTE.

Inclui, também, o complexo processo de atualização dos Planos Diretores Municipais e da sua conformação com o quadro legal; o reforço de verdadeiro sistema regional de inovação territorialmente abrangente, que tem expressão na nova orgânica da CCDR NORTE, I.P e a dinamização do plano de ação regional para a gestão integrada de fogos rurais, em estreita articulação com as entidades intermunicipais e os municípios, bem como com a AGIF e outras autoridades nacionais. Em outras dimensões, destaca-se o reforço das interações transfronteiriças quer no caso da profunda e historicamente muito enraizada cooperação com a Galiza, quer com a Região de Castela e Leão ou o novo mecanismo de balcão único e de conferência de serviços, com as CCDR, I.P. a agregarem e coordenarem os sempre complexos processos de licenciamento que, cada vez mais, devem ser entendidos como respostas integradas da Administração Pública, expurgadas de leituras sectorialmente exacerbadas de alguns dos seus organismos ou agências.

4. Enquadramento Estratégico

A CCDR NORTE na execução da sua atividade assume uma missão e uma visão assentes em valores e princípios orientadores.

MISSÃO

- i) definir e executar a respetiva estratégia de desenvolvimento regional;*
 - ii) integrar e articular territorialmente políticas públicas indispensáveis à execução das políticas de desenvolvimento regional nos domínios do ambiente, cidades, economia, cultura, educação, inovação, saúde, ordenamento do território, conservação da natureza, e agricultura e pescas;*
 - iii) assegurar o planeamento e a gestão da política de coesão no âmbito dos programas regionais e dos programas de cooperação territorial europeia, enquadrados nos ciclos de programação das políticas da União Europeia; e*
 - iv) apoiar tecnicamente as autarquias locais, as entidades intermunicipais e as suas associações.*
 - v) balcão único dos pedidos de licenciamento ou de parecer cuja decisão seja da sua competência ou da competência de outras entidades do Estado, assegurando a conferência de serviços a nível regional.*
- Por último, mas não menos importante, destacamos a missão de proteger, conservar, valorizar, divulgar e promover a “Paisagem Cultural, Evolutiva e Viva do Alto Douro Vinhateiro”, consonantes com as exigências da Convenção para a Proteção do Património Mundial, Cultural e Natural, adotada pela Conferência Geral da Organização das Nações Unidas para a Educação, Ciência e Cultura (UNESCO) e aprovada, para adesão, pelo Decreto 49/79, de 6 de junho. A CCDR NORTE assegura também a gestão regional do Programa*

Operacional e Cooperação Transfronteiriça Espanha-Portugal (POCTEP) para as áreas de cooperação Norte- Galiza e Norte-Castela e Leão.

A missão da CCDR NORTE é prosseguida num determinado contexto territorial e só nesse contexto é que ganha pleno sentido. Esta relação deve ser analisada numa dupla aceção: incorpora os resultados da sua ação e condiciona-a. Assim, as políticas públicas desenvolvidas pela CCDR NORTE têm uma tradução na melhoria das condições de contexto e estas são mais ou menos pertinentes e reproduzem-se de uma ou de outra forma em função desse mesmo contexto. Esta relação entre uma organização que opera na área do desenvolvimento regional e o seu contexto constituíram o principal referencial na elaboração do Plano de Atividades da CCDR NORTE e no QUAR.

VISÃO e VALORES

Constituem a base de uma cultura organizacional, estabelecem a identidade e o propósito de uma organização e são uma importante ferramenta de gestão estratégica. A CCDR NORTE assume como visão:

VISÃO

Ser reconhecida como uma entidade de referência no planeamento e desenvolvimento do território, capaz de contribuir para um modelo de governação que aposte no conhecimento, na inovação e na competitividade, e que contemple políticas públicas pensadas na criação de valor, na sustentabilidade, na solidariedade social e na coesão dos diferentes atores e forças regionais

Reconhecendo o seu papel de referência no tecido institucional português para as políticas e instrumentos públicos de desenvolvimento sustentável e integrado da Região Norte, a coesão e competitividade do seu território, e assumindo a sua vocação reforçada de plataforma de concertação territorial e intersectorial, a CCDR NORTE elege como **valores institucionais**:



Figura 5-Valores institucionais da CCDR NORTE

A Instituição assume uma cultura de ética e transparência em todos os domínios de intervenção, tendo em vista uma gestão eficiente e eficaz dos recursos públicos.

5. Competências das Unidades Orgânicas

As competências de cada uma das unidades orgânicas da CCDR NORTE são apresentadas de forma sintética de acordo o estatuído no Decreto-Lei n.º 36/2023 de 26 de maio, conjugado com a portaria n.º 407/2023, de 5 de dezembro e com a Deliberação n.º 646/2025, esta última constante do anexo 2.

Unidade Orgânica	Área de Atuação
Ambiente (UA)	Condução regional da política do ambiente, licenciamento, monitorização ambiental, avaliação ambiental e bem-estar animal. Esta unidade integra três unidades orgânicas flexíveis.
Apoio ao Conselho Diretivo (UACD)	Apoio transversal ao funcionamento do órgão, bem como do Conselho Regional, do Conselho de Coordenação Intersectorial e elaboração dos Instrumentos de gestão.
Coordenação Territorial (UCT)	Assegura a gestão integrada das infraestruturas tecnológicas da instituição, incluindo o desenvolvimento da arquitetura de sistemas informáticos e redes de comunicação, bem como garantir a sua manutenção, segurança e atualização. Promove a confidencialidade e integridade da informação armazenada, apoia os utilizadores na correta utilização dos recursos tecnológicos e contribui para a definição estratégica das tecnologias de informação, integrando também preocupações com eficiência energética no seu funcionamento. Integra seis unidades orgânicas territorialmente desconcentradas.
Cultura (UC)	Salvaguarda do património cultural, dos estudos, projetos e obras, da programação e promoção cultural e do incentivo a leitura e ao acesso a informação. Integra três unidades orgânicas flexíveis, com a natureza de divisões.
Desenvolvimento Rural, Agroalimentar e Pescas (UDRAP)	Incentivo a ações e projetos de intervenção no espaço rural, apoio aos agricultores e suas associações, licenciamento pecuário e agroindustrial, bem-estar animal, desenvolvimento rural, estatísticas agrícolas e do controlo das ajudas diretas e dos apoios ao investimento no âmbito da política agrícola comum e da política comum das pescas.
Fiscalização e Transparência (UFT)	Fiscalização nas áreas do ambiente, urbanismo e ordenamento do território. Tem ainda atribuídas competências na fiscalização das áreas transversais a toda a CCDR NORTE.
Gestão Administrativa, Financeira e Recursos Humanos (UGAFHR)	Gestão administrativa, gestão financeira, aprovisionamento e gestão patrimonial, recursos humanos, formação e contratação pública. Integra quatro unidades orgânicas flexíveis com a natureza de divisões e dois núcleos com a natureza de equipas multidisciplinares.
Investimento na Agricultura e Pescas (UIAP)	Incentivos à agricultura e pescas, competindo-lhe ainda assegurar as funções da CCDR NORTE, enquanto organismo intermédio do setor da agricultura e pescas, no âmbito das competências delegadas por contrato. Esta unidade integra duas unidades orgânicas flexíveis, com a natureza de divisões, organizadas por área territorial de intervenção.
Inovação (UI)	Empreendedorismo de base tecnológica, conectando o tecido empresarial e as universidades assim como outras entidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN), de licenciamento dos estabelecimentos industriais, estímulo ao desenvolvimento empresarial, promoção de quadros qualificados nas empresas e estímulo ao desenvolvimento das empresas.
Licenciamento, Controlo e Estatística (ULCE)	Licenciamento e pareceres, do apoio a produção, do controlo dos apoios ao investimento e ajudas na agricultura e pescas e na área da Reserva Agrícola Nacional. Integra três unidades orgânicas flexíveis, com a natureza de divisões.
Ordenamento do Território, Conservação da Natureza e Biodiversidade (UOTCNB)	Ordenamento do território e urbanismo e da conservação da natureza e da biodiversidade. Integra quatro unidades orgânicas flexíveis, com a natureza de divisões
Planeamento e Desenvolvimento Regional (UPDR)	Planeamento estratégico e diagnóstico, execução, monitorização e representatividade, cooperação e rede de equipamentos na educação. Integra 3 unidades orgânicas flexíveis, com a natureza de divisões.
Serviços Jurídicos e de Apoio à Administração Local (USJAAL)	Serviços jurídicos e do apoio jurídico e técnico-financeiro a administração local. Integra duas unidades orgânicas flexíveis.

Observatório das Dinâmicas Regionais (ODR)	Monitorização dos fundos europeus na região, desenvolvimento regional e monitorização e avaliação do impacto das políticas públicas.
Divisões e Núcleos do Conselho Diretivo	Na dependência funcional direta do Conselho Diretivo existem três unidades orgânicas flexíveis com a natureza de Divisões, respetivamente a Divisão de Infraestruturas (DI), a Divisão de Comunicação (DC) e a Divisão de Gestão de Programas Transfronteiriços (DGPT).
Divisão de Infraestruturas	Gestão, manutenção e renovação do património e das infraestruturas da CCDR NORTE, incluindo contratos e eficiência energética. Dá suporte técnico às Unidades da CCDR NORTE e colabora com a área agrícola em vistorias e projetos de engenharia rural. Contribui para a modernização dos regadios e gestão sustentável da água e do solo. Também assegura medidas de apoio em situações de calamidade, promovendo articulação entre entidades.
Divisão de Comunicação	Marketing e comunicação, com o objetivo de promover a marca Norte, de atração de investimentos, branding corporativo e comunicação interna.
Divisão de Gestão de Programas Transfronteiriços (DGPT)	Coordena e acompanha, a nível financeiro e processual, programas de cooperação com impacto regional. Analisa candidaturas e valida despesas, assegurando a conformidade com prioridades definidas. Elabora normas e apoia comités territoriais e de gestão nas decisões estratégicas. Atua em estreita articulação com os secretariados técnicos envolvidos no processo.

Programa NORTE 2030

O NORTE 2030 (Programa Regional do Norte 2021-2027) constitui um instrumento de suporte a execução das estratégias de desenvolvimento regional e sub-regionais, mobilizando recursos financeiros para alavancar o investimento na Região Norte, no quadro da Política de Coesão Europeia e do Acordo de Parceria Portugal 2030 e em conjunto com os seus demais Programas.

Potencia o melhor da Região, os seus recursos endógenos, a qualidade e a experiência do tecido económico e a capacidade dos sistemas de inovação e da criatividade, enquanto fomenta a ação individual e coletiva.

OP	Eixos Prioritários	FEDER [M€]	FSE+ [M€]	FTJ [M€]	Total [M€]
1	EP1A - Norte mais Competitivo	950			950 (28,0%)
	EP1B - Norte mais Competitivo e Conetividade Digital	50			50 (1,5%)
2	EP2A - Norte mais Verde e Hipocarbónico	867			867 (25,5%)
	EP2B - Norte mais Verde e Hipocarbónico e Mobilidade Sustentável	46			46 (1,4%)
3	EP3A - Norte mais Conectado	95			95 (2,8%)
4	EP4A - Norte mais Social	200	301		501 (14,8%)
5	EP5A - Norte mais Próximo dos Cidadãos	765			765 (22,5%)
NA	EP6A - Norte Neutro em Carbono e Transição Justa			60	60 (1,8%)
NA	EP7A - Assistência Técnica		61		61 (1,8%)
Total (NORTE 2030)		2.973	362	60	3.395 (100%)

Figura 6 — Eixos Prioritários e Dotações do NORTE 2030

O Programa Espaço Atlântico

O programa Espaço Atlântico apoia projetos de cooperação transnacional em 26 regiões atlânticas de quatro países: Espanha, França, Irlanda e Portugal, contribuindo para a realização da coesão económica, social e territorial da União Europeia. O objetivo global do Programa é implementar soluções para responder aos desafios regionais nos domínios da inovação, eficiência de recursos, ambiente e bens culturais, apoiando o desenvolvimento regional e o crescimento sustentável.

6. Identificação dos Clientes

A CCDR NORTE atua como interface técnica e institucional entre o Estado, os territórios e os cidadãos, promovendo uma governação mais próxima, eficiente e articulada. A CCDR NORTE tem como clientes/utentes um conjunto diversificado de entidades e cidadãos que interagem com os seus serviços no âmbito das suas competências em desenvolvimento regional, ambiente, ordenamento do território, cultura, agricultura e apoio à administração local. No âmbito das Autarquias Locais e Entidades Intermunicipais, destacam-se os Municípios e câmaras municipais da Região Norte, as Comunidades Intermunicipais (CIM), as Juntas de freguesia e as Associações de municípios; Entidades públicas com atuação territorial na região; Empresas e Promotores privados: i) PME e grandes empresas que desenvolvem projetos cofinanciados por fundos europeus, ii) Promotores de projetos ambientais, agrícolas, culturais ou de ordenamento do território; iii) Entidades do setor da construção e planeamento urbano; Organizações da Sociedade Civil: i) Associações culturais, ambientais e de desenvolvimento local; ii) Cooperativas agrícolas e piscatórias, iii) Instituições de ensino e investigação; Cidadãos, particularmente, utentes individuais que recorrem à CCDR NORTE (licenciamentos ambientais, pareceres técnicos, denúncias ou pedidos de informação, participação em processos de consulta pública); Entidades Beneficiárias de Fundos Europeus, entre outras. Às partes interessadas da CCDR NORTE acrescem ainda os seus Fornecedores, os seus Colaboradores e o Cidadão enquanto contribuinte e não exclusivamente como utente dos seus serviços. A diversidade dos seus utentes reflete a abrangência das suas atribuições e a centralidade da sua missão no desenvolvimento integrado da Região Norte.

7. O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR)

7.1. Estrutura e requisitos observados na construção do QUAR e do Plano de Atividades

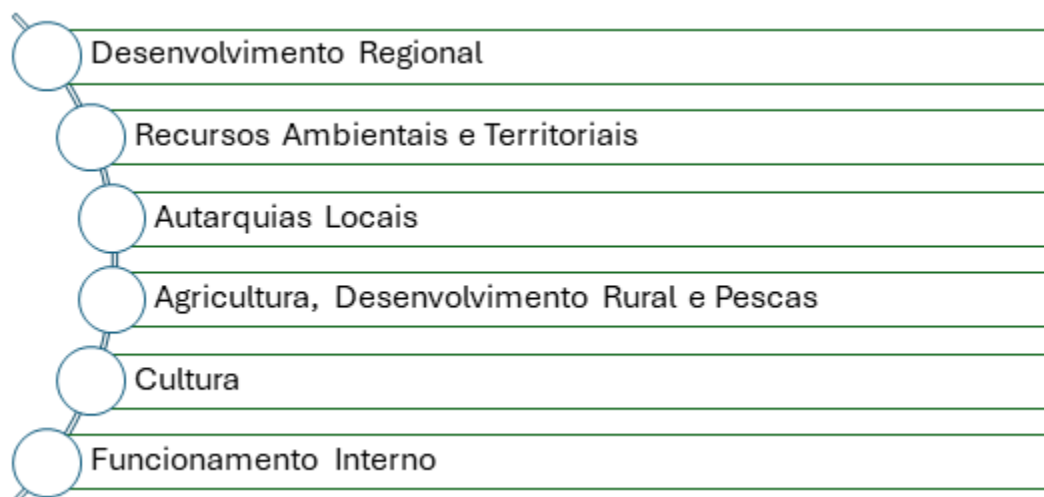
Assente nos princípios da gestão por objetivos e alinhado com a Estratégia NORTE 2030, o Plano e o QUAR 2026 foram estruturados em domínios-chave de intervenção que refletem a missão da instituição.

A CCDR NORTE assume um papel central na execução das políticas públicas de desenvolvimento regional, ordenamento do território, agricultura, cultura, educação, ambiente e proteção da natureza, saúde e economia, e apoio técnico às autarquias locais. No atual contexto económico e institucional, as orientações de curto e médio prazo para os setores de atividade sob sua responsabilidade estão alinhadas com os objetivos da Estratégia NORTE 2030 e com os instrumentos de financiamento nacionais e europeus, nomeadamente os instrumentos de política pública que seguidamente se enumeram. Assim, numa perspetiva de orientações estratégicas, deu primazia ao desenvolvimento das políticas assentes em orientações estratégicas evidenciadas nos seguintes instrumentos de política:

- Programa do XXV Governo Constitucional
- Orçamento do Estado para 2026 – OE 2026 (Proposta de Lei nº 37/XVII/1ª, de 9 de outubro)
- Lei das Grandes Opções para 2024-2028 (Lei n.º 45-B/2024, de 31 de dezembro)
- PEPAC | Plano Estratégico da PAC 2023-2027
- Estratégia Para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2030
- Contrato-Programa (DL n.º 36/2023, de 26 de maio)
- Estratégia de Desenvolvimento da Região Norte para o Período de Programação 2021-2027 das Políticas da União Europeia – NORTE 2030
- Estratégia de Especialização Inteligente da Região Norte 2021-2027 (S3NORTE2027).
- Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

O Plano de Atividades e o QUAR 2026 refletiram o alinhamento estratégico com objetivos de política pública nacionais e internacionais, além dos referidos anteriormente, com o Programa Regional NORTE 2030, as prioridades estratégicas sinalizadas pelo Conselho Diretivo, as linhas de orientação do QUAR e Plano de Atividades emanadas pela Secretaria Geral do Governo e as atribuições, competências e definições estratégicas da CCDR NORTE. As orientações gerais de curto prazo a nível macroeconómico para a CCDR NORTE estão fortemente influenciadas pelo contexto económico nacional e pelas prioridades definidas na Lei das Grandes Opções 2024-2028 e na Lei do Orçamento do Estado para 2026. Os principais vetores de orientação macroeconómica para o Norte de Portugal centram-se no crescimento económico sustentável, em inovação e digitalização, coesão territorial, transição verde e reforço das competências da população, em alinhamento com os instrumentos de política pública referidos (para maior detalhe vide Anexo 13 – Matriz de alinhamento político dos OP do QUAR com instrumentos de política pública).

No sentido de concretizar as orientações referidas no quadro legislativo mencionado, e em conformidade com as atribuições decorrentes da legislação, da sua missão, visão e valores, bem como dos fatores que caracterizam o ambiente externo e interno, a estratégia da CCDR NORTE, foi estruturada em seis (6) vetores estratégicos:



Ancorados nos vetores estratégicos, foram definidos, no âmbito do QUAR, os seguintes objetivos estratégicos:

VETOR ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Desenvolvimento Regional	OE1: Dinamizar, de forma integrada, os objetivos estratégicos da Região e as políticas públicas estruturantes de desenvolvimento económico e territorial sustentado
Recursos Ambientais e Territoriais	OE 2: Capacitar estrategicamente a Região para a valorização da utilização eficiente e sustentável dos recursos ambientais e territoriais
Autarquias Locais	OE 3: Dinamizar a articulação de políticas públicas entre os serviços, promovendo a cooperação e o apoio técnico numa ótica de desenvolvimento regional
Agricultura, Desenvolvimento Rural e Pescas	OE 4: Reforçar a capacidade de intervenção e execução de políticas públicas no domínio da agricultura, desenvolvimento rural e pescas, de forma integrada, com a gestão do território
Cultura	OE 5: Reforçar a capacidade de intervenção e execução de políticas no domínio da cultura e da salvaguarda patrimonial, promovendo e valorizando especificidades regionais
Funcionamento Interno	OE 6: Capacitar a organização para os desafios da Administração Pública, mediante a otimização da gestão dos recursos e a qualificação dos serviços prestados

Os objetivos estratégicos são caracterizados através dos descritores incluídos no “template” do QUAR (para maior detalhe *vide* anexo 3 - QUAR 2026).

O Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) desagrega em objetivos operacionais de eficácia, eficiência e qualidade, os objetivos estratégicos referidos, encontrando-se estes alinhados com os objetivos das Unidades Orgânicas. A proposta de QUAR apresentada integrou e manteve sete objetivos operacionais. Os restantes objetivos operacionais foram incluídos no Plano de Atividades. Os objetivos operacionais (nível 3), privilegiando a eficácia, eficiência e qualidade de atuação da CCDR NORTE encontram-se articulados com os objetivos estratégicos (nível 2) e com as medidas de política pública (nível 1). Acresce que nesta tabela se discriminam os objetivos operacionais que concorrem para cada objetivo estratégico.

A proposta de QUAR apresentada incluiu os seguintes objetivos operacionais:

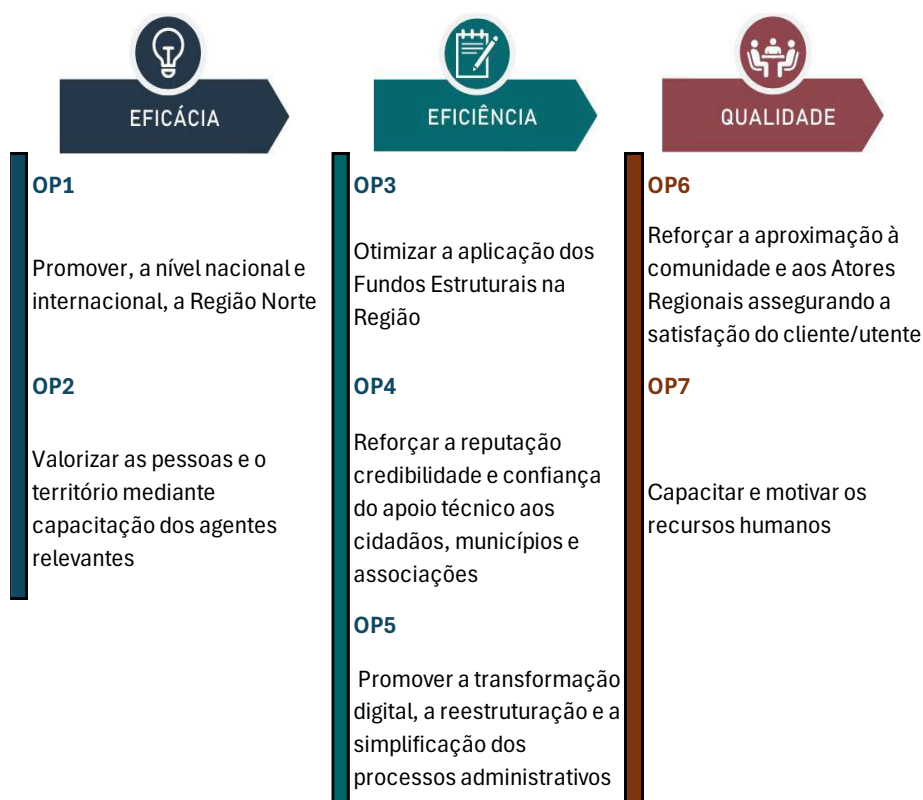


Figura 7- Objetivos operacionais por parâmetro

O alinhamento entre objetivos operacionais e estratégicos sintetiza-se da seguinte forma:

	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	OP7
OE1	X	X	X		X		
OE2		X		X			
OE3				X			
OE4			X	X	X		
OE5						X	
OE6					X	X	X

As atividades desenvolvidas pelas diversas unidades orgânicas são executadas no âmbito das respetivas atribuições e competências legais, em conformidade com o quadro legislativo aplicável, contribuindo, entre outros, para a prossecução dos objetivos estratégicos delineados no âmbito do QUAR.

O objetivo do Programa Orçamental 02 foi incluído no QUAR com a designação de OP3 (Otimizar a Aplicação de Fundos Estruturais na Região), sendo monitorizado através de seis indicadores.

7.2. Notas explicativas do modelo QUAR

O QUAR, como já referido anteriormente, desagrega em objetivos operacionais organizados em três dimensões/parâmetros - eficácia, eficiência e qualidade -, assegurando o alinhamento com os objetivos das Unidades Orgânicas. A cada uma das dimensões referidas foram alocados dois objetivos operacionais ("Eficácia e "Qualidade) ou três objetivos ("Eficiência") (vide anexo 3 QUAR 2026). O somatório das ponderações dos parâmetros corresponde a 100%. Por sua vez, a soma das ponderações dos objetivos dentro de cada parâmetro corresponde a 100%. Igualmente, a soma das ponderações dos indicadores, dentro de cada objetivo, corresponde a 100%.

Atendendo à missão da CCDR NORTE e aos critérios estabelecidos na legislação vigente para a identificação dos objetivos operacionais de maior relevância, foram considerados prioritários os seguintes quatro (4) objetivos operacionais. Estes refletem-se no grau de cumprimento da missão institucional, nas oportunidades de desenvolvimento e melhoria do serviço prestado, bem como na satisfação demonstrada pelos seus utilizadores.

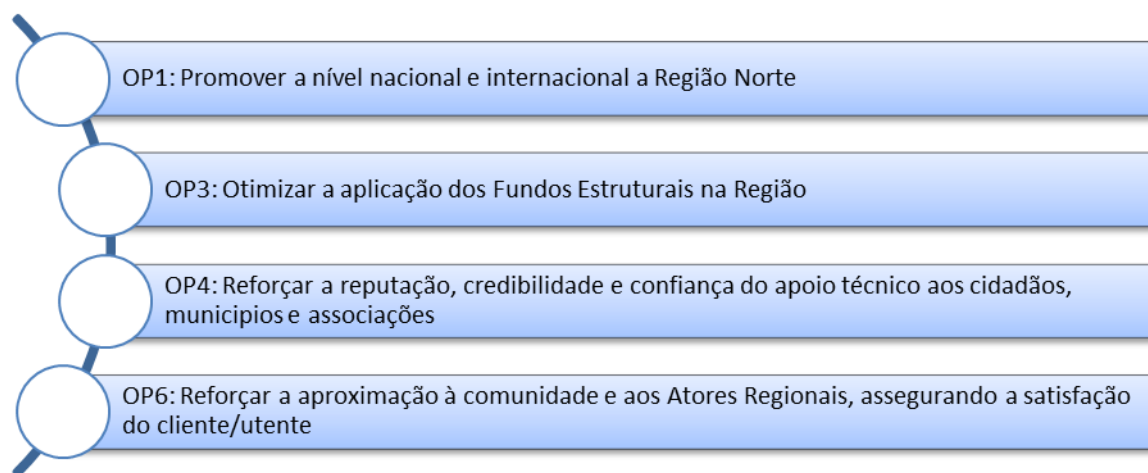


Fig. 8-Objetivos operacionais prioritários

Objetivos	Peso dos parâmetros de Eficácia, Eficiência e Qualidade	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo no total dos objetivos	Objetivos mais relevantes
Eficácia	20%			
OP1: Promover a nível nacional e internacional a Região Norte		50%	10%	x
OP2: valorizar as pessoas e o território mediante a capacitação dos agentes relevantes		50%	10%	
Eficiência	50%			
OP3: Otimizar a aplicação dos Fundos Estruturais na Região		20%	10%	x
OP4: Reforçar a reputação, credibilidade e confiança do apoio técnico aos cidadãos, municípios e associações		60%	30%	x
OP5: Promover a transformação digital, a simplificação e modernização dos processos administrativos		20%	10%	
Qualidade	30%			
OP6: Reforçar a aproximação à comunidade e aos Atores Regionais, assegurando a satisfação do cliente/utente		60%	18%	x
OP7: Capacitar e motivar os recursos humanos		40%	12%	
Objetivos mais relevantes				68%

Os objetivos operacionais (OP) mais relevantes possuem um peso de 68% na avaliação final do QUAR.

7.3. Alinhamento estratégico e explicitação da articulação entre os objetivos estratégicos com os instrumentos de política pública

Os objetivos operacionais (nível 3), privilegiando a eficácia, eficiência e qualidade de atuação da CCDD NORTE, encontram-se articulados com os objetivos estratégicos (nível 2) e com as medidas de política pública (nível 1), através do diagrama de alinhamento estratégico que consta em anexo ao “template” do QUAR.

Os grandes objetivos estratégicos da Região Norte, estabelecidos no Norte 2030, estão alinhados com os instrumentos estruturantes de política pública, designadamente, o Programa do XXV Governo Constitucional, o Orçamento de Estado 2026, as Grandes Opções 2024-2028, o S3 NORTE 2027, o PEPAC, o Contrato Programa e a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas.

O Objetivo Estratégico **OE1** (*Dinamizar, de forma integrada, os objetivos estratégicos da Região e as políticas públicas estruturantes de desenvolvimento económico e territorial sustentado*) enquadra-se num contexto nacional e internacional marcado pela necessidade de reforçar a competitividade económica, aprofundar a coesão territorial e acelerar a transição para modelos de desenvolvimento sustentáveis. A sua concretização exige uma abordagem articulada com os principais instrumentos de governação estratégica. Este desígnio regional encontra plena convergência com o Programa do XXV Governo Constitucional, que assume como prioridade a promoção de um modelo de desenvolvimento equilibrado, sustentável e coeso, baseado na valorização dos recursos endógenos, na inovação, na transição digital e energética, e na capacitação institucional. O Governo propõe-se reforçar a articulação entre os diferentes níveis de administração, promover a descentralização e a cooperação interinstitucional, e investir em políticas públicas que respondam às especificidades territoriais. Por sua vez, este Objetivo Estratégico OE1 é transversal aos seis

desafios estratégicos previstos nas Grandes Opções que procuram simultaneamente competitividade, coesão, sustentabilidade e articulação multinível. Deste modo, contribui para a operacionalização das Grandes Opções ao nível regional, promovendo um modelo de desenvolvimento baseado na inovação, na valorização do território e na construção de um ambiente propício à competitividade e à coesão.

A Agenda 2030, adotada pelos Estados-membros da ONU, estabelece 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), que constituem um referencial global para o desenvolvimento sustentável, integrando as dimensões económica, social e ambiental. A Agenda destaca a erradicação da pobreza, a proteção do planeta e a promoção da prosperidade para todos, apresentando 169 metas que orientam as políticas públicas em múltiplas escalas territoriais. Os ODS da Agenda 2030 criam um referencial global que estrutura políticas de crescimento económico inclusivo, sustentabilidade ambiental, governança participativa e infraestruturas resilientes, todos essenciais para o desenvolvimento económico e territorial sustentado.

A Estratégia NORTE 2030 operacionaliza este objetivo através de uma visão integrada que articula cinco eixos estratégicos: intensificação tecnológica da base produtiva regional; valorização dos recursos endógenos; competitividade internacional; sustentabilidade territorial; e promoção da empregabilidade. Estes eixos são interligados por objetivos transversais como a qualificação da população, a equidade no acesso a serviços públicos e a governação eficiente. A implementação do OE1 exige uma governação eficiente e colaborativa, que encontra respaldo na lógica de execução orçamental definida na Lei do Orçamento do Estado para 2026.

No que respeita ao Objetivo Estratégico **OE2** (*Capacitar estrategicamente a Região para a valorização da utilização eficiente e sustentável dos recursos ambientais e territoriais*) está igualmente alinhado com os principais instrumentos de política regionais e nacionais. Este objetivo encontra plena convergência com o Programa do XXV Governo Constitucional, que assume como prioridade a transição para uma economia verde e sustentável, promovendo a descarbonização, a economia circular, a proteção da biodiversidade e a valorização dos recursos naturais. O Governo propõe-se ainda a reforçar a articulação entre políticas ambientais e territoriais, com enfoque na gestão eficiente da água, dos solos e da energia, e na capacitação das entidades públicas para enfrentar os desafios climáticos e ecológicos.

O objetivo estratégico **OE2** insere-se num quadro político mais amplo, onde as Grandes Opções 2024-2028 e os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 das Nações Unidas assumem um papel estruturante na orientação das políticas públicas nacionais e internacionais. As orientações estabelecidas nas Grandes Opções 2024-2028 estão estruturadas em seis desafios estratégicos, entre os quais se destaca a construção de “*um país mais verde e sustentável*”, diretamente relacionado com a valorização e proteção dos recursos naturais, a promoção da economia circular e a transição climática e energética. Este eixo estratégico abrange compromissos claros com a descarbonização, a melhoria da resiliência climática, a

gestão sustentável dos recursos naturais e a proteção dos ecossistemas, estabelecendo um alinhamento direto com o OE2.

Relativamente aos ODS da Agenda 2030, a implementação do OE2 encontra correspondência direta com as metas globais, reforçando a importância de integrar políticas ambientais robustas, instrumentos de governança territorial e estratégias de mitigação e adaptação climática nos planos regionais de desenvolvimento.

O programa NORTE 2030 estabelece como um dos seus objetivos estratégicos a capacitação da Região para a valorização da utilização eficiente e sustentável dos recursos ambientais e territoriais. Esta prioridade visa promover uma gestão integrada do território, reforçar a resiliência ambiental, e garantir a sustentabilidade dos ecossistemas naturais e urbanos, em alinhamento com os compromissos nacionais e europeus para a transição climática e energética. Por outro lado, o NORTE 2030 operacionaliza este objetivo através de planos de ação específicos, como o Plano Regional para a Conservação da Natureza e Biodiversidade, o Plano para o Ciclo Urbano da Água e Recursos Hídricos, e o Plano para a Gestão de Resíduos Urbanos. Estes instrumentos visam consolidar uma abordagem territorialmente integrada, promovendo a articulação entre municípios, entidades ambientais e comunidades locais, e mobilizando investimentos em infraestruturas verdes, corredores ecológicos, regeneração de paisagens e valorização dos recursos endógenos.

No que respeita ao Objetivo Estratégico **OE3** (*Dinamizar a articulação de políticas públicas entre os serviços, promovendo a cooperação e o apoio técnico numa ótica de desenvolvimento regional*) sublinha a importância de reforçar a articulação entre serviços públicos, promover a cooperação interinstitucional e fortalecer a prestação de apoio técnico como mecanismos essenciais para um desenvolvimento regional mais integrado, eficiente e sustentável. A concretização deste objetivo exige uma abordagem transversal e coordenada, em linha com o enquadramento estratégico nacional e com os compromissos internacionais assumidos por Portugal. Este desígnio regional encontra plena convergência com as orientações do Programa do XXV Governo Constitucional, que assume como prioridade a promoção de uma Administração Pública mais eficiente, colaborativa e descentralizada. O Governo propõe-se reforçar a articulação entre os diferentes níveis de administração, promover a cooperação interinstitucional e investir na capacitação técnica das entidades públicas, com vista à melhoria da qualidade dos serviços e à coesão territorial. As orientações estabelecidas nas Grandes Opções 2024-2028 estão estruturadas em seis desafios estratégicos, entre os quais se destaca “*um país com um Estado mais eficiente*” e “*um país mais democrático, aberto e transparente*”, ambos fundamentais para a melhoria da coordenação entre serviços, modernização administrativa e reforço da cooperação institucional. O objetivo de construir um Estado mais eficiente envolve o fortalecimento das capacidades administrativas, a promoção de serviços públicos mais qualificados, acessíveis e orientados para resultados, bem como o incentivo a mecanismos de articulação

interna que favoreçam a simplificação, a interoperabilidade e a gestão integrada de políticas públicas. Estes elementos alinham-se diretamente com o OE3, ao promoverem maior coordenação entre entidades públicas e uma intervenção regional mais coerente e eficaz. Além disso, a abertura democrática e a transparência reforça a importância da governação multinível e da participação dos diversos atores territoriais. Ao apoiar processos colaborativos, fomentar a articulação interinstitucional e consolidar redes de cooperação, as Grandes Opções fornecem o enquadramento nacional necessário para que o OE3 se materialize de forma plena.

Relativamente à convergência com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, o fortalecimento das capacidades técnicas, a modernização dos processos administrativos, a cooperação institucional e a criação de mecanismos de cooperação interinstitucional, capazes de promover uma administração pública mais ágil e transparente, constituem dimensões centrais de alguns ODS e ligam-se diretamente ao propósito do OE3.

A Estratégia NORTE 2030 define como um dos seus objetivos estratégicos a dinamização da articulação de políticas públicas entre os serviços, promovendo a cooperação institucional e o apoio técnico numa perspetiva integrada de desenvolvimento regional. Este objetivo visa reforçar a eficácia da governação pública, fomentar sinergias entre entidades locais, regionais e nacionais, e garantir uma abordagem coordenada e territorialmente sensível na implementação das políticas públicas. Por outro lado, a Estratégia NORTE 2030 reconhece que o desenvolvimento regional exige uma governação eficiente e colaborativa, baseada na articulação entre os diferentes atores do território. Para tal, propõe a criação de plataformas de cooperação técnica, redes intermunicipais de apoio à implementação de políticas públicas e mecanismos de partilha de conhecimento e boas práticas. Esta abordagem visa garantir maior eficácia na execução dos investimentos públicos e maior proximidade às necessidades das populações.

O Objetivo Estratégico **OE4** (*Reforçar a capacidade de intervenção e execução de políticas públicas no domínio da agricultura, desenvolvimento rural e pescas, de forma integrada, com a gestão do território*) está alinhado com os principais instrumentos de política regionais e nacionais. O Objetivo Estratégico OE4 assume particular relevância num contexto em que a sustentabilidade dos sistemas agroalimentares, a resiliência das áreas rurais e a gestão equilibrada dos recursos naturais se tornam centrais nas políticas públicas. O reforço da capacidade de intervenção no domínio da agricultura, desenvolvimento rural e pescas, articulado com a gestão do território, exige uma abordagem integrada e multinível, plenamente enquadrada pelos instrumentos estratégicos nacionais e internacionais.

Este objetivo encontra plena convergência com as orientações definidas no Programa do XXV Governo Constitucional que assume o compromisso de promover uma agricultura mais sustentável, inovadora e resiliente, reforçando a coesão territorial e a valorização dos territórios de baixa densidade. O Governo

propõe-se ainda a investir na modernização do setor das pescas, na transição energética e digital da produção agroalimentar, e na capacitação das entidades regionais para uma gestão mais eficiente e próxima dos cidadãos.

As orientações estabelecidas nas Grandes Opções 2024-2028 estão estruturadas em seis desafios estratégicos, entre os quais se destaca a construção de *“um país mais verde e sustentável”*, que integra compromissos claros com a transição climática, a proteção dos ecossistemas e a gestão sustentável dos recursos naturais — pilares essenciais para o desenvolvimento agrícola e rural. A articulação entre agricultura, pescas e ordenamento do território coincide diretamente com o desígnio do OE4, uma vez que as Grandes Opções defendem uma abordagem integrada das políticas públicas, promovendo a eficiência na gestão dos recursos naturais, a transição energética e a modernização dos sistemas de produção. Para além disso, o eixo *“um país mais rico, inovador e competitivo”* também contribui para este alinhamento, ao estimular a inovação, a digitalização e a competitividade dos setores agrícolas e das pescas, reforçando a capacidade de execução das políticas regionais. Assim, o OE4 posiciona-se como um instrumento territorial de implementação das metas nacionais, contribuindo para tornar mais eficaz a intervenção pública no setor agroalimentar e na gestão integrada dos territórios rurais e costeiros.

O Orçamento do Estado para 2026 reforça a importância da articulação entre políticas setoriais e territoriais, ao prever mecanismos de execução orçamental flexível e plurianual, que permitem alinhar as prioridades regionais com os objetivos nacionais.

Relativamente à convergência com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, vários Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) assumem relação direta com a visão do OE4, destacando-se o ODS 2 – Erradicação da fome e agricultura sustentável, o ODS 12 – Produção e consumo sustentáveis, o ODS 13 – Ação climática, o ODS 14 – Vida na água e o ODS 15 – Vida terrestre.

No que respeita à convergência com a Estratégia NORTE 2030, neste está definido como um dos seus objetivos estratégicos o reforço da capacidade de intervenção e execução de políticas públicas nos domínios da agricultura, do desenvolvimento rural e das pescas, promovendo uma abordagem integrada com a gestão do território. Esta prioridade visa consolidar a valorização dos recursos endógenos da Região Norte, nomeadamente através do desenvolvimento da cadeia agroalimentar, da sustentabilidade dos territórios rurais e da qualificação das comunidades piscatórias. Por outro lado, são previstos investimentos significativos na capacitação institucional, na modernização das infraestruturas rurais, na promoção da agricultura biológica e na criação de redes de cooperação entre produtores, investigadores e entidades públicas. Destaca-se ainda a importância da articulação entre os instrumentos de planeamento territorial e as políticas setoriais, garantindo uma abordagem integrada e territorialmente sensível.

Assim, o OE4 contribui de forma decisiva para a construção de um modelo de desenvolvimento rural e marítimo sustentável, resiliente e territorialmente articulado, reforçando a capacidade regional de resposta aos desafios ambientais, económicos e sociais das próximas décadas.

O Objetivo Estratégico **OE5** (*Reforçar a capacidade de intervenção e execução de políticas no domínio da cultura e da salvaguarda patrimonial, promovendo e valorizando especificidades regionais*) está alinhado com os principais instrumentos de política regionais e nacionais. Este objetivo encontra plena convergência com as orientações definidas no Programa do XXV Governo Constitucional, que assume a cultura como um pilar essencial da democracia, da inclusão e da valorização dos territórios. O Governo compromete-se com a descentralização cultural, o reforço da proteção e valorização do património histórico e artístico, e o apoio à criação artística e à internacionalização dos agentes culturais. Destaca-se ainda a aposta na cultura como motor de desenvolvimento económico e turístico, com especial atenção às especificidades locais e regionais.

As orientações estabelecidas nas Grandes Opções 2024-2028, no âmbito do desafio “*um país mais rico, inovador e competitivo*”, engloba a importância da cultura como motor de desenvolvimento económico, através das indústrias culturais e criativas, do turismo cultural e da valorização de ativos patrimoniais. A cultura é igualmente mencionada enquanto área estratégica na qual importa promover diversidade, inclusão e acesso equitativo, reforçando a necessidade de políticas públicas coordenadas e territorialmente adaptadas, reconhecer especificidades regionais e consolidar a cultura como elemento central do desenvolvimento sustentável, convergindo diretamente com o propósito do OE5.

O Orçamento do Estado para 2026 reforça a importância da articulação entre políticas culturais e territoriais, ao prever mecanismos de execução orçamental flexível e plurianual, que permitem alinhar as prioridades regionais com os objetivos nacionais. Esta lógica de governação integrada é essencial para garantir a eficácia das políticas públicas e a concretização do objetivo estratégico.

A Agenda 2030, embora não apresente um objetivo exclusivamente dedicado à cultura, incorpora a dimensão cultural como elemento transversal à construção de sociedades pacíficas, inclusivas, resilientes e sustentáveis. A cultura e o património são reconhecidos como catalisadores de identidade, diversidade, inclusão e desenvolvimento humano. Por outro lado, a Agenda 2030 reforça a importância das parcerias (ODS 17) na implementação de políticas públicas culturais, incentivando mecanismos de cooperação interinstitucional, redes territoriais de cultura e envolvimento das comunidades na salvaguarda patrimonial — elementos centrais do OE5.

A Estratégia NORTE 2030, através do seu Plano de Ação Regional para a Cultura, define como objetivo estratégico o reforço da capacidade de intervenção e execução de políticas públicas no domínio da cultura e da salvaguarda patrimonial, promovendo e valorizando as especificidades regionais. Esta prioridade visa

consolidar a cultura como um vetor de coesão territorial, identidade coletiva e desenvolvimento sustentável, reconhecendo o papel do património material e imaterial como ativo estratégico da Região Norte. A articulação entre os instrumentos nacionais e regionais é evidente na implementação do Plano de Ação Regional para a Cultura NORTE 2030.

O Objetivo Estratégico **OE6** (*Capacitar a organização para os desafios da Administração Pública, mediante a otimização da gestão dos recursos e a qualificação dos serviços prestados*) está alinhado com os principais instrumentos de política regionais e nacionais. Este objetivo enquadra-se nos atuais desafios da governação pública, que exigem estruturas mais ágeis, transparentes, digitais e orientadas para resultados, em consonância com os instrumentos estratégicos nacionais e internacionais. Este objetivo assume particular relevância num contexto de crescente exigência por parte dos cidadãos e empresas, que requerem uma Administração Pública mais eficiente, próxima, digital e orientada para resultados. Neste sentido, verifica-se uma clara convergência entre este objetivo regional e as prioridades definidas no Programa do XXV Governo Constitucional, bem como nas Grandes Opções 2024–2028 e com o Orçamento de Estado para 2026. O Programa do Governo compromete-se com a modernização da Administração Pública, promovendo a transformação digital dos serviços, a simplificação administrativa e a desmaterialização de processos. Destaca ainda a valorização dos trabalhadores da Administração Pública, através da formação contínua e da capacitação técnica, bem como a descentralização administrativa, reforçando a autonomia e a capacidade de intervenção das entidades regionais e locais.

As Grandes Opções 2024-2028 apresentam uma agenda estratégica nacional assente em seis desafios estruturantes, entre os quais assume destaque “*um país com um Estado mais eficiente*”. Este eixo orientador sublinha a necessidade de modernizar o funcionamento da Administração Pública, qualificar os serviços prestados e reforçar a capacidade de planeamento, execução e monitorização das políticas públicas. Estas prioridades apresentam clara convergência com o OE6, o qual contribui igualmente para fortalecer a governança regional, promovendo modelos de gestão mais integrados, eficientes e alinhados com os padrões de modernização administrativa nacional. A convergência entre este objetivo estratégico e o Orçamento do Estado para 2026, traduz-se numa oportunidade concreta para reforçar a capacidade institucional, promover a modernização administrativa e garantir serviços públicos mais qualificados, eficientes e próximos dos cidadãos.

Relativamente à convergência com a Agenda 2030, nesta é destacada a necessidade de construir administrações públicas resilientes e preparadas para responder a desafios emergentes, como a digitalização, a participação cidadã, a eficiência energética e a gestão sustentável dos recursos. Estes princípios suportam diretamente o propósito do OE6, ao incentivar a transformação organizacional orientada para a qualidade, transparência e eficácia.

A Estratégia NORTE 2030 define como um dos seus objetivos estratégicos a capacitação da organização regional para os desafios da Administração Pública, através da otimização da gestão dos recursos e da qualificação dos serviços prestados. Este objetivo assume particular relevância num contexto de crescente exigência por parte dos cidadãos e empresas, que requerem uma Administração Pública mais eficiente, próxima, digital e orientada para resultados.

Assim, o OE6 representa um eixo estruturante para preparar a organização para os desafios contemporâneos da Administração Pública, promovendo uma cultura de melhoria contínua, inovação, responsabilidade e eficiência, indispensáveis para o desenvolvimento sustentável e coeso do território.

Resumem-se nas Matrizes de Alinhamento (Anexos 12 e 13) a relação dos Objetivos Estratégicos da CCDR NORTE com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas (Agenda2030/ODS) e a relação dos Objetivos Operacionais do QUAR com os Instrumentos de Política Pública (Programa do XXV Governo Constitucional, Grandes Opções 24/28 e Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)).

8. Atividades Previstas e Recursos

8.1. Identificação e contextualização dos objetivos operacionais incluídos no QUAR

OBJETIVOS DE EFICÁCIA

Objetivo operacional 1 – Promover, a nível nacional e internacional, a Região Norte.

Este objetivo é avaliado através de 4 indicadores de eficácia, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2026.

Indicador 1 – N.º de dias após a conclusão do trimestre para o envio dos relatórios «Norte Conjuntura» para aprovação superior

Descrição: Este indicador visa avaliar a eficiência do processo de elaboração e submissão dos relatórios “Norte Conjuntura”, através da contagem dos dias decorridos após o final de cada trimestre até à sua submissão para aprovação superior.

Indicador 2 – N.º de iniciativas para Promover o diálogo transfronteiriço

Descrição: Este indicador visa contabilizar o número de iniciativas realizadas com vista à promoção de espaços de diálogo e partilha entre parceiros de regiões fronteiriças, refletindo o empenho na construção de redes de cooperação.

Indicador 3 – N.º de iniciativas para potenciar o papel das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional na cooperação territorial

Descrição: Medir o número de iniciativas desenvolvidas com o propósito de reforçar o papel das Comissões de Coordenação e Desenvolvimento Regional (CCDR) enquanto agentes ativos na promoção da cooperação territorial.

Indicador 4 – N.º de iniciativas para promover a aproximação da marca NORTE ao território e às valências da CCDR NORTE

Descrição: Número de iniciativas destinadas a estreitar a relação entre a marca NORTE, o território e as valências da CCDR NORTE, promovendo uma identidade regional coesa e participada.

Objetivo operacional 2 – Valorizar as pessoas e o território mediante capacitação dos agentes relevantes.

Este objetivo é avaliado através de 4 indicadores de realização, detalhando-se seguidamente a informação referente aos mesmos:

Indicador 5 – N.º de iniciativas de sensibilização, informação e/ou capacitação

Descrição: Este indicador visa medir a eficácia no que respeita à quantidade de ações realizadas com o objetivo de sensibilização, informação e capacitação a cidadãos e instituições de forma participada, contribuindo para uma maior literacia e envolvimento nos temas estratégicos da organização.

Indicador 6 – N.º de iniciativas de sensibilização, informação e/ou capacitação dos principais atores envolvidos no modelo de Governação do NORTE 2030.

Descrição: Este indicador visa avaliar o esforço de mobilização e qualificação dos principais atores do NORTE 2030 através da contagem de iniciativas de sensibilização, informação e capacitação realizadas no âmbito do modelo de governação.

Indicador 7 – Número de reuniões bilaterais de concertação com as Entidades Intermunicipais no âmbito dos Investimentos Territoriais Integrados CIM/AM (ITI CIM/AM)

Descrição: Este indicador visa medir o número de reuniões bilaterais realizadas com as Entidades Intermunicipais para assegurar a coordenação, o acompanhamento e a afinação estratégica dos investimentos territoriais integrados (CIM/AM)

Indicador 8 – N.º de iniciativas desenvolvidas tendo em vista a captação de investimento para a Região

Descrição: Este indicador visa avaliar o esforço institucional na dinamização de iniciativas destinadas à captação de investimentos, através da contagem de ações concretas orientadas para este fim.

OBJETIVOS DE EFICIÊNCIA

Objetivo operacional 3 – Otimizar a aplicação dos Fundos Estruturais na Região.

Este objetivo é avaliado através de 5 indicadores de realização, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2026. Detalha-se seguidamente a informação referente a estes indicadores:

Indicador 9 – Percentagem da dotação total colocada a concurso pelo Programa Regional (NORTE 2030)

Descrição: Este indicador visa avaliar o nível de execução financeira do Programa Regional NORTE 2030 através da proporção da dotação global que foi objeto de abertura de concursos.

Indicador 10 (CP) - Cumprimento da Regra N+3 definida para 2026 para o Programa Regional NORTE 2030 (Versão após reprogramação 2025)

Descrição: Este indicador expressa o grau de execução financeira anual do Programa Regional NORTE 2030, medido pela proporção entre a despesa validada e a dotação orçamental disponível. Reflete a eficiência na implementação dos fundos europeus e permite monitorizar o ritmo de concretização dos investimentos programados.

Indicador 11 – Taxa de análise de candidaturas das Medidas de Investimento na Agricultura e Pescas

Descrição: Este indicador visa medir a taxa de análise das candidaturas submetidas no âmbito das Medidas de Investimento na Agricultura e Pescas, refletindo a capacidade de resposta e eficiência na gestão dos processos.

Indicador 12 - Taxa de análise de pedidos de pagamento das Medidas de Investimento na Agricultura e Pescas

Descrição: Este indicador visa medir a taxa de análise de pedidos de pagamento submetidos no âmbito das Medidas de Investimento na Agricultura e Pescas, refletindo a capacidade de resposta e eficiência na gestão dos processos.

Indicador 13 - Taxa de análise dos processos VITIS

Descrição: Este indicador mede a proporção de processos VITIS analisados face ao total recebido, refletindo a capacidade de resposta técnica e administrativa da CCDR NORTE na gestão de candidaturas ao apoio à reestruturação da vinha. É essencial para monitorizar a eficiência e o cumprimento dos prazos de decisão.

Objetivo operacional 4 – Reforçar a reputação, credibilidade e confiança do apoio técnico aos cidadãos, municípios e associações.

Este objetivo é avaliado através de 5 indicadores de realização, cujas memórias descritivas estão apenas ao ficheiro do QUAR 2026, detalhando-se seguidamente a informação referente a estes indicadores:

Indicador 14 (CP) – Taxa de pareceres sobre pedidos para projetos e obras a realizar em zonas de proteção de imóveis classificados ou em vias de classificação submetidos ao SIRJUE, emitidos no prazo legal

Descrição: Este indicador mede a proporção de pareceres emitidos, no prazo legal, sobre projetos e obras em zonas de proteção de imóveis classificados ou em vias de classificação submetidos ao SIRJUE (Sistema de Informação do Regime Jurídico da Urbanização e Edificação), refletindo a eficiência da resposta técnica e o cumprimento dos prazos legais na salvaguarda do património cultural.

Indicador 15 (CP) – Taxa de resposta à solicitação dos pareceres e informações solicitados pelo Presidente dos Órgãos da Administração Local direta e indireta

Descrição: Este indicador mede a proporção de respostas emitidas pela CCDRN, dentro dos prazos definidos, às solicitações de pareceres e informações formuladas pelos Presidentes dos órgãos da Administração Local direta e indireta. Reflete a capacidade de articulação institucional, a celeridade na prestação de apoio técnico e o cumprimento dos deveres de colaboração administrativa.

Indicador 16 – Taxa de execução de processos RAN

Descrição: Este indicador mede a proporção de processos relativos à Reserva Agrícola Nacional (RAN) concluídos face ao total recebido, refletindo a eficiência na análise técnica e na emissão de pareceres. É essencial para monitorizar o cumprimento de prazos e a capacidade de resposta às solicitações de uso ou alteração do solo agrícola.

Indicador 17 – Taxa de execução de processos de Licenciamento e dos Planos Anuais de Controlo

Descrição: Este indicador mede a proporção de processos de licenciamento e das ações previstas nos Planos Anuais de Controlo efetivamente executados, face ao total programado. Reflete a capacidade de resposta técnica e operacional da CCDR NORTE na gestão de procedimentos administrativos e na concretização das atividades de fiscalização e controlo.

Indicador 18 – Taxa de emissão de pareceres sobre processos no âmbito do art. 13.º-A do RJUE, relativamente a operações urbanísticas.

Descrição: Este indicador visa medir a taxa de emissão de pareceres no âmbito do artigo 13.º-A do Regime Jurídico da Urbanização e da Edificação (RJUE), relativamente a operações urbanísticas, como indicador da capacidade de resposta técnica dentro dos prazos legalmente estabelecidos.

Objetivo operacional 5 – Promover a transformação digital, a reestruturação e a simplificação dos processos administrativos

Indicador 19 - Nº de processos, no âmbito administrativo, simplificados e/ou formulários otimizados.

Descrição: Avaliar o grau de inovação e racionalização administrativa através da contagem de processos e formulários que foram simplificados ou otimizados para maior clareza, rapidez e acessibilidade.

OBJETIVOS DE QUALIDADE

Objetivo operacional 6 – Reforçar a aproximação à comunidade e aos Atores Regionais, assegurando a satisfação do cliente/utente

Este objetivo é avaliado através de 3 indicadores de realização; detalha-se seguidamente a informação referente a estes indicadores:

Indicador 20 – Percentagem das propostas da Autoridade de Gestão aprovadas pelo Comité de Acompanhamento

Descrição: este indicador tem como objetivo avaliar a percentagem de propostas submetidas pela Autoridade de Gestão que obtêm aprovação do Comité de Acompanhamento, como indicador da consistência técnica e estratégica das iniciativas propostas.

Indicador 21 – Índice de satisfação do cliente/utente - Escala do tipo Likert de 1 a 5 em que Muito Insatisfeito (1), Insatisfeito (2), Indiferente (3), Satisfeito (4) e Muito Satisfeito (5).

Descrição: Este indicador avalia o grau de satisfação dos clientes/utentes da CCDR NORTE face aos serviços prestados, com base numa escala de Likert de 1 a 5. Permite monitorizar a qualidade percebida, identificar áreas de melhoria e orientar ações de valorização da experiência do utilizador e da eficiência institucional.

Indicador 22 - N.º de ações anuais de apoio ou cooperação técnica em intervenções de reabilitação, conservação ou restauro de imóveis classificados

Descrição: este indicador tem como objetivo avaliar o contributo técnico da entidade para a preservação do património classificado, através da contagem das ações de apoio ou cooperação técnica realizadas anualmente em intervenções de reabilitação e restauro.

Objetivo operacional 7 – Capacitar e motivar os recursos humanos

Este objetivo é avaliado através de 2 indicadores de realização, detalhando-se seguidamente a informação referente a estes indicadores:

Indicador 23 – N.º de ações/medidas que potenciem o envolvimento, a motivação e o bem-estar dos trabalhadores

Descrição: Este indicador tem como objetivo medir o número de ações ou medidas implementadas com o objetivo de promover o envolvimento, a motivação e o bem-estar dos trabalhadores, refletindo o compromisso da organização com a valorização dos seus recursos humanos.

Indicador 24 – N.º de sessões de divulgação e esclarecimento de regulamentos e procedimentos internos

Descrição: Este indicador tem como objetivo medir o número de sessões realizadas com o objetivo de divulgar e esclarecer regulamentos e procedimentos internos, promovendo o conhecimento, a compreensão e a correta aplicação das normas institucionais pelos colaboradores.

9. Contextualização dos Objetivos Operacionais Além QUAR

Os objetivos operacionais das Unidades Orgânicas enquadram-se no contexto das respetivas competências, de acordo com a legislação em vigor, e concorrem para a realização dos objetivos globais identificados no âmbito do QUAR. Os restantes objetivos operacionais das Unidades Orgânicas, além do QUAR, constam do anexo 4 - Plano de Atividades das Unidades Orgânicas.

10. Recursos

O presente capítulo apresenta os recursos humanos e os recursos materiais (financeiros e patrimoniais) da CCDR NORTE disponíveis para viabilizar a implementação do presente Plano de Atividades para o ano de 2026.

10.1. Humanos

A caracterização dos recursos humanos é apresentada resumidamente no quadro que se segue e tem por base o Mapa de Pessoal aprovado para 2026, pela Tutela, que consta no anexo 5.

DESIGNAÇÃO	PLANEADOS
CCDR NORTE	891
Programa Operacional Regional do Norte 2021-2027	121
Orgão de Acompanhamento das Dinâmicas Regionais do Norte	1
Programa de Cooperação Transnacional Espaço Atlântico 2021-2027	10
Centro qualifica AP	2
Plano de Recuperação e Resiliência (PRR)	5
A FRONTrunner approach to Systemic circular, Holistic & Inclusive solutions for a new Paradigm of territorial circular economy	1

A previsão de recursos humanos apresentada no Plano de Atividades 2026 da CCDR NORTE reflete a necessidade de assegurar um quadro de pessoal adequado e alinhado com as atividades programadas, os objetivos estratégicos definidos e o novo modelo orgânico decorrente da recente reestruturação institucional.

A reconfiguração da CCDR NORTE, enquanto instituto público, com a integração de competências alargadas em áreas como a agricultura, a cultura, o ambiente e o ordenamento do território, implica reforços e ajustamentos, de natureza quantitativa e qualitativa, ao nível dos recursos humanos, de modo a garantir uma resposta eficaz às suas atribuições legais e ao volume acrescido de trabalho associado.

Neste contexto, e considerando que o QUAR 2026, que estrutura os objetivos estratégicos e operacionais da CCDR NORTE, visa não apenas a obtenção de resultados em termos de eficácia, eficiência e qualidade, mas também a capacitação e motivação dos recursos humanos, destaca-se a inclusão de um objetivo operacional específico dedicado à motivação, envolvimento e bem-estar dos colaboradores, demonstrando o reconhecimento da importância dos recursos humanos qualificados, não apenas como meio de execução técnica, mas também como fator crítico do desempenho organizacional.

A preocupação com a motivação, o envolvimento e o bem-estar dos colaboradores assume particular relevância numa instituição onde os recursos humanos são escassos, a taxa de envelhecimento é elevada e as dificuldades de recrutamento se têm vindo a acentuar.

As atividades previstas no Plano de Atividades 2026 abrangem áreas de elevada complexidade técnica, desde a coordenação territorial integrada e a execução de fundos europeus, designadamente no âmbito do NORTE 2030 e do Programa Espaço Atlântico, até às políticas de ambiente, cultura e educação, exigindo um conjunto diversificado de competências profissionais, que incluem técnicos superiores, especialistas e pessoal de suporte administrativo.

A previsão de recursos humanos, aprovada pela tutela no Mapa de Pessoal para 2026, visa dar resposta a estas necessidades, garantindo dotações capazes de sustentar as respostas técnicas, operacionais e de coordenação institucional previstas para o ano de 2026, correspondendo a uma estimativa de 236 000 dias de trabalho.

O Plano de Atividades integra ainda um foco estruturado no desenvolvimento profissional dos recursos humanos, através da promoção de ações de formação contínua, alinhadas com a complexidade crescente das tarefas e funções a desempenhar. Esta aposta na qualificação interna constitui um elemento fundamental de reforço da eficácia organizacional e da capacidade de adaptação dos colaboradores às exigências legais, técnicas e organizacionais do ciclo de gestão pública.

10.2. Financeiros

Os recursos financeiros previstos para o exercício de 2026, que englobam as componentes de receita e despesa associadas à prossecução dos objetivos estratégicos da CCDR NORTE, estão devidamente discriminados no template do QUAR (vide anexo 3).

Os recursos financeiros previstos no Plano de Atividades 2026 da CCDR NORTE revelam-se adequados, coerentes e proporcionais às atividades programadas, aos objetivos estratégicos definidos e às atribuições legais da instituição, assegurando as condições necessárias para a sua execução eficaz ao longo do exercício, em estrito cumprimento dos princípios orçamentais e contabilísticos aplicáveis no âmbito do SNC-AP.

O montante global previsto, no valor de € 288 573 518, resulta da conjugação do Orçamento de Funcionamento (OF), no montante de € 44 572 577, e do Orçamento de Investimento (OI), no montante de € 244 000 941.

A estrutura orçamental evidencia uma afetação prudente dos recursos, baseada em estimativas realistas e sustentadas, evitando a sobreavaliação de receitas ou a subavaliação de encargos, em conformidade com o princípio da prudência consagrado no SNC-AP. Este princípio encontra expressão, nomeadamente, na adequada repartição das dotações entre despesas correntes e despesas de capital, bem como na salvaguarda da capacidade financeira necessária ao cumprimento das obrigações assumidas.

O Orçamento de Funcionamento encontra-se maioritariamente afeto a despesas com pessoal, no valor de € 29 868 036, refletindo a centralidade dos recursos humanos na prossecução da missão institucional. As dotações previstas para aquisições de bens e serviços, outras despesas correntes e despesas de capital asseguram o suporte operacional, logístico e tecnológico indispensável ao funcionamento regular da instituição, de forma equilibrada e alinhada com as atividades previstas no Plano.

O Orçamento de Investimento, no montante de € 244 000 941, concentra-se essencialmente em despesas de capital, no valor de € 225 034 334, traduzindo o papel determinante da CCDR NORTE na gestão, acompanhamento e execução de investimentos públicos e de fundos europeus, nomeadamente nas áreas da execução de acessibilidades, ligações transfronteiriças, renovação de escolas ou eBUPi, em que a CCDR NORTE atua como organismo intermediário do PRR, bem como em projetos em que é beneficiário final, como os relacionados com a desmaterialização de processos, o centro qualifica, programa regional de ação climática, programa de monitorização da qualidade do ar, o PDR ou o sistema de informação.

As dotações afetas a despesas com pessoal (€ 10 718 679) e a aquisições de bens e serviços (€ 7 647 928) asseguram a capacidade técnica e administrativa necessária à boa execução, controlo e monitorização desses investimentos.

A previsão e a afetação dos recursos financeiros encontram-se ainda estruturadas em conformidade com o princípio da responsabilização, assegurando uma gestão orientada para resultados, o cumprimento das autorizações orçamentais e a adequada prestação de contas. A articulação entre os recursos financeiros, os objetivos estratégicos e os indicadores definidos no Plano e no QUAR permitem reforçar o controlo da execução orçamental e a transparência na utilização dos recursos públicos.

Em síntese, a dotação financeira prevista no Plano de Atividades 2026 mostra-se adequadamente dimensionada, financeiramente sustentável e conforme aos princípios da prudência e da responsabilização, permitindo assegurar o funcionamento corrente da CCDR NORTE, a execução dos investimentos programados e o cumprimento das prioridades estratégicas definidas, num quadro de rigor, eficiência e boa gestão financeira pública.

Em virtude da reorganização institucional da CCDR NORTE, ocorrida em 2024, registou-se uma expansão significativa da implantação territorial dos seus serviços, os quais passaram a estar representados em 32 localidades distintas da Região:

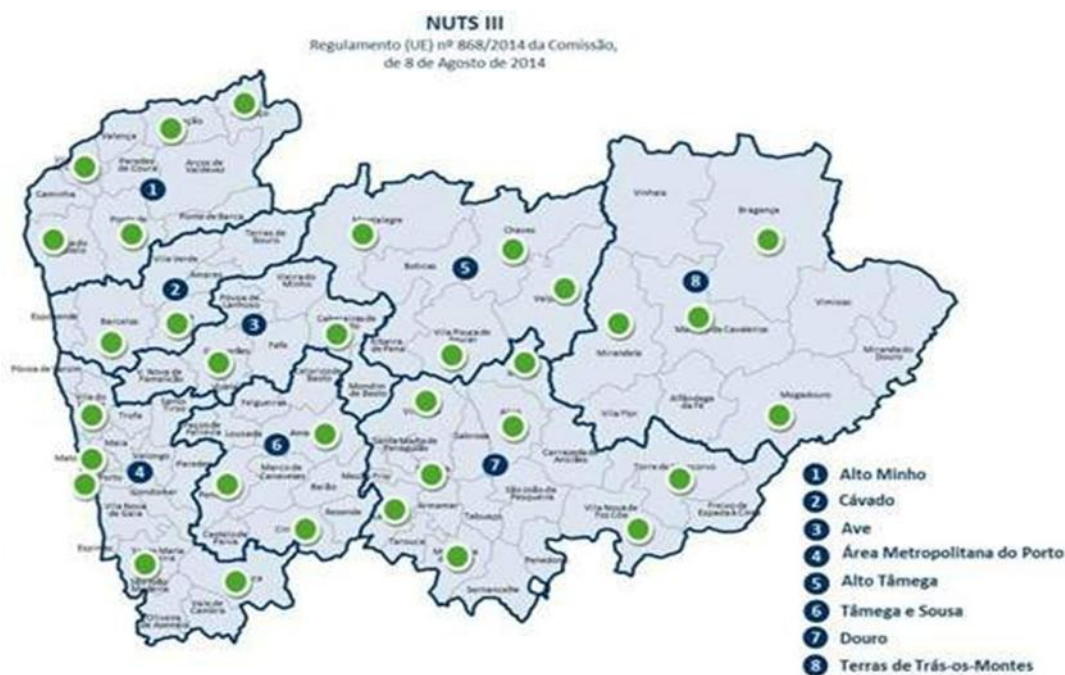


Figura 9- NUTS III e Municípios—Região do Norte

Na sequência da reforma operada pelo Decreto-Lei n.º 36/2023, de 26 de maio, a CCDR NORTE passou a integrar as seguintes entidades: Direção Regional de Agricultura e Pescas do Norte (DRAPN) e a Direção Regional de Cultura do Norte (DRCN). Em virtude desta integração, a CCDR NORTE assume as atribuições e competências, bem como os direitos, obrigações e posição contratual anteriormente detidos pela CCDRN, DRAPN, DRCN e pelos demais serviços desconcentrados de natureza territorial regional pertencentes à administração direta e indireta do Estado, conforme o disposto nas alíneas a), b), c) e d) do artigo 5.º do referido diploma legal. Entre as consequências desta incorporação institucional, destaca-se, nomeadamente, a transferência da frota automóvel e do património imobiliário público (Anexo 14) afeto aos serviços periféricos da administração direta e indireta do Estado para a CCDR NORTE.

11. Plano de Formação

Tendo em vista a crescente importância da valorização profissional dos recursos humanos, o desenvolvimento contínuo de competências mantém-se como um pilar essencial para o fortalecimento do desempenho organizacional. Em 2026, a formação assume-se como um processo dinâmico, permanente e integrado de aperfeiçoamento pessoal e profissional, alinhado com os objetivos estratégicos da organização.

Mais do que um instrumento de qualificação, a formação é um motor de inovação organizacional, impulsionando a transformação, a adaptação e a melhoria contínua. Este processo permite não só a aquisição de competências estratégicas, técnicas e relacionais, como também a antecipação e resposta eficaz aos desafios emergentes, especialmente os associados à evolução da economia digital e à crescente complexidade dos contextos de atuação.

Neste cenário, a formação torna-se fundamental para acompanhar novas áreas de intervenção, promover a atualização e expansão das competências existentes e garantir a agilidade organizacional face às exigências do futuro. A valorização dos recursos humanos — concretizada através da qualificação e capacitação de dirigentes e colaboradores — configura-se, assim, como uma atividade estratégica de elevada relevância para o ano de 2026 (vide “Plano de Formação 2026”, constante do anexo 6)

12. Medidas de Modernização Administrativa

A CCDR NORTE procura afirmar-se como uma entidade de referência na administração pública, distinguindo-se pela excelência na eficácia, eficiência e qualidade dos serviços disponibilizados aos cidadãos. Esta visão assenta em elevados níveis de produtividade e na valorização e satisfação dos seus colaboradores.

Com uma oferta diversificada de serviços, a instituição define como prioridade a flexibilização e integração dos seus procedimentos, garantindo respostas mais rápidas, adaptáveis e alinhadas com as exigências atuais.

Para alcançar este objetivo, torna-se essencial assegurar uma Transformação Digital consistente, garantindo que as Tecnologias e Sistemas de Informação (TSI) acompanham as prioridades estratégicas e operacionais. O propósito é disponibilizar serviços digitais de qualidade a clientes internos e externos, sustentados por uma rede otimizada de processos de negócio e por uma arquitetura tecnológica que assegure interoperabilidade e segurança da informação.

Em conformidade com as orientações estratégicas inscritas no Programa do Governo e na Lei das Grandes Opções para 2024-2028 (Lei n.º 45-B/2024, de 31 de dezembro), a CCDR NORTE estabeleceu no QUAR

2026 um objetivo operacional (OP5 – Impulsionar a transformação digital, a reestruturação e a simplificação dos processos administrativos), para maior detalhe *vide* anexo 4- Plano de Atividades da UCT e UGAFRH.

Estas ações visam criar condições técnicas e operacionais que permitam uma integração harmoniosa dos serviços, introduzindo melhorias significativas no funcionamento da instituição, com especial atenção aos processos e às tecnologias, de forma a potenciar o desempenho global da CCDR NORTE.

13. Comunicação Institucional

A comunicação institucional da CCDR NORTE constitui um instrumento estratégico fundamental para o cumprimento da sua missão de promoção do desenvolvimento integrado e da coesão territorial da Região Norte. Num contexto de crescente complexidade administrativa e de proximidade com os cidadãos, entidades públicas e privadas, a comunicação assume um papel central na afirmação da identidade institucional, na transparência da ação pública e na valorização das políticas regionais.

Com a entrada em vigor dos novos estatutos em 2024, a CCDR NORTE passou por um processo de reconfiguração orgânica e funcional, integrando novas áreas de atuação, competências e equipas. Esta evolução exige uma abordagem renovada à comunicação institucional, capaz de refletir com clareza e coerência a nova realidade da organização, os seus objetivos estratégicos e o impacto das suas ações no território.

A comunicação institucional deve, assim, ser orientada por princípios de clareza, consistência, proximidade e eficácia, promovendo:

- A divulgação transparente das atividades, projetos e resultados da CCDR NORTE;
- A construção de uma imagem institucional sólida e reconhecida;
- O envolvimento dos diferentes públicos-alvo, internos e externos, através de canais adequados e estratégias segmentadas;
- A valorização da dimensão regional e da articulação com os municípios, entidades intermunicipais, associações e demais parceiros.

Neste sentido, torna-se imperativo desenvolver e implementar uma estratégia de comunicação integrada, que contemple tanto a comunicação externa — dirigida à sociedade civil, aos meios de comunicação social e aos parceiros institucionais — como a comunicação interna, essencial para o alinhamento, motivação e coesão das equipas.

A comunicação institucional da CCDR NORTE não é apenas uma ferramenta de informação: é um vetor de transformação, participação e afirmação regional.

Do ponto de vista externo, ao longo deste ano, as prioridades serão:

Quadro Resumo das Prioridades de Comunicação Externa da CCDR NORTE

Prioridade Estratégica	Objetivo Principal	Ações Previstas	Impacto Esperado
1. Estratégias de Aproximação Institucional aos Públicos da CCDR NORTE	Reforçar o posicionamento da CCDR NORTE como entidade de referência regional e facilitar o acesso dos cidadãos aos serviços	- Ações de divulgação e esclarecimento sobre competências e serviços - Reforço da presença digital (website, redes sociais, email marketing) - Realização de ações de proximidade no território	- Maior conhecimento e utilização dos serviços - Fortalecimento da relação com os utentes - Melhoria da eficácia das estratégias de desenvolvimento e coesão territorial
2. Consolidação do Sentido de Identidade Regional	Estimular a participação ativa de cidadãos e instituições na construção de uma estratégia territorial sustentável	- Ações de marketing territorial - Estabelecimento de parcerias estratégicas de comunicação	- Reforço da identidade regional - Envolvimento dos agentes do território - Fortalecimento da coesão social e territorial
3. Divulgação da Estratégia de Desenvolvimento Regional NORTE 2030	Promover o conhecimento, apropriação e monitorização da Estratégia NORTE 2030 por parte dos agentes e da população	- Comunicação dos pilares estratégicos e eixos transversais - Divulgação dos instrumentos de apoio disponíveis - Estímulo à participação cidadã na monitorização dos resultados	- Implementação eficaz da estratégia - Transparência e escrutínio público - Alinhamento dos agentes com os objetivos regionais
4. Promoção e Divulgação do Programa Regional NORTE 2030	Assegurar a divulgação eficaz do Programa Regional NORTE 2030 e mobilizar os agentes do território para a sua execução	- Implementação do Plano Estratégico de Comunicação do Programa - Comunicação dirigida aos agentes regionais	- Maximização do impacto dos fundos europeus - Acesso alargado aos instrumentos de financiamento - Concretização dos objetivos do programa 2021–2027

13.1. Comunicação Interna

A comunicação interna constitui um pilar essencial para o funcionamento eficiente das instituições públicas, contribuindo decisivamente para a articulação entre serviços, a melhoria da qualidade do serviço

prestado aos utentes e a promoção do bem-estar dos colaboradores. A adoção de estratégias eficazes de comunicação interna permite reforçar a coesão organizacional, fomentar a colaboração entre equipas e assegurar a circulação clara e oportuna de informação.

Para dar resposta a este desafio, serão adotadas e adaptadas diversas ferramentas de comunicação interna, nomeadamente: (i) uma intranet concebida como plataforma central de partilha de informação, documentos e recursos institucionais; (ii) um serviço de email marketing interno, destinado à disseminação regular e segmentada de conteúdos relevantes para os colaboradores; (iii) agenda anual de iniciativas de networking, envolvendo equipas e dirigentes dos diferentes serviços, com o objetivo de estimular o conhecimento mútuo, a criação de sinergias e o fortalecimento da cultura organizacional.

A comunicação interna da CCDR NORTE será, assim, orientada para a construção de uma instituição mais coesa, eficiente e centrada nas pessoas, capaz de responder com qualidade e proximidade aos desafios do desenvolvimento regional.

Apresenta-se um resumo executivo das prioridades de comunicação interna da CCDR NORTE, estruturado por eixos estratégicos:

A. Gestão da Mudança, Integração Cultural e Coesão Organizacional

- **Objetivo:** Criar uma identidade única ("Uma só CCDR") que unifique equipas que anteriormente pertenciam a ministérios diferentes (antigas direções regionais de Agricultura e Cultura)
- **Ação:** Harmonização de procedimentos internos e garantia de que os trabalhadores nas estruturas sub-regionais (ex: Braga, Vila Real, Mirandela) se sentem tão integrados quanto os da sede no Porto.

B. Alinhamento Estratégico "NORTE 2030"

A comunicação interna funciona como ferramenta de mobilização para a estratégia regional.

- **Foco:** Garantir que todos os colaboradores (técnicos, administrativos e dirigentes) compreendem a visão do NORTE 2030.
- **Aplicação:** Clarificar como o trabalho individual de cada departamento contribui para as metas macro da região (neutralidade carbónica, demografia e competitividade).

C. Digitalização e Novos Modelos de Trabalho

A modernização administrativa é um pilar central, exigindo forte suporte comunicacional para a adoção de novas ferramentas.

- Teletrabalho e Mobilidade: Comunicação clara sobre o regulamento de teletrabalho (regime híbrido) e o uso de plataformas digitais para manter a produtividade e a conexão entre equipas remotas.
- Desmaterialização: Incentivo ao uso de ferramentas digitais para reduzir burocracia (o "papel zero") e agilizar processos internos (intranet e workflows digitais).

D. Valorização e Capacitação dos Recursos Humanos

O "Balanço Social" e os Planos de Formação da CCDR NORTE indicam um foco no desenvolvimento contínuo.

- Acolhimento: Programas de "Boas-vindas" para novos trabalhadores, essenciais para renovar os quadros e garantir a passagem de conhecimento intergeracional.
- Formação: Divulgação intensiva do Plano Diretor de Formação, com foco em competências digitais e gestão pública.
- Ética e Transparência: Disseminação do *Código de Ética e Conduta*, reforçando valores de integridade e prevenção de riscos de corrupção (um requisito legal com forte componente de comunicação interna).

E. Canais e Ferramentas Utilizados

Para operacionalizar estas prioridades, a instituição recorre a:

- Newsletter Interna ("Destakes"): Principal veículo de informação institucional, agregando notícias, despachos e sucessos da organização.
- Intranet (Área RH): Centralização de documentos, formulários e notícias de Recursos Humanos.
- Eventos Internos: Encontros gerais e sessões de esclarecimento (frequentemente sobre o ciclo de avaliação SIADAP ou novos quadros comunitários).

13.2. Estratégias de Aproximação Institucional aos Públicos da CCDR NORTE

A aproximação da CCDR NORTE aos seus públicos, nomeadamente, cidadãos e instituições, tanto os que já beneficiavam dos seus serviços como os que passam a fazê-lo na sequência da integração de novas competências — reveste-se de importância estratégica para a afirmação do seu posicionamento como entidade de referência regional. Este esforço visa garantir que todos os cidadãos tenham acesso facilitado aos múltiplos serviços disponibilizados pela instituição, promovendo simultaneamente a geração de um sentimento de confiança nas instituições públicas.

A aproximação da CCDR-NORTE aos seus públicos deve transcender a visão tradicional de "entidade gestora de fundos" ou "reguladora", posicionando-se como um *agente ativo de identidade e coesão regional*.

Apresentam-se algumas estratégias por Público-Alvo:

Público-Alvo	Estratégia Principal	Ação Prática Sugerida
Cidadão Comum	Humanização	Campanhas de <i>storytelling</i> nas redes sociais (Instagram, Facebook) focadas em resultados visíveis (parques, escolas, património).
PMEs/Agricultores	Simplificação	Tutoriais em vídeo passo-a-passo sobre candidaturas e "Linha Verde" de apoio telefónico sem burocracia.
Autarquias	Parceria Estratégica	Workshops técnicos de capacitação nos municípios
Jovens	Futuro e Sustentabilidade	“Maratonas de inovação” (<i>hackathon</i>) para resolver problemas regionais específicos (ex., <i>hackathon</i> pelo repovoamento).

Esta aproximação constitui um fator determinante para a capacitação dos serviços da CCDR NORTE na conceção e implementação eficaz de estratégias de desenvolvimento e coesão territorial. Nesse sentido, serão desenvolvidas ações específicas de divulgação e esclarecimento, com o objetivo de informar os utentes sobre as áreas de competência da instituição e os mecanismos de acesso aos serviços prestados. Com vista à melhoria da acessibilidade à informação e à otimização da experiência dos utilizadores, será reforçada a presença digital da CCDR NORTE.

Complementarmente, a realização de ações de proximidade no território, promovidas pelas equipas técnicas e pelo Conselho Diretivo da CCDR NORTE, será integrada na agenda institucional ao longo de todo o ano, com o propósito de estreitar relações com os diversos agentes regionais e reforçar a presença da instituição junto das comunidades locais.

13.3. Reforço do Sentido de Identidade Regional

O incentivo à participação ativa de instituições e cidadãos na construção de uma estratégia de desenvolvimento e coesão territorial, sustentável e sustentada, revela-se essencial para a concretização da missão da CCDR NORTE. Neste contexto, a implementação de ações de marketing territorial, bem como o estabelecimento de parcerias estratégicas no domínio da comunicação, constituem componentes estruturantes da política de comunicação institucional, contribuindo para o reforço da identidade regional e para o envolvimento dos diversos agentes do território.

13.4. Divulgação da Estratégia de Desenvolvimento Regional NORTE 2030

A concretização desta estratégia, será apoiada pelo Programa Regional NORTE 2030 com a dotação de uma verba no valor de 3,4 mil milhões de euros, e, complementarmente, com os restantes programas de financiamento europeu, de gestão nacional e europeia.

A implementação eficaz da Estratégia NORTE 2030 exige o envolvimento ativo de todos os agentes do território, de forma integrada e sustentável, sendo essencial que estes conheçam e se apropriem não apenas da Estratégia de Desenvolvimento Regional, mas também dos principais instrumentos de apoio disponíveis para a sua concretização; e, adicionalmente, da população em geral, através da participação na monitorização e no escrutínio público dos níveis de execução dos objetivos e metas definidos, bem como da avaliação do impacto real dos investimentos apoiados na vida das pessoas e das instituições da Região.

13.5. Promoção e Divulgação do Programa Regional NORTE 2030

Na qualidade de Autoridade de Gestão do Programa Regional NORTE 2030, a CCDR NORTE assume a responsabilidade pela divulgação eficaz deste instrumento de financiamento europeu, no âmbito do quadro de programação 2021–2027, junto de todos os agentes do território. Neste contexto, a implementação do Plano Estratégico de Comunicação do Programa Regional NORTE 2030 constitui uma prioridade institucional, orientada para assegurar o conhecimento, a apropriação e a mobilização dos recursos disponíveis por parte dos diversos intervenientes regionais.

14. Anexos

ANEXO 2 – Deliberação 646_2025 UO da CCDR NORTE_LEI ORGÂNICA

ANEXO 3 – QUAR 2026

ANEXO 4 – Plano de Atividades das Unidades Orgânicas

ANEXO 5 – Mapa de Pessoal aprovado

ANEXO 6 – Plano de Formação 2026

ANEXO 7 – Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas

ANEXO 8 – Programa NORTE 2030

ANEXO 9 – Programa Espaço Atlântico

ANEXO 10 – Código de Ética e Conduta da CCDR NORTE

ANEXO 11- Orçamento para 2026

ANEXO 12 – Alinhamento OE e ODS

ANEXO 13 – Matriz de alinhamento político dos OP do QUAR com instrumentos de política pública

ANEXO 14 – Património Imobiliário da CCDR NORTE