

PLANO DE ATIVIDADES 2026





PLANAPP
Boas Políticas Públicas
Melhor Sociedade

FICHA TÉCNICA

Título

Plano de Atividades do PLANAPP – 2026

Autoria

PLANAPP – Centro de Planeamento e de
Avaliação de Políticas Públicas

Data

Novembro 2025

PLANAPP – Centro de Planeamento e de
Avaliação de Políticas Públicas

Campus XXI, Av. João XXI, n. 63
1000-300 Lisboa

planapp@planapp.gov.pt

PLANAPP

www.planapp.gov.pt

Índice

Índice de figuras, quadros e tabelas	4
Siglas e Acrónimos	5
<hr/>	
Nota de Abertura	6
<hr/>	
Sumário Executivo	8
<hr/>	
1. O PLANAPP	16
1.1. Estratégia e Objetivos	17
1.1.1. Desígnios Nucleares e Cockpit	20
1.1.2. Objetivos Estratégicos	22
1.1.3. Objetivos Operacionais e Projetos Emblemáticos	24
1.1.4. Matriz de Alinhamento Estratégico	28
1.2. Organograma e Organização Interna	30
1.3. Partes Interessadas	38
<hr/>	
2. Contexto de Intervenção	40
2.1. PLANAPP e a Agenda Transformadora	41
2.2. Projetos Emblemáticos	42
2.2.1. Projetos Emblemáticos Externos	43
2.2.2. Projetos Emblemáticos Internos	48
<hr/>	
3. Atividades, Projetos e Iniciativas	54
3.1. Atividades, Projetos e Iniciativas	55
<hr/>	
4. QUAR	60
4.1. Metas Associadas a Objetivos Operacionais	65
4.2. Capital Humano	69
4.2.1. Medidas de Gestão Estratégica	69
4.2.2. Mapa de Pessoal	73
4.2.3. Recrutamento, Formação e Desenvolvimento Pessoal	74
4.3. Recursos Financeiros	75
4.4. Modernização e Eficiência Administrativa	76
4.5. Publicidade institucional	78
<hr/>	
Anexo I - Matrizes de alinhamento estratégico	79
Anexo II - QUAR 2026	88
Anexo III - Indicadores de desempenho das atividades	103
Anexo IV - Referencial Estratégico	111

Índice de figuras e tabelas

Figura 1 – Modelo de Hoshin Kanri	28
Figura 2 – Organograma PLANAPP	30
Figura 3 – Estrutura colaborativa de equipas	32
Figura 4 – Satisfação como planapper (2021-2025)	69
<hr/>	
Tabela 1 – Indicadores do QUAR	14
Tabela 2 – Indicadores do Cockpit do PLANAPP	21
Tabela 3 – Matriz de alinhamento entre objetivos estratégicos e desígnios nucleares	23
Tabela 4 – Matriz de alinhamento entre objetivos estratégicos e Objetivos Operacionais	25
Tabela 5 – Matriz de alinhamento de cada projetos emblemáticos com desígnios nucleares, objetivos estratégicos e Objetivos Operacionais	27
Tabela 6 – Matriz de Hoshin Kanri	29
Tabela 7 – Áreas de envolvimento do PLANAPP na Agenda Transformadora de Portugal	41
Tabela 8 – Atividades relativas ao objetivo operacional 1	55
Tabela 9 – Atividades relativas ao objetivo operacional 2	56
Tabela 10 – Atividades relativas ao objetivo operacional 3	57
Tabela 11 – Atividades relativas ao objetivo operacional 4	57
Tabela 12 – Atividades relativas ao objetivo operacional 5	58
Tabela 13 – Atividades relativas ao objetivo operacional 6	59
Tabela 14 – Atividades relativas ao objetivo operacional 7	59
Tabela 15 – Indicadores do Cockpit do PLANAPP	61
Tabela 16 – Indicadores do QUAR	62
Tabela 17 – Matriz de alinhamento entre indicadores QUAR com indicadores do Cockpit	62
Tabela 18 – Matriz de alinhamento entre indicadores operacionais com indicadores QUAR	63
Tabela 19 – Matriz de alinhamento entre as diferentes camadas de indicadores	64
Tabela 20 – Indicadores e metas QUAR e indicadores de Objetivos Operacionais	65
Tabela 21 – Mapa de pessoal lugares preenchidos e previstos	73
Tabela 22 – Perfis Técnicos relevantes a contratar em 2026	74
Tabela 23 – Orçamento do PLANAPP	75
Tabela 24 – Medidas de Modernização e Eficiência Administrativa	77

Siglas e Acrónimos

AP – Administração Pública

EMAAI – Equipa Multidisciplinar de Avaliação e Análise de Impactos

EMCGC – Equipa Multidisciplinar de Comunicação e Gestão do Conhecimento

EMGIPI – Equipa Multidisciplinar de Gestão Institucional e de Processos Internos

EMSITDIA – Equipa Multidisciplinar de Gestão de Sistemas de Informação, Transformação Digital e Inteligência Artificial

EMM – Equipa Multidisciplinar de Monitorização

EMPECI – Equipa Multidisciplinar de Parcerias e Ecosistema Colaborativo de Inovação

EMPP – Equipa Multidisciplinar de prospetiva e Planeamento

ENCP – Estratégia Nacional de Combate à Pobreza

ESG – Environmental, Social and Governance

ESPAP – Entidade de Serviços Partilhados da Administração Pública

GO – Grandes Opções

MECI – Ministério da Educação, Ciência e Inovação

NAE – Núcleo de Apoio Especializado

NCS – Núcleo de Consultores Seniores

ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OE – Objetivos Estratégicos

ONG – Organização não governamental

OP – Objetivos Operacionais

PE – Projeto Emblemático Externo

PI – Projeto Emblemático Interno

PLANAPP – Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas

PRR – Plano de Recuperação e Resiliência

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

REPLAN – Rede de Serviços de Planeamento e prospetiva da Administração Pública

SGGov – Secretaria-Geral Governo

UE – União Europeia

Plano de Atividades 2026

Nota de Abertura



Pedro Manuel Saraiva
Diretor do PLANAPP

O presente documento retrata as linhas gerais do que o PLANAPP se propõe desenvolver e alcançar ao longo do ano de 2026, que se afigura ser um ano de adicional consolidação e amadurecimento da nossa vida institucional, ano este em que celebraremos igualmente cinco anos de existência profícua, enriquecedora e crescentemente impactante.

Este caminho delineado para 2026, que incorpora múltiplos novos desafios, com particular realce para o nosso envolvimento na Agenda Transformadora de Portugal, reforço de modos de funcionamento matricial e da concretização do nosso propósito (“Boas Políticas Públicas, Melhor Sociedade.”), encontra-se naturalmente alinhado com o Referencial Estratégico do PLANAPP

para 2025-2027 e correspondente Cockpit de indicadores de monitorização, importante legado que coletivamente fomos capazes de construir e finalizar ao longo de 2025.

Assim sendo, torna-se agora possível e adequado que este Plano de Atividades para 2026 traduza, de modo coerente e consistente, o desdobramento e alinhamento do PLANAPP em torno de diferentes horizontes temporais ou granularidade de tipologias de concretização das nossas múltiplas iniciativas, bem como naquilo que se refere ao cruzamento e interligação entre indicadores com diferentes graus de agregação, conforme seguidamente se ilustra de forma esquemática:

Referencial Estratégico <-> Plano de Atividades <-> Equipas <-> planappers

Cockpit <-> QUAR <-> Metas Operacionais <-> Equipas <-> planappers

Ao longo do documento são apresentadas sucessivas evidências deste tipo de consistência no alinhamento e desdobramento estratégicos dentro do PLANAPP, de acordo com abordagens “Hoshin Kanri”, o que se reveste de algum pioneirismo no contexto da Administração Pública em Portugal.





Na sua globalidade, e do amplo conjunto de iniciativas a concretizar em 2026, é de sublinhar a escolha fundamentada e participada de 10 Desígnios Nucleares, 5 Objetivos Estratégicos e 7 Objetivos Operacionais, em torno dos quais se enquadram em particular 20 Projetos Emblemáticos (10 Externos e 10 Internos), alguns que transitam de 2025 e outros que se iniciam agora em 2026.

No que diz respeito ao sistema de monitorização adotado para 2026, este compreende metas ou janelas de valores a alcançar para 6 indicadores do Cockpit, 8 indicadores QUAR e 20 indicadores operacionais, devidamente balanceados e alinhados matricialmente entre si.

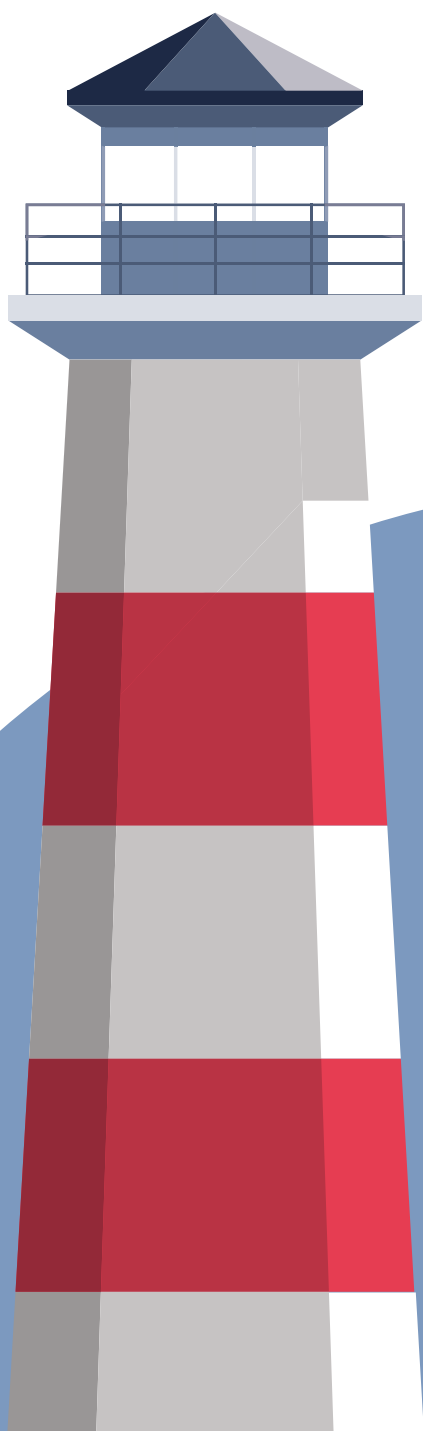
Como em anos anteriores, a ambição com propósito aqui assumida para 2026 e o correspondente almejado sucesso coletivo só serão concretizados com a competência, entusiasmo e dedicação de todos os planappers, congregados em torno dos nossos valores nucleares – Competência, Pragmatismo, Transparência,

Comunicação, Colaboração. O nosso capital humano é definitivamente o maior ativo do PLANAPP. Em 2026 continuaremos, portanto, a assumir a Gestão Estratégica de Recursos Humanos enquanto pilar central, com apostas centradas na valorização, reconhecimento, envolvimento e mobilização de todos os planappers, nomeadamente através de iniciativas de formação, capacitação, coaching, desenvolvimento de competências e dinâmicas de equipa, direcionadas para promover a produtividade, alinhamento, motivação, envolvimento, bem-estar e felicidade organizacional.

Em 2026, conforme aqui evidenciado, continuaremos a ir ainda mais longe, concretizando um amplo conjunto de iniciativas impactantes e alcançando um ousado conjunto de objetivos.

Tem sido para mim um enorme privilégio, tão intenso como gratificante, estar à frente dos destinos do PLANAPP e liderar a nossa fantástica família de planappers.

Juntos, em 2026 vamos continuar a fazer mais e melhor **PLANAPP!**



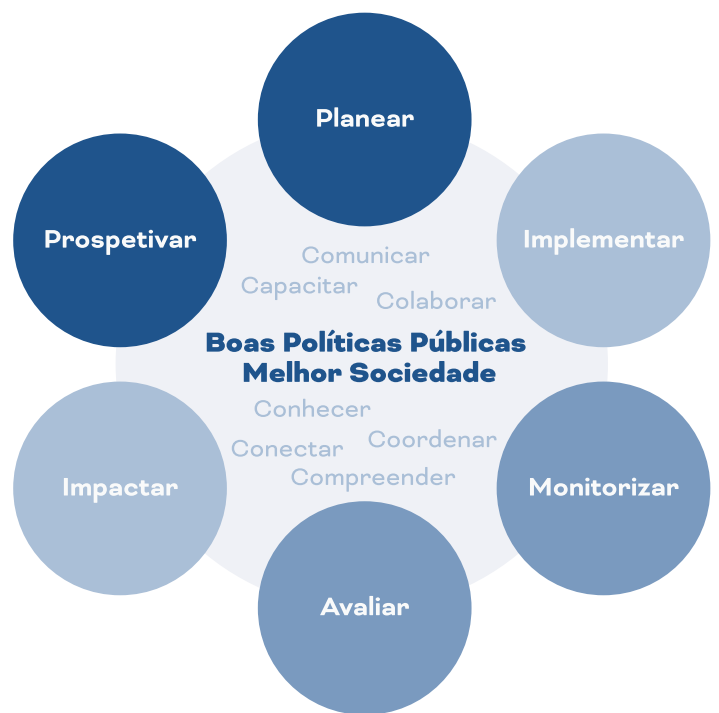
Sumário Executivo

O PLANAPP – Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas, conta com uma renovada ambição, refletida no Decreto-Lei n.º 67/2024, de 8 de outubro¹, e é um serviço central da administração direta do Estado dotado de autonomia administrativa e que integra o Centro do Governo, reportando à Presidência do Conselho de Ministros.

A nova lei orgânica, acima identificada, vem, no âmbito da Reforma Funcional e Orgânica da Administração Pública, robustecer o papel do PLANAPP no apoio à decisão política nas várias fases do ciclo das Políticas Públicas, garantindo maior capacidade de resposta e articulação entre os diversos organismos responsáveis pelo planeamento e avaliação a nível setorial. O ano de 2025 marcou o início de um novo ciclo de três anos, que abrange o período temporal 2025–2027, focado num alargamento de ambição e reforço do posicionamento estratégico do PLANAPP e da REPLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública.

Ao longo de 2025 foi possível elaborar, de forma participativa, o Referencial Estratégico do PLANAPP, que se apresenta em Anexo a este documento, e que define o caminho a percorrer e a ambição prospetivada para o PLANAPP ao longo do triénio 2025–2027, pelo que foi possível elaborar o presente Plano de Atividades em

alinhamento coerente com o referido Referencial Estratégico. Neste, assume-se como propósito do PLANAPP a ideia central de uma contribuição permanente para Boas Políticas Públicas, conducente a uma Melhor Sociedade, enquanto razão de ser, conforme abaixo ilustrado:



¹ Consultar em: <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/67-2024-890194534>

As atividades e resultados que o PLANAPP se propõe alcançar em 2026 centram-se, portanto, em torno deste propósito de contribuir ativamente para a existência de Boas Políticas Públicas, indutoras de uma Melhor Sociedade, através de uma ação focada nas diferentes fases do ciclo das Políticas Públicas (da Prospetiva até à Análise de Impactos) e em domínios transversais, conforme acima retratado (da Comunicação até à Compreensão), a par de uma crescente intervenção no apoio à formulação e implementação de Políticas Públicas em diferentes áreas governativas, mormente através de uma intensa participação centrada na Agenda Transformadora de Portugal, delineada pelo Governo e em torno da qual se centram igualmente as Grandes Opções assumidas para o período temporal 2025-2029.

As prioridades e atividades delineadas para 2026 encontram-se portanto devidamente alinhadas com a estratégia plurianual e os Desígnios Nucleares assumidos em sede do Referencial Estratégico, seguidamente retratados:

Desígnios Nucleares Externos

- Contribuir para a melhoria do Ciclo das Políticas Públicas e seus resultados;
- Evidenciar impactos (diretos ou indiretos) das atividades desenvolvidas pelo PLANAPP;
- Promover a capacitação e o desenvolvimento de competências em Políticas Públicas junto de outras entidades;
- Dinamizar redes colaborativas, parcerias institucionais e ecossistema de inovação do PLANAPP;
- Consolidar o PLANAPP enquanto entidade nuclear do Centro do Governo, promovendo o seu (re)conhecimento.

Internos

- Promover a motivação, satisfação, felicidade e bem-estar dos planappers;
- Consolidar comunicação interna eficiente e eficaz;
- Reforçar partilha e colaboração entre equipas multidisciplinares/áreas de trabalho;
- Reforçar aprendizagem organizacional, gestão e partilha do conhecimento;
- Adotar novas abordagens e soluções otimizadas, suportadas no uso alargado de IA e em transformação digital.

O desdobramento destes Desígnios Nucleares, por via de uma abordagem “Hoshin Kanri”, concretiza-se por via do presente Plano de Atividades, com subsequente declinação adicional ao nível das diferentes equipas e dos contributos individuais de cada planapper:

Referencial Estratégico <-> **PLANO DE ATIVIDADES** <-> Equipas <-> planappers

Deste modo, e para o ano de 2026, assumem-se então os seguintes cinco Objetivos Estratégicos, devidamente alinhados com os referidos Desígnios Nucleares:

- OE 1 Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para Políticas Públicas bem informadas e baseadas em evidências;
- OE 2 Promover a capacitação institucional e o desenvolvimento de competências nos domínios associados ao ciclo das Políticas Públicas;
- OE 3 Dinamizar redes colaborativas e parcerias institucionais, incluindo no quadro da REPLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública, com vista ao reforço da infraestrutura de conhecimento para as Políticas Públicas;
- OE 4 Consolidar o PLANAPP enquanto unidade relevante do Centro do Governo, afirmando o seu papel no quadro da Administração Pública e promovendo o seu reconhecimento público;
- OE 5 Dinamizar a informação aos cidadãos sobre Políticas Públicas, enquanto instrumento de promoção da participação cívica e de reforço da confiança nas instituições democráticas.

Para a concretização destes Objetivos Estratégicos vão contribuir as múltiplas iniciativas apresentadas neste Plano de Atividades, sendo de aqui sublinhar em particular o seguinte conjunto de Projetos Emblemáticos:



Projetos Emblemáticos externos:

- PE1: Contribuição para a Agenda Transformadora de Portugal;
- PE2: Projeto Piloto da Agenda de Avaliação de Políticas Públicas;
- PE3: Definição e capacitação do ecossistema colaborativo de inovação PLANAPP;
- PE4: Análise e melhoria da produtividade em Portugal: um Plano Holístico de Intervenção;
- PE5: Previsão da Evolução de Necessidades de Profissionais de Saúde em Portugal;
- PE6: Kit de Políticas Públicas para Autarquias e Autarcas;
- PE7: Roteiro de Prospetiva e Planeamento (Portugal 2050: Cenários e Visão; Estratégia Portugal 2040; Programa Nacional de Investimentos 2040);
- PE8: Análise comparativa e integrada de Portugal;
- PE9: Construção de Biblioteca de policy briefs;
- PE10: Bateria Sintética de Indicadores de Monitorização de Portugal.

Projetos Emblemáticos internos:

- PI1: Benchmarking com reciprocidade de aprendizagens;
- PI2: Utilização alargada de Inteligência Artificial;
- PI3: Dias no Campus;
- PI4: ESG no PLANAPP;
- PI5: Reforço de compliance, auditoria e controlo interno;
- PI6: Otimização dos processos internos por Transformação Digital;
- PI7: Plano integrado de iniciativas de gestão estratégica de recursos humanos;
- PI8: Sistema de Informação Integrado - O Meu Portal;
- PI9: Chatbot PLANAPP;
- PI10: Plataforma Unificada de Data Lakehouse.

Em alinhamento com a visão estratégica assumida para o PLANAPP, a monitorização do progresso registado é acompanhada através de um sistema de indicadores (Cockpit do PLANAPP), um instrumento estratégico de monitorização e avaliação, que permite acompanhar o desempenho institucional através de um conjunto de indicadores de acompanhamento estratégico (KPIE), com os quais depois se estabelecem mecanismos de desdobramento consistentes, dentro da mesma lógica, com o enfoque do presente documento a incidir naturalmente sobre os indicadores e metas relativos a QUAR e indicadores operacionais:

Cockpit <-> QUAR <-> Metas Operacionais <->
Equipas <-> planappers

Neste contexto, importa sublinhar o seguinte o conjunto de indicadores e metas QUAR que o PLANAPP se propõe alcançar em 2026:

QUAR				
1	N.º de documentos relevantes para a prospetiva e planeamento estratégico da política pública.	QUAR	5	EMPP
2	N.º de documentos relevantes para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora	QUAR	10	Direção
3	N.º de documentos relevantes para a promoção da monitorização e avaliação da política pública	QUAR	13	EMM, EMAAI, EMPECI
4	Taxa cumprimento dos prazos inicialmente definidos para os projetos	QUAR	75%	EMGIPI
5	N.º de narrativas de impacto validadas	QUAR	4	EMGIPI
6	% de projetos que envolvem membros de diferentes equipas	QUAR	10%	EMGIPI
7	Taxa de execução do plano de gestão estratégica de RH	QUAR	75%	EMGIPI
8	Índice global de satisfação como membro da REPLAN	QUAR	4	EMGIPI

Tabela 1 – Indicadores do QUAR

Com foco na inovação e melhoria contínua dos processos e tomadas de decisão associados às Políticas Públicas, nas suas múltiplas vertentes, potenciando o seu impacto económico, social e ambiental, assente no aprofundamento das atividades de formulação, prospetiva, planeamento, monitorização, avaliação e análise de impacto, no que se segue o Plano de Atividades do PLANAPP para 2026 encontra-se estruturado em torno dos seguintes capítulos:

“Estratégia e Objetivos” – descreve o caminho estratégico plurianual refletido no Referencial Estratégico e no Cockpit do PLANAPP, evidenciando o correspondente alinhamento relacionado com os objetivos estratégicos, Objetivos Operacionais e Projetos Emblemáticos assumidos para 2026, correspondente organização interna e conjunto de partes interessadas do PLANAPP;

“Contexto de Intervenção” – enquadra a atividade do PLANAPP a desenvolver em 2026 no que se prende com os seus contributos para a Agenda Transformadora de Portugal;

“Atividades, Projetos e Iniciativas” – elenca o conjunto de restantes atividades, projetos e iniciativas que o PLANAPP se propõe desenvolver ao longo de 2026, com realce para o leque de Projetos Emblemáticos (Externos e Internos);

“QUAR” – enquadra as Atividades, Projetos e Iniciativas que integram o QUAR do PLANAPP, com identificação das correspondentes metas e evidência do desdobramento da estratégia a nível operacional, realizado de forma consistente e coerente;

“Capital Humano” – descreve a realidade atual do PLANAPP em termos de recursos humanos, domínio prioritário para 2026, com identificação de medidas a implementar ao longo do ano relacionadas com a captação, desenvolvimento e retenção de talento, através de um Plano de Ação focado na Gestão Estratégica de Recursos Humanos (assumida também enquanto um dos Projetos Emblemáticos de 2026);

“Recursos Financeiros” – descreve as principais componentes e valores orçamentados para o desenvolvimento das atividades do PLANAPP em 2026, com referência às correspondentes fontes de financiamento;

“Modernização e Eficiência Administrativa” – descreve o caminho de modernização e eficiência administrativa que o PLANAPP se propõe consolidar em 2026, com especial destaque para apostas a realizar centradas em IA e transformação digital;

“Publicidade Institucional” – investimentos previstos para 2026 no que se refere a publicidade institucional e correspondentes iniciativas;

“Anexos” – contemplam informação adicional mais detalhada que diz respeito à Matriz de Alinhamento Estratégico (Anexo I), QUAR 2026 (Anexo II), Indicadores de Desempenho das Atividades (Anexo III) e Referencial Estratégico (Anexo IV).

1.0 PLANAPP



1.1 Estratégia e Objetivos

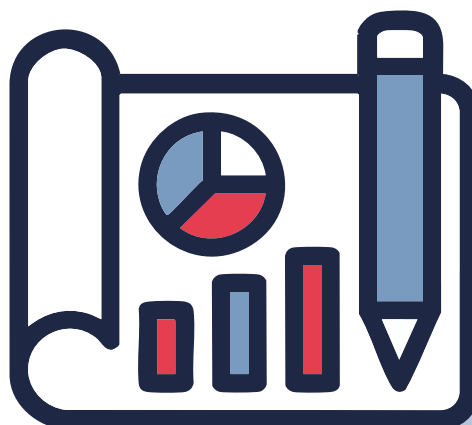
Conforme referido no seu Referencial Estratégico, o PLANAPP – Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas, assume como propósito contribuir de múltiplas formas para a construção e implementação de Boas Políticas Públicas, conducentes a uma Melhor Sociedade (Boas Políticas Públicas, Melhor Sociedade):



Assim sendo, o PLANAPP aposta numa correspondente proposta de valor, que seguidamente se retrata, visando:

Gerar valor, ao serviço do Governo, do Estado, das Organizações e dos Cidadãos, através de contributos para a existência de **Boas Políticas Públicas**, incluindo:

1. Atividades de **prospetiva, planeamento, monitorização, avaliação e análise de impacto**;
2. Promoção da **coordenação, colaboração e articulação** entre estruturas e serviços públicos, com a sociedade civil, instituições nacionais e internacionais relevantes;
3. Contribuição para a definição de **linhas estratégicas, prioridades, indicadores, objetivos e metas** adequados;
4. Reforço da **coerência** de planos setoriais com opções estratégicas e de planeamento transversais;
5. **Comunicação, capacitação e envolvimento** de organizações e cidadãos;
6. Balanceamento entre **iniciativas próprias** e contributos para **desafios colocados** pelo Governo ou outras entidades externas.



É deste modo que procuramos concretizar a nossa ambição coletiva, pois:

Queremos ser uma **entidade de referência**, a nível nacional e internacional, integrada no **Centro do Governo** e contribuindo ativamente para a existência de **Boas Políticas Públicas**, conducentes a uma **Melhor Sociedade**, algo que se suporta, quer alcançar, manter e reforçar através da:

- **Qualidade** das **atividades** desenvolvidas e seus impactos;
- **Melhoria contínua** e **aprendizagem constante**;
- **Inovação**, *benchmarking* e permanente adoção de **boas práticas**.

Para esse fim, procuramos igualmente fortalecer a coordenação entre estruturas públicas, incentivando a colaboração com a sociedade civil e promovendo a coerência entre estratégias e planos setoriais, contribuindo assim para uma sociedade mais feliz, coesa e sustentável.

Este compromisso assenta na qualidade, melhoria contínua, inovação e adoção de boas práticas, posicionando-se o PLANAPP enquanto organização de excelência posicionada no Centro do Governo e que impulsiona o conhecimento, a tomada de decisão baseada em evidências e a colaboração transversal no apoio à definição e implementação de boas Políticas Públicas em Portugal.



1.1.1 Desígnios Nucleares e Cockpit

Com base no Referencial Estratégico do PLANAPP para 2025-2027, a ação do PLANAPP encontra-se estruturada em torno de um conjunto de Desígnios Nucleares, que orientam, externa e internamente, as nossas atividades, a saber:

Desígnios Nucleares Externos

- Contribuir para a melhoria do Ciclo das Políticas Públicas e seus resultados;
- Evidenciar impactos (diretos ou indiretos) das atividades desenvolvidas pelo PLANAPP;
- Promover a capacitação e o desenvolvimento de competências em Políticas Públicas junto de outras entidades;
- Dinamizar redes colaborativas, parcerias institucionais e ecossistema de inovação do PLANAPP;
- Consolidar o PLANAPP enquanto entidade nuclear do Centro do Governo, promovendo o seu (re)conhecimento.

Internos

- Promover a motivação, satisfação, felicidade e bem-estar dos planappers;
- Consolidar comunicação interna eficiente e eficaz;
- Reforçar partilha e colaboração entre equipas multidisciplinares/áreas de trabalho;
- Reforçar aprendizagem organizacional, gestão e partilha do conhecimento;
- Adotar novas abordagens e soluções otimizadas, suportadas no uso alargado de IA e em transformação digital.

Para medir o progresso alcançado na concretização da sua estratégia plurianual para 2025-2027, o PLANAPP estabeleceu uma abordagem orientada para resultados e para a medição do impacto da sua atuação, tanto a nível externo como interno.

Esta lógica de monitorização contemplou a criação de um Cockpit do PLANAPP, instrumento de acompanhamento da evolução e avaliação dos resultados alcançados que permite aferir também o desempenho institucional alcançado, promover a transparência e apoiar a tomada de decisão informada.

Neste contexto, foram definidos indicadores de impacto externo e indicadores de processos internos, que permitem avaliar a eficácia e eficiência da ação do PLANAPP:

Cockpit Indicadores de impacto externo

- Grau de satisfação dos membros da REPLAN;
- Avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter;
- Número de seguidores LinkedIn;
- Número de narrativas de impacto validadas;
- Número de transferências de documentos do website do PLANAPP;
- Número de referências ao PLANAPP em órgãos de comunicação social;
- Número de projetos com envolvimento do PLANAPP.

Indicadores de impacto interno

- Grau de satisfação dos planappers;
- Taxa de disponibilidade de sistemas de informação;
- Taxa de execução do projeto PRR;
- Volumes de despesa (orçamento vs. execução).

No que se refere ao ano de 2026, assumem-se as seguintes janelas de valores de referência para os seguintes indicadores do Cockpit do PLANAPP:

Indicadores	Metas
Avaliação do PLANAPP por subscritores de Newsletter	3,8 a 4,4
N.º de seguidores do LinkedIn	9000 a 10000
N.º de transferências de documentos do website do PLANAPP	30000 a 35000
N.º de projetos	70 a 100
N.º de narrativas de impacto validadas	1 a 3
Taxa de disponibilidade de sistemas de informação	>99%

Tabela 2 – indicadores do Cockpit do PLANAPP

O alinhamento das prioridades e metas assumidas neste Plano de Atividades face a este enquadramento estratégico será evidenciado por via da sua ilustração com base em relações de cruzamento matricial e da adoção da metodologia “Hoshin Kanri”.

1.1.2. Objetivos estratégicos

Os Objetivos Estratégicos (OE) assumidos para 2026 encontram-se alinhados com os Desígnios Nucleares do PLANAPP, acima retratados, permitindo assegurar o desdobramento estratégico coerente, através da sua tradução em linhas de ação concretas e mensuráveis.

Representam assim as linhas gerais da etapa que o PLANAPP se propõe percorrer em 2026, dentro do caminho plurianual traçado para 2025-2027, orientando assim o nosso contributo para o fortalecimento das Políticas Públicas, o desenvolvimento de competências e a promoção de uma Administração Pública mais informada, colaborativa e transparente. Assumem-se então em conformidade os seguintes cinco Objetivos Estratégicos para o PLANAPP em 2026:

Objetivo Estratégico 1 (OE 1)

Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para Políticas Públicas bem informadas e baseadas em evidências;

Objetivo Estratégico 2 (OE 2)

Promover a capacitação institucional e o desenvolvimento de competências nos domínios associados ao ciclo das Políticas Públicas;

Objetivo Estratégico 3 (OE 3)

Dinamizar redes colaborativas e parcerias institucionais, incluindo no quadro da REPLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública, com vista ao reforço da infraestrutura de conhecimento para as Políticas Públicas;

Objetivo Estratégico 4 (OE 4)

Consolidar o PLANAPP enquanto unidade relevante do Centro do Governo, afirmando o seu papel no quadro da Administração Pública e promovendo o seu reconhecimento público;

Objetivo Estratégico 5 (OE 5)

Dinamizar a informação aos cidadãos sobre Políticas Públicas, enquanto instrumento de promoção da participação cívica e de reforço da confiança nas instituições democráticas;

Objetivos Estratégicos

OE

Tabela 3 – Matriz de alinhamento entre objetivos estratégicos e desígnios nucleares

Desígnios nucleares	Objetivos Estratégicos				
	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5
DN1. Contribuir para a melhoria do Ciclo das Políticas Públicas e seus resultados	●				○
DN2. Evidenciar impactos (diretos ou indiretos) das atividades desenvolvidas pelo PLANAPP	○				●
DN3. Promover a capacitação e o desenvolvimento de competências em Políticas Públicas junto de outras entidades		●		○	
DN4. Dinamizar redes colaborativas, parcerias institucionais e ecossistema de inovação do PLANAPP			●		
DN5. Consolidar o PLANAPP enquanto entidade nuclear do Centro do Governo, promovendo o seu (re)conhecimento				●	
DN6. Promover a motivação, satisfação, felicidade e bem-estar dos planappers	○			●	
DN7. Consolidar comunicação interna eficiente e eficaz	○			●	
DN8. Reforçar partilha e colaboração entre equipas multidisciplinares/áreas de trabalho	○			●	
DN9. Reforçar aprendizagem organizacional, gestão e partilha do conhecimento		●			
DN10. Adotar novas abordagens e soluções otimizadas, suportadas no uso alargado de IA e em transformação digital				●	

OE = Objetivo estratégico DN = Desígnio nuclear ● = Relação direta ○ = Relação indireta

1.1.3. Objetivos Operacionais e Projetos Emblemáticos

Por sua vez, os Objetivos Operacionais (OP) definidos para 2026 traduzem, de forma prática e funcional, a implementação dos objetivos estratégicos, ajudando a operacionalizar a implementação e execução da estratégia assumida, orientando as equipas, os planappers, os projetos e as iniciativas que contribuem para concretizar o caminho estratégico do PLANAPP.

É então o seguinte conjunto de sete Objetivos Operacionais assumidos para 2026:

Objetivo Operacional 1 (OP 1)

Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para Políticas Públicas mais informadas por evidências;

Objetivo Operacional 2 (OP 2)

Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação;

Objetivo Operacional 3 (OP 3)

Consolidar cultura e adoção de boas práticas de gestão por projetos;

Objetivo Operacional 4 (OP 4)

Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública, incluindo a implementação de um ecossistema colaborativo de inovação;

Objetivo Operacional 5 (OP 5)

Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos;

Objetivo Operacional 6 (OP 6)

Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers;

Objetivo Operacional 7 (OP 7)

Promover o reconhecimento da atividade do PLANAPP;

Objetivos Operacionais

OP

Tabela 4 – Matriz de alinhamento entre objetivos estratégicos e objetivos operacionais

Objetivos Estratégicos	Objetivos Operacionais						
	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	OP7
OE1	●	○	○	○	○	○	○
OE2			○	●	○	○	○
OE3		●	○	○		○	○
OE4	○	○	●		●	●	○
OE5			○			○	●

OE = Objetivo estratégico OP = objetivo operacional ● = Relação direta ○ = Relação indireta

De entre as múltiplas iniciativas e projetos que o PLANAPP irá desenvolver ao longo de 2026, mais tarde detalhados neste Plano de Atividades, pela sua relevância estratégica são de sublinhar os seguintes Projetos Emblemáticos:



Projetos Emblemáticos externos:

- PE1: Contribuição para a Agenda Transformadora de Portugal;
- PE2: Piloto da Agenda de Avaliação de Políticas Públicas;
- PE3: Definição e capacitação do ecossistema colaborativo de inovação PLANAPP;
- PE4: Análise e melhoria da produtividade em Portugal: um Plano Holístico de Intervenção;
- PE5: Previsão de Evolução de Necessidades de Profissionais de Saúde em Portugal;
- PE6: Kit de Políticas Públicas para Autarquias e Autarcas;
- PE7: Portugal 2050: Cenários e Visão, Estratégia Portugal 2040 e Programa Nacional de Investimentos 2040;
- PE8: Análise comparativa e integrada de Portugal;
- PE9: Biblioteca de policy briefs;
- PE10: Bateria Sintética de Indicadores de Monitorização de Portugal

Projetos Emblemáticos internos:

- PI1: Benchmarking com reciprocidade de aprendizagens;
- PI2: Utilização alargada de Inteligência Artificial;
- PI3: Dias no Campus;
- PI4: ESG no PLANAPP;
- PI5: Reforço de *compliance*, auditoria e controlo interno;
- PI6: Otimização dos processos internos por Transformação Digital;
- PI7: Plano integrado de iniciativas de gestão estratégica de recursos humanos;
- PI8: Sistema de Informação Integrado - O Meu Portal;
- PI9: *Chatbot* PLANAPP;
- PI10: Plataforma Unificada de Data *Lakehouse*.

A coerência e relevância dos mesmos pode ser visualizada através da tabela seguinte, onde se evidencia o contributo de cada um destes projetos para Desígnios Nucleares, Objetivos Estratégicos e Objetivos Operacionais do PLANAPP:

Tabela 5 – Matriz de alinhamento de cada Projetos Emblemáticos com Desígnios Nucleares, Objetivos Estratégicos e objetivos operacionais

Projetos Emblemáticos	Desígnios nucleares										Objetivos estratégicos					Objetivos Operacionais						
	DN1	DN2	DN3	DN4	DN5	DN6	DN7	DN8	DN9	DN10	OE1	OE2	OE3	OE4	OE5	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	OP6	OP7
PE1	●	●	●	●	●		●	●	●	●	●								●	●	●	●
PE2	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●											
PE3	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○			●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
PE4	○	○	●	○	○	●	○	○	○	○	●			○	○							
PE5	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●			○	○							
PE6											●			○	○							
PE7	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●			○	○	○	○	○	○	○	○	○
PE8	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●			○	○	●			●	●	●	●
PE9	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●			○	○		●	●				
PE10	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●			○	○	○	○	○	○	○	○	○
PI1	○	○									●	○			○	○				○	○	
PI2	○	○									○	○		●						○	○	
PI3	○													●			○		○	○	○	○
PI4	●											○		●		●	○			○	○	
PI5	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		○		●			●			●	●	○
PI6			○			○	●	○	○		○	○		●		○		●	●	○		●
PI7	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○		○		●				○	○			
PI8	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				●		○				○	○	
PI9	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○				●						○	○	
PI10	○	●				●		○	●					●			○		○	○	○	○

PE= Projetos Emblemáticos OE = Objetivo estratégico OP = objetivo operacional ● = Relação direta ○ = Relação indireta

1.1.4 Matriz de Alinhamento Estratégico

Enquanto corolário de confirmação da coerência no desdobramento estratégico, e de demonstração do alinhamento estratégico entre a visão institucional e a execução operacional, construiu-se uma matriz “Hoshin Kanri” que estabelece as relações existentes entre Desígnios Nucleares, Objetivos Estratégicos, Objetivos Operacionais e Projetos Emblemáticos, identificando também as correspondentes responsabilidades, contributos e indicadores de desempenho, por forma a assegurar coerência, transparência e melhoria contínua na prossecução da estratégia do PLANAPP.

Esta matriz permite visualizar a relação intrínseca existente entre os diferentes níveis estratégicos e operacionais, assegurando que todas as equipas do PLANAPP e todos os planappers percecionam de forma acessível e visual o seu contributo ativo e coerente para o caminho estratégico do PLANAPP.

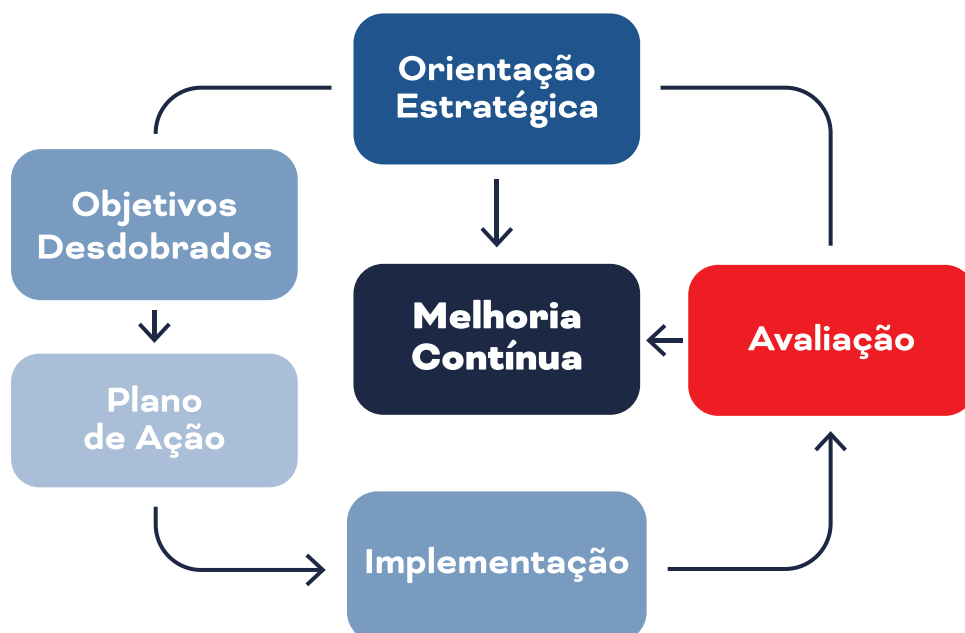



Figura 1 – Modelo de Hoshin Kanri

Tabela 6 – Matriz de Hoshin Kanri

Relação					Relação / Contribuição																
●			○		OP1	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
○		●	○		OP2	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
○	○	○	●	○	OP3	●	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
○	●	○			OP4	●		○					●	○							
○	○		●		OP5	○		○						○						●	
○	○	○	●	○	OP6	○		○	○	○	○			○	○	○	○	○	○	○	
○	○	○	○	●	OP7			○	○	○	○			○	○	○	○	○	○	○	
OE1	OE2	OE3	OE4	OE5		I1	I2	I3	I4	I5	I6	I7	I8	I9	I10	I11					
●				○	DN1	●	●							○							
○				○	DN2	●	●	○	●	●	●			○	●						
	●		○	○	DN3	○		○					●	○							
		●		○	DN4	○		○					●	○							
			●	○	DN5	●		○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	
○			●	○	DN6			○						○				●	○	○	
○			●	○	DN7			○						○				●	○	○	
○			●	○	DN8	●		○						○				●	○	○	
	●			○	DN9	○		○						○				●	○	○	
			●	○	DN10	●		○						○						●	

OE = Objetivo estratégico OP = objetivo operacional I = Indicador (Cockpit) DN = Desígnio nuclear
 ● = Relação direta ○ = Relação indireta

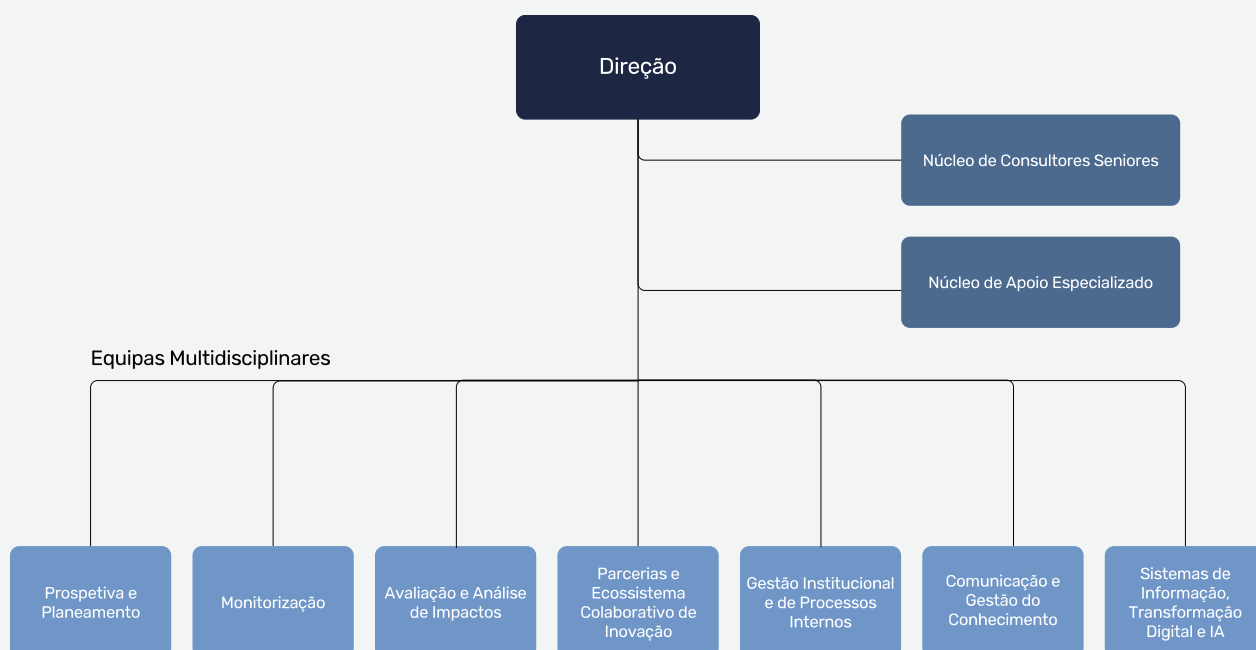
Ver a matriz completa aqui 

Esta matriz permite, assim, visualizar a relação intrínseca existente entre os diferentes níveis estratégicos e operacionais, assegurando que todas as equipas do PLANAPP percecionam o seu contributo ativo e coerente para as metas globais da organização.

1.2. Organograma e Organização Interna

A estrutura interna do PLANAPP é de natureza multidisciplinar, privilegiando-se assim a colaboração matricial entre diferentes equipas.

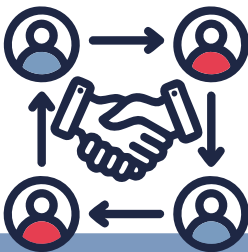
A organização interna atual é a seguinte:



Nota – atualizado em fevereiro de 2025

Figura 2 – Organograma PLANAPP

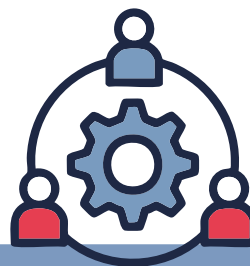
Em consonância com o Referencial Estratégico, o PLANAPP pretende manter uma organização interna intencionalmente achatada, pouco hierárquica e facilitadora de múltiplas colaborações entre as diferentes equipas e conjuntos de planappers, potenciando da melhor forma a diversidade de conhecimentos acumulados existentes, plasmada nomeadamente no inventário de competências, lançado em 2025 e que se encontra em permanente atualização, proporcionando assim:



- Uma experiência diária de trabalho baseada em equipas multidisciplinares e funcionamento matricial;



- Um ambiente onde se reconhece que tudo acontece graças à qualidade, foco e alinhamento de todos os planappers;



- Uma organização que promove a partilha, o espírito colaborativo e de equipa;



- Um espaço de boa disposição, com respeito mútuo, pensamento e reforço positivo.

Assim sendo, uma forma alternativa e menos orgânica de apresentação da estrutura do PLANAPP assenta na ilustração do conjunto de nove equipas que dela fazem parte:



Figura 3 – Estrutura colaborativa de equipas

Seguidamente, ilustram-se as prioridades definidas e assumidas por cada uma destas equipas para o ano de 2026:

Núcleo de Consultores Sêniores (NCS)

O Núcleo de Consultores Seniores (NCS) reúne especialistas com vasta experiência e conhecimento acumulado, que contribuem de forma ativa para o desenvolvimento e consolidação do PLANAPP e da REPLAN, bem como para a formulação e implementação de iniciativas estruturantes no âmbito das Políticas Públicas.

Assumem-se as seguintes prioridades para 2026:

- Dinamizar o trabalho da REPLAN e das suas equipas multissetoriais, promovendo a articulação entre diferentes áreas e níveis da Administração Pública, e reforçando a capacidade colaborativa e estratégica das equipas envolvidas;
- Contribuir para o desenvolvimento do Projeto Emblemático para a Produtividade, que visa analisar e melhorar a produtividade em Portugal através de um plano holístico de intervenção;
- Contribuir para o desenvolvimento do Projeto Emblemático da Agenda Transformadora de Portugal;
- Contribuir para o desenvolvimento do Projeto Emblemático da Previsão de Evolução de Necessidades de Profissionais de Saúde em Portugal.

O NCS assume um papel de referência de apoio na orientação técnica e estratégica das diferentes equipas e de diversos conjuntos de planappers, promovendo a excelência, a inovação e a aprendizagem contínua no contexto da melhoria das Políticas Públicas.

Núcleo de Apoio Especializado (NAE)

O Núcleo de Apoio Especializado (NAE) tem como missão apoiar as equipas do PLANAPP na integração responsável e estratégica da Inteligência Artificial (IA), e promover a inovação, a eficiência e a utilização ética de dados e algoritmos.

A sua intervenção orienta-se para os seguintes eixos, assumidos como prioridades para 2026:

- Apoiar tecnicamente as equipas na conceção e implementação de soluções de IA e na utilização de dados aplicados às Políticas Públicas;
- Reforçar a capacitação interna em literacia de dados e utilização ética da IA;
- Desenvolver e manter modelos e ferramentas de IA que aumentem a eficiência e a capacidade analítica institucional;
- Assegurar a conformidade, segurança e monitorização contínua dos projetos de IA.

O NAE atua como um centro de competência transversal, impulsionando a inovação digital e a criação de valor público através de uma IA ética, segura e orientada para resultados, desempenhando um papel vital na implementação do Roteiro de IA do PLANAPP.

Equipa Multidisciplinar de Prospetiva e Planeamento (EMPP)

A Equipa Multidisciplinar de Prospetiva e Planeamento (EMPP) é responsável por apoiar o desenvolvimento estratégico de longo prazo em Portugal, através da análise prospetiva, planeamento estratégico e coordenação de instrumentos fundamentais para a definição de Políticas Públicas.

A EMPP assume as seguintes prioridades para 2026:

- Conclusão do projeto Portugal 2050 (cenários e visão estratégica para o futuro de Portugal);
- Desenvolvimento da Estratégia 2040 e do Programa Nacional de Investimentos 2040 (PNI 2040), com contribuição ativa na definição das prioridades estratégicas e dos investimentos estruturantes para a próxima década;
- Resposta a atribuições do PLANAPP, incluindo apoios na elaboração e coordenação das Grandes Opções (GO), resposta a pedidos no âmbito da Agenda Transformadora para Portugal, e emissão de pareceres sobre instrumentos de planeamento.

Esta equipa pretende continuar a assegurar abordagens colaborativas e multidisciplinares, integrando competências diversas que permitem construir uma visão abrangente e inovadora sobre os desafios e oportunidades do desenvolvimento nacional.

Equipa Multidisciplinar de Monitorização (EMM)

A Equipa Multidisciplinar de Monitorização (EMM) é composta por profissionais de diferentes áreas que colaboram na promoção da monitorização enquanto parte essencial no Ciclo das Políticas Públicas.

Esta equipa assume as seguintes prioridades para 2026:

- Reforçar o papel da monitorização estratégica, contribuindo para uma maior eficácia e transparência na formulação, implementação e avaliação das Políticas Públicas;
- Fomentar a colaboração e a aprendizagem entre os membros da Equipa Multissetorial de Monitorização da REPLAN, promovendo sinergias e partilha de boas práticas;
- Investir na produção de evidências e no desenvolvimento de recursos que apoiem a tomada de decisão informada, fortalecendo a capacidade analítica e estratégica da Administração Pública.

A EMM assenta a sua intervenção em abordagens colaborativas, orientadas para resultados e sustentadas em evidências, assumindo um papel ativo na melhoria contínua das Políticas Públicas e na criação de valor para os cidadãos.

Equipa Multidisciplinar de Avaliação e Análise de Impactos (EMAAI)

A Equipa Multidisciplinar de Avaliação e Análise de Impactos (EMAAI) tem como objetivo reforçar a capacidade da Administração Pública na produção e utilização de evidências resultantes da avaliação e análise de impactos para apoiar tomadas de decisão.

As suas prioridades assumidas para 2026 são as seguintes:

- Consolidar as competências internas em análise de dados, através da aposta em formação especializada e de qualidade, promovendo uma cultura de capacitação contínua;
- Reforçar o papel da Equipa Multissetorial de Avaliação da REPLAN na implementação de uma Agenda Nacional de Avaliação de Políticas Públicas, afirmando externamente a relevância da sua criação e promovendo mecanismos que conduzam à sua institucionalização na Administração Pública;
- Contribuir para o apoio à decisão, através da produção de documentação relevante e ajustada às necessidades de informação identificadas pelo PLANAPP, especialmente no contexto da Agenda Transformadora de Portugal.

A EMAAI aposta em abordagens técnicas e estratégicas, promovendo a análise rigorosa dos impactos das Políticas Públicas e contribuindo para uma gestão mais informada, eficaz e orientada para resultados.

Equipa Multidisciplinar de Parcerias e Ecosistema Colaborativo de Inovação (EMPECI)

A Equipa Multidisciplinar de Parcerias e Ecosistema Colaborativo de Inovação (EMPECI) tem como foco promover a inovação colaborativa no setor público, através da articulação entre diferentes parceiros.

Assume as seguintes prioridades para 2026:

- Construir um ecossistema colaborativo de inovação, que potencie a articulação entre entidades públicas, academia, setor privado e sociedade civil;
- Dinamizar metodologias participativas que envolvam empresas, organizações, cidadãos e instituições académicas, recorrendo a métodos de cocriação e recolha estruturada de contributos;
- Estimular uma cultura de reforço das Políticas Públicas baseadas em evidência e conhecimento, junto de decisores públicos e produtores de conhecimento para reforçar a qualidade das tomadas de decisão em todas as fases do ciclo das Políticas Públicas, mormente através de práticas colaborativas entre a academia e a administração pública.

A EMPECI aposta na sua capacidade de mobilização e articulação de parcerias estratégicas, promovendo uma cultura de inovação aberta e colaborativa, orientada para a criação de soluções informadas e sustentáveis para os desafios das Políticas Públicas.

Equipa Multidisciplinar de Gestão Institucional e de Processos Internos (EMGIPI)

A Equipa Multidisciplinar de Gestão Institucional e de Processos Internos (EMGIPI) tem como foco a melhoria contínua do PLANAPP na sua componente interna e de relacionamento institucional, promovendo práticas que asseguram maior eficiência, conformidade e bem-estar.

A sua intervenção assume as seguintes prioridades para 2026:

- Promover a simplificação de processos, a transformação digital e a eficiência operacional, contribuindo para uma administração mais ágil e centrada no utilizador;
- Assegurar a garantia e o controlo da conformidade dos processos, reforçando a fiabilidade e a transparência das práticas institucionais;
- Reforçar o bem-estar, a capacitação e o alinhamento estratégico dos planappers, criando um ambiente de trabalho mais saudável, motivador e orientado para resultados.

A EMGIPI atua como um motor da transformação interna e relacionamento institucional do PLANAPP, articulando inovação, rigor e valorização das pessoas, com vista ao fortalecimento da capacidade institucional e à excelência na gestão pública.

Equipa Multidisciplinar de Comunicação e Gestão do Conhecimento (EMCGC)

A Equipa Multidisciplinar de Comunicação e Gestão do Conhecimento (EMCGC) tem como missão gerir e divulgar a comunicação interna e externa do PLANAPP, bem como valorizar e disseminar o conhecimento produzido no PLANAPP e pela REPLAN na área das Políticas Públicas.

A sua atividade em 2026 assume as seguintes prioridades:

- Divulgar o trabalho desenvolvido pelo PLANAPP, através da produção e divulgação de conteúdos nos canais externos, recorrendo a diferentes formatos, designadamente produtos de multimédia;
- Melhorar a comunicação interna, robustecendo os principais meios, em particular a Intranet e a Newsletter e desenvolvendo a aplicação Prisma;
- Aprofundar o conhecimento sobre Políticas Públicas no PLANAPP e na REPLAN, bem assim como apoiar a sua disseminação pela sociedade em geral.

A EMCGC atua como ponte entre a produção de conhecimento e a sua utilização estratégica, promovendo uma comunicação eficaz, inclusiva e orientada para o impacto, quer a nível interno quer a nível externo.

Equipa Multidisciplinar de Sistemas de Informação, Transformação Digital e Inteligência Artificial (EMSITDIA)

A Equipa Multidisciplinar de Sistemas de Informação, Transformação Digital e Inteligência Artificial (EMSITDIA) tem como incumbência modernizar e integrar os sistemas de informação no âmbito do PLANAPP, promovendo a inovação digital e a utilização estratégica da inteligência artificial.

A sua atividade em 2026 centra-se em torno das seguintes prioridades:

- Estabelecer uma Arquitetura de Dados Unificada e preparada para análise avançada e IA, consolidando a informação, eliminando silos, garantindo a qualidade e consistência dos dados, e estruturando uma base AI-ready que impulse a inovação analítica;
- Contribuir para uma Governança Federada e Protocolos de Interoperabilidade na Administração Pública, promovendo a colaboração interdepartamental e interorganismos, e assegurando que os dados são facilmente descobertos, compreendidos e reutilizados;
- Reforçar a Segurança, Conformidade e Proteção Adaptável dos Dados, protegendo o património informacional contra ciberameaças e riscos internos, através de controlos de segurança consistentes, conformidade regulamentar e mecanismos de prevenção da perda de dados.

A EMSITDIA posiciona-se enquanto pilar estratégico da transformação digital no PLANAPP, promovendo uma gestão inteligente, segura e interoperável dos dados públicos, com vista à criação de valor, à melhoria da qualidade e à segurança das Políticas Públicas



1.3. Partes Interessadas

O conjunto de atribuições definidas no n.º 2 do artigo 2.º do Decreto-Lei n.º 67/2024, de 8 de outubro, reflete a ambição e papel reforçado que o PLANAPP tem, bem como a diversidade e transversalidade do seu âmbito de atuação, que abrange um vasto conjunto de destinatários e partes interessadas.

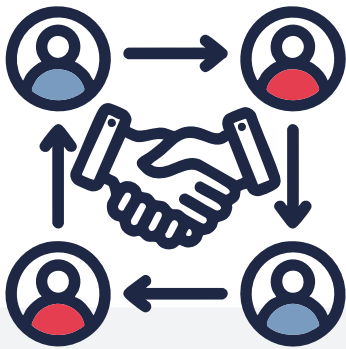
O sistema integrado colaborativo do PLANAPP promove a integração, a participação e a inovação nas Políticas Públicas, envolvendo um conjunto diversificado de destinatários, parceiros, interlocutores e partes interessadas.

Ao longo de 2026, um dos Projetos Emblemáticos visa justamente sistematizar os intervenientes mais relevantes no ecossistema colaborativo do PLANAPP, que irá integrar nomeadamente as seguintes tipologias de interlocutores:



1. Órgãos de Governo

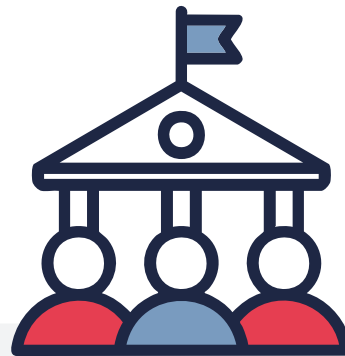
O Governo no seu conjunto, com destaque para a Presidência do Conselho de Ministros;



2. Serviços e Organismos da Administração Pública

Estruturas das diferentes áreas governativas com responsabilidades no planeamento e na avaliação de Políticas Públicas, tanto setoriais como transversais;

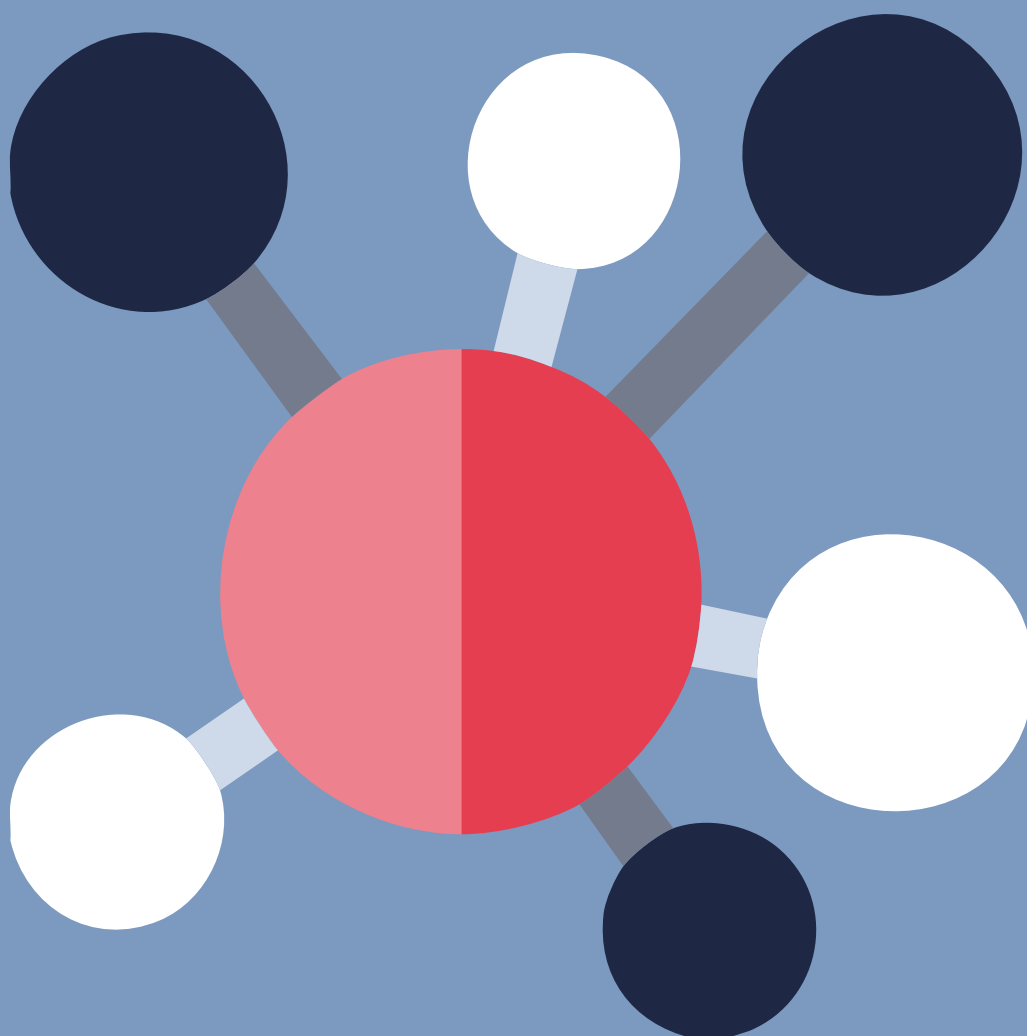
Membros da REPLAN, Secretaria-Geral do Governo, eSPap, estruturas dos Ministérios dos Negócios Estrangeiros, das Finanças, da Economia e da Coesão Territorial, do Ambiente e Energia, bem como o Conselho Económico e Social.



3. Outros Parceiros Externos, Nacionais e Internacionais

Uma ampla diversidade de entidades, incluindo: Assembleia da República, partidos políticos, confederações empresariais, associações, organizações não governamentais, ordens e associações profissionais, instituições académicas, consultoras, fundações, laboratórios do Estado, empresas, IPSS, meios de comunicação social e cidadãos.

2. Contexto de Intervenção



2.1. Agenda Transformadora de Portugal

A Agenda Transformadora de Portugal constitui um dos pilares centrais do Programa do XXV Governo Constitucional de Portugal, bem assim como das correspondentes Grandes Opções (2025–2029).

Ela assume os dez grandes eixos de mudança assumidos para o país ao longo da legislatura, com o objetivo de enfrentar os desafios estruturais e promover uma melhoria sustentada na qualidade de vida dos cidadãos, procurando modernizar o país, reforçar a competitividade da economia, garantir a coesão social e territorial, e fortalecer a confiança dos cidadãos nas instituições públicas.

Pela sua relevância e correspondente afetação de recursos, em estreita colaboração com a PCM e diversas outras áreas governativas, as contribuições do PLANAPP para ajudar a concretizar a Agenda Transformadora de Portugal assumem especial destaque no presente Plano de Atividades para 2026.

Neste contexto, é de assinalar a continuidade de aposta do PLANAPP no que se refere aos seus contributos para a formulação e implementação de Políticas Públicas que fazem parte da Agenda Transformadora de Portugal em torno dos seguintes 13 clusters de medidas, em que a nossa colaboração foi desde já solicitada:

Cluster
Apoios Sociais
Avaliação
Digital
Educação
Fiscal
Geral
Habituação
Modernização
Pessoas
Produtividade
Saúde
Transportes
Água que Une

Tabela 7 – Áreas de envolvimento do PLANAPP na Agenda Transformadora de Portugal

Em 2026, o apoio do PLANAPP à concretização da Agenda Transformadora de Portugal reveste-se portanto de particular intensidade e assume uma natureza prioritária, pela sua relevância, reforçando assim o nosso compromisso com formulação e implementação de Boas Políticas Públicas, ao mesmo tempo que se consolidam as

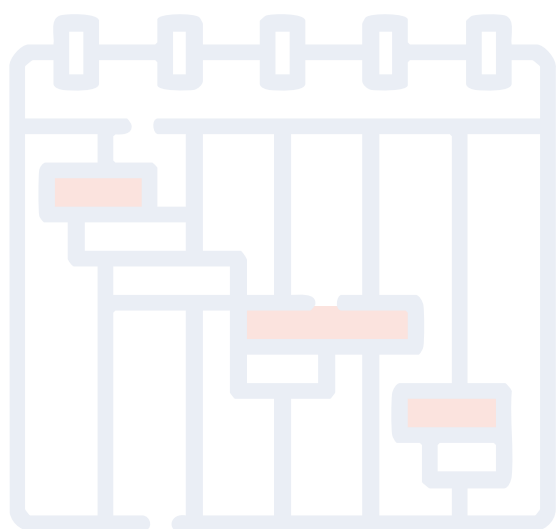
pontes de articulação entre PLANAPP, REPLAN e Governo, bem assim como o funcionamento matricial dentro do próprio PLANAPP, motivo pelo qual este conjunto de atividades merece espaço dedicado no Plano de Atividades, enquanto projeto emblemático de natureza específica.

2.2. Projetos Emblemáticos

Os Projetos Emblemáticos destacam-se pelo seu potencial impacto, carácter inovador e alinhamento com o Referencial Estratégico do PLANAPP. Estes projetos refletem iniciativas de particular relevância e valor estratégico, que assumirão proeminência na execução das atividades previstas para 2026.

De forma equilibrada, encontram-se definidos tanto Projetos Emblemáticos internos, centrados na melhoria do desempenho institucional, na modernização e na eficiência organizacional, como Projetos Emblemáticos externos, orientados para o reforço do papel do PLANAPP no ecossistema das Políticas Públicas e para a concretização do seu propósito de promover Boas Políticas Públicas ao serviço de uma Melhor Sociedade.

Nos pontos seguintes, estes projetos são apresentados de forma estruturada, indicando-se para cada um a correspondente descrição, calendarização e responsabilidades.



2.2.1. Projetos Emblemáticos Externos

PE 1 - Contribuição para a Agenda Transformadora de Portugal

A Agenda Transformadora de Portugal congrega um portfólio de projetos através dos quais o PLANAPP vai contribuir para a concretização dos correspondentes objetivos de política pública.

Como já referido, os contributos do PLANAPP para a Agenda Transformadora de Portugal correspondem a clusters temáticos diversificados, nomeadamente com incidência nos seguintes domínios: Geral, Apoios Sociais, Fiscal, Educação, Modernização, Avaliação, Digital, Pessoas, Produtividade, Saúde, Transportes, Habitação, Água que Une.

- **Duração:** setembro de 2025 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** Direção
- **Equipas a envolver:** todas as equipas serão envolvidas

PE 2 – Projeto Piloto da Agenda Nacional de Avaliação de Políticas Públicas

Este projeto insere-se dentro da Agenda Nacional de Avaliação, transversal a toda a Administração Pública e envolvendo diversos ministérios setoriais, destinada a institucionalizar de forma estruturada e sistemática a avaliação no ciclo das Políticas Públicas. Um objetivo desta iniciativa é a integração dos resultados das avaliações nos processos de formulação e acompanhamento das Políticas Públicas, promovendo a utilização de evidências no desenho e monitorização das medidas adotadas.

Dentro deste contexto, foi em 2025 dado início a um projeto piloto, com incidência sobre o MECI, a que se vai dar continuidade em 2026, com avaliação de uma amostra de Políticas Públicas desta Área Governativa e correspondente enquadramento estratégico, baseado em abordagem “Hoshin Kanri”.

- **Duração:** janeiro de 2025 a maio de 2026
- **Equipa responsável:** EMAAI
- **Equipas a envolver:** EMPP e EMM

PE 3 – Definição e capacitação do ecossistema colaborativo de inovação PLANAPP

Este projeto visa identificar, estruturar e gerir um ecossistema colaborativo de inovação, clarificando os diferentes tipos de interlocutores, parceiros e partes interessadas relevantes no contexto do PLANAPP, correspondentes mecanismos de interface, partilha, *governance* e gestão dos diversos tipos de intervenientes.

- **Duração:** setembro de 2025 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMPECI
- **Equipas a envolver:** EMPP, EMM, EMAAI, EMCGC, NCS e Direção

PE 4 – Análise e melhoria da produtividade em Portugal: um Plano Holístico de Intervenção

Tendo como ponto de partida a sistematização do conhecimento existente sobre as determinantes da produtividade em Portugal, integrando resultados de análises empíricas disponíveis, especialmente as baseadas em microdados longitudinais, este projeto aprofunda a identificação de vias de intervenção para melhorar a produtividade em Portugal, envolvendo entidades e individualidades relevantes, tanto a nível nacional como a nível internacional, incluindo a identificação e adaptação de melhores práticas neste domínio.

O objetivo final desejado prende-se com a construção de um sistema abrangente e holístico capacitado para impulsionar e monitorizar a produtividade nacional, com a identificação pragmática e consensualizada de um conjunto reduzido e focado de medidas de política pública direcionadas para reforçar a produtividade em Portugal.

- **Duração:** janeiro de 2025 a julho de 2026
- **Equipa responsável:** NCS
- **Equipas a envolver:** EMM e EMPP

PE 5 – Previsão de Evolução de Necessidades de Profissionais de Saúde em Portugal

Este projeto visa contribuir para a formulação de Políticas Públicas em matéria de planeamento e gestão de recursos humanos da saúde, com base num conjunto de trabalhos de análise que irão identificar as necessidades de profissionais de saúde em Portugal (nos setores público e privado).

- **Duração:** setembro de 2025 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** NCS
- **Equipas a envolver:** EMPP, EMM e EMAAI

PE 6 – Kit de Políticas Públicas para Autarquias e Autarcas

Com este projeto pretende-se desenvolver e disponibilizar um kit, partindo de necessidades definidas com contributos dos próprios destinatários, incorporando conteúdos que permitam disseminar conhecimentos-base, ferramentas e indicadores sobre Políticas Públicas, tendo em consideração as especificidades das autarquias, de modo a que possa ser utilizado de forma autónoma pelas mesmas e correspondentes autarcas.

- **Duração:** janeiro de 2025 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMPECI
- **Equipas a envolver:** EMPP, EMM, EMAAI, EMCGC e EMSITDIA



PE 7 – Roteiro de Prospetiva e Planeamento (Portugal 2050: Cenários e Visão; Estratégia Portugal 2040; Programa Nacional de Investimentos 2040)

Este Projeto Emblemático abarca um conjunto de iniciativas alinhadas com o Roteiro de Prospetiva e Planeamento para Portugal, que já se encontra validado pela REPLAN e será brevemente divulgado, compreendendo as seguintes dimensões de intervenção em 2026:

- No domínio da prospetiva, o projeto “Portugal 2050: Cenários e Visão” pretende propor uma visão e um conjunto de ambições para Portugal no horizonte de 2050 e perceber como forças de mudança, incertezas, ameaças e oportunidades associadas a diferentes cenários condicionam o modo como podem ser prosseguidas estrategicamente tais visão e ambições;
- O Plano Estratégico Nacional de Longo Prazo, designado por “Estratégia Portugal 2040”, é um instrumento de planeamento de carácter estratégico e transversal, que sucede à Estratégia Portugal 2030 e determina as grandes prioridades políticas nacionais até 2040, identificando os principais objetivos de desenvolvimento e correspondentes áreas de investimento prioritário;
- Como é sabido, o Programa Nacional de Investimentos 2030 (PNI 2030), aprovado em 2023, definiu prioridades de investimento em mobilidade, ambiente, energia e regadio. A sua revisão torna-se imperativa, importando com isso encontrar o correspondente alinhamento com a futura Estratégia Nacional de Longo Prazo (Estratégia Portugal 2040), reforçando também o mapeamento e territorialização dos principais investimentos (em curso ou programados).
- **Duração:** setembro de 2024 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMPP
- **Equipas a envolver:** EMM, EMAAI, EMPECI, EMGIPI e EMCGC

PE 8 – Análise comparativa e integrada de Portugal

Este projeto visa elaborar e difundir periodicamente um documento de síntese ilustrativo do posicionamento de Portugal no contexto internacional, com base num conjunto relevante de indicadores, índices e rankings.

O correspondente retrato comparativo inclui um conjunto transversal de áreas, por forma a refletir a diversidade de Políticas Públicas e resultados relevantes para situar Portugal no contexto internacional, sendo os correspondentes resultados devidamente articulados com a REPLAN e áreas governativas, além de se promover a subsequente ampla divulgação dos resultados assim obtidos.

- **Duração:** janeiro de 2025 a novembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMM
- **Equipas a envolver:** EMPP, EMAAI e EMCGC

PE 9 – Construção de Biblioteca de *policy briefs*

A Biblioteca de Policy briefs constitui um espaço para acesso, consulta e partilha de policy briefs que centraliza e organiza sínteses e análises de Políticas Públicas, concebido para apoiar decisões informadas, promover a disseminação de conhecimento técnico entre decisores, produtores de conhecimento e atores-chave e, facilitar o diálogo interinstitucional.

Cada policy brief apresenta, de forma concisa e estruturada, evidências sobre temas prioritários de política pública, incluindo diagnósticos, recomendações e implicações, produzidos com base em metodologias robustas que articulam dados quantitativos, enquadramento normativo e contributos de especialistas.

- **Duração:** janeiro a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMPECI
- **Equipas a envolver:** EMCGC, EMPP, EMM, EMAAI



PE 10 – Bateria Sintética de Indicadores de Monitorização de Portugal

Este projeto visa criar e consensualizar um painel sintético de indicadores de alto nível para acompanhamento da evolução e do progresso de Portugal, em articulação com a REPLAN e áreas governativas relevantes, tomando em consideração exemplos já existentes, bem assim como o Painel de Indicadores Chave de Contexto trabalhado na REPLAN. Esta bateria de indicadores é objeto da implementação do correspondente sistema de monitorização e da publicação anual de um documento que retrata a evolução registada em cada um dos indicadores contemplados.

- **Duração:** janeiro a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMM
- **Equipas a envolver:** EMPP, EMAAI e EMCGC

2.2.2. Projetos Emblemáticos Internos

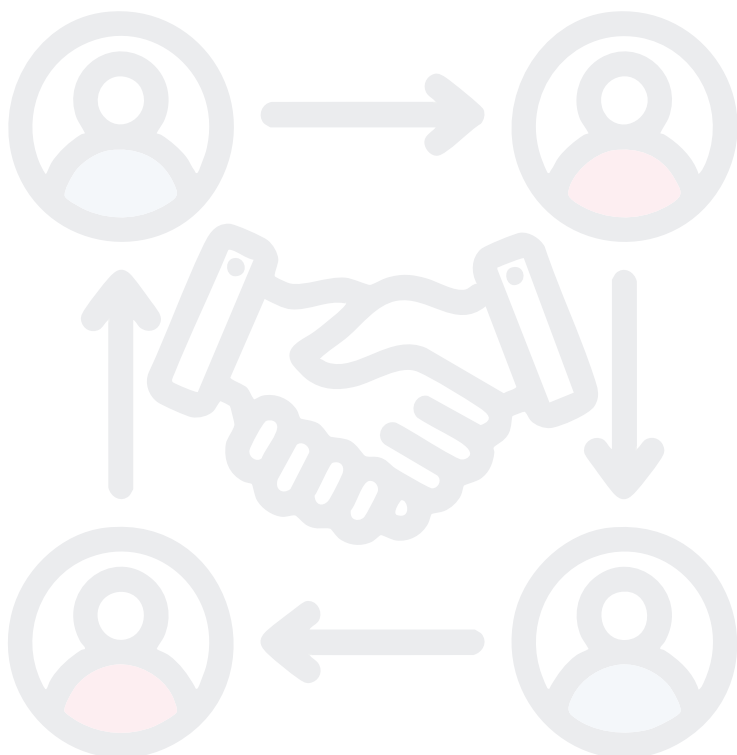
PI 1 – Benchmarking com Reciprocidade de Aprendizagens

Iniciado em 2025, este projeto assenta no intercâmbio de práticas e conhecimentos entre organizações com competências e características organizacionais semelhantes às do PLANAPP.

Complementando estudos realizados com base na informação disponível e através de contactos bilaterais, encontram-se identificadas três a cinco entidades com maior potencial de aprendizagem recíproca, sendo agora promovidas “missões” de carácter colaborativo, propiciadoras de aprendizagem contínua e benefício mútuo. Esta iniciativa decorrerá em paralelo com um projeto PACE, da Comissão Europeia, destinado a promover a partilha de experiências.

O projeto encontra-se estruturado em torno de ciclos de benchmarking, com cada ciclo a conter iniciativas específicas, de acordo com os temas/competências identificados e correspondentes entidades abrangidas, identificadas como sendo modelos de referência a nível internacional.

- **Duração:** janeiro a dezembro de 2026
- **Equipas responsáveis:** EMGIPI e EMCGC
- **Equipas a envolver:** todas as equipas



PI 2 – Utilização Alargada de Inteligência Artificial

Dando continuidade ao Roteiro de IA no PLANAPP, que foi definido em 2025 e se traduziu já num uso generalizado de ferramentas de IA por parte de quase todos os planappers, este projeto visa em 2026 consolidar e amadurecer o bom uso de IA no PLANAPP e pelos planappers. Tal implica uma utilização responsável a diferentes níveis, devidamente segmentados, de metodologias e ferramentas de IA.

Para alcançar este objetivo, serão desenvolvidas e implementadas ações na seguintes áreas-chave:

- Demonstração de usos de IA já existentes no PLANAPP, com sessões práticas;
- Capacitação dos planappers, através da implementação de um programa alargado e segmentado de formação em IA;
- Identificação de oportunidades de aplicação de IA no PLANAPP, ao serviço da sua eficácia, eficiência e produtividade;
- Disponibilização de ferramentas de IA adequadas aos diferentes perfis de utilizadores;
- Desenvolvimento e aplicação de soluções inteligentes, envolvendo a utilização de ferramentas e agentes de IA;
- Implementação de uma arquitetura de dados adequada para suportar a análise de dados, com base em abordagens de IA.
- **Duração:** janeiro de 2025 a dezembro de 2027
- **Equipa responsável:** EMSITDIA e NAE
- **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 3 – Dias no Campus

O projeto Dias no Campus visa contribuir para a construção de um ambiente dentro da família de planappers ainda mais dinâmico e colaborativo, através de um conjunto diversificado de atividades que irão decorrer de modo presencial no Campus XXI.

A concretizar bimensalmente, os Dias no Campus irão alternar mensalmente com os Dias PLANAPP, contemplando iniciativas direcionadas para estimular a interação entre planappers e equipas do PLANAPP, reforçando o espírito de comunidade e pertença, enquanto se criam igualmente oportunidades concretas de desenvolvimento pessoal e profissional. Os participantes nos Dias no Campus serão também convidados a envolver-se em ações que potenciam a aprendizagem informal, o networking, a criatividade e o bem-estar, contribuindo para uma cultura organizacional mais próxima, inclusiva e inspiradora

- **Duração:** janeiro a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMGIPI
- **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 4 – ESG no PLANAPP

O projeto ESG no PLANAPP visa reforçar a integração dos princípios da Sustentabilidade Ambiental, Responsabilidade Social e Boa Governança nos processos internos e na gestão estratégica do PLANAPP, com especial destaque, dada a natureza das atividades desenvolvidas, para a dimensão “S” (Responsabilidade Social).

Com este projeto pretende-se consolidar uma cultura organizacional ética, sustentável e transparente, alinhada com as melhores práticas internacionais e orientada para a criação de valor público.

A implementação de abordagens estruturadas de ESG no PLANAPP funcionará igualmente como instrumento de gestão estratégica e de melhoria contínua, promovendo a eficiência operacional, o uso responsável de recursos e o reforço da confiança institucional junto de planappers, parceiros do PLANAPP e cidadãos.

- **Duração:** janeiro de 2026 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMGIPI
- **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 5 –Reforço de Compliance, Auditoria e Controlo Interno

Dando continuidade ao trabalho iniciado em 2025, o projeto Reforço de Compliance, Auditoria e Controlo Interno pretende consolidar uma cultura de integridade, transparência e boa governação no PLANAPP.

O fortalecimento dos mecanismos de controlo interno e gestão de riscos, assim como a uniformização de procedimentos e a capacitação das equipas, por forma a promover a eficiência e confiança institucional, fazem parte desta agenda de intervenção.

- **Duração:** fevereiro de 2025 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMGIPI
- **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 6 – Otimização dos processos internos por Transformação Digital

Este projeto pretende identificar e implementar soluções de reengenharia de processos e transformação digital, especialmente adequadas para reforçar a eficácia, eficiência e produtividade do PLANAPP.

Serão identificadas as principais oportunidades existentes neste domínio, após uma análise detalhada dos correspondentes processos, potencial de transformação e obtenção de valor acrescentado.

O primeiro projeto de transformação digital, já identificado e que vai servir igualmente enquanto experiência piloto, com efeitos de demonstração, a ser posteriormente alavancado, tendo em consideração critérios relacionados com o seu impacto, exequibilidade e calendarização, prende-se com a otimização e transformação digital aplicadas aos processos de compras e aquisições no PLANAPP, tendo em vista a sua simplificação, automação e obtenção de maior celeridade associada aos mesmos.

- **Duração:** janeiro de 2025 a dezembro de 2027
- **Equipa responsável:** EMGIPI, EMSITDIA
- **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 7 – Plano integrado de iniciativas de gestão estratégica de recursos humanos

Dada a natureza do propósito do PLANAPP e das suas atividades, de forma reforçada resulta evidente a centralidade de captação e retenção de talento, com constante implementação de iniciativas direcionadas para reforçar os graus de satisfação, motivação e envolvimento dos planappers.

Dando continuidade aos esforços concretizados em 2025, e levando em consideração os múltiplos canais disponíveis de recolha das vozes dos planappers (incluindo uma análise atenta dos correspondentes resultados do questionário de satisfação), para 2026 aponta-se para o seguinte conjunto adicional de iniciativas relacionadas com a gestão estratégica de recursos humanos, que serão descritas com maior detalhe mais adiante neste documento:

- Programa de Coaching;
 - Melhorias nos espaços de trabalho;
 - Dias no Campus;
 - Desenvolvimento de competências de liderança e avaliação 360°;
 - Programa On Job XL.
-
- **Duração:** janeiro a dezembro de 2026
 - **Equipa responsável:** EMGIPI
 - **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 8 – Sistema de Informação Integrado - O Meu Portal

Este projeto visa criar uma plataforma digital personalizada e segura para os planappers, que centraliza e disponibiliza informação relevante de natureza pessoal e profissional, promovendo a transparência, a autonomia e a eficiência.

Através desta solução espera-se obter uma redução da dependência de processos manuais e e-mails dispersos, maior transparência e acesso à informação, melhoria da experiência do planapper, e apoio à afirmação de cultura organizacional orientada por dados.

- **Duração:** janeiro de 2026 a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMGIPI
- **Equipas a envolver:** todas as equipas

PI 9 – Chatbot PLANAPP

Este projeto visa desenvolver um assistente virtual inteligente que facilita o acesso à informação sobre Políticas Públicas, instrumentos de planeamento, dados estatísticos e serviços do PLANAPP, promovendo a transparência, a eficiência e a proximidade com os utilizadores, com isso melhorando por um lado a experiência de quem acede aos canais digitais do PLANAPP, mas igualmente dos planappers que pretendem com recurso a IA tirar partido do conhecimento acumulado que se encontra disponível no PLANAPP, contribuindo assim para um uso responsável de IA e uma melhor gestão do conhecimento dentro da organização.

- **Duração:** janeiro a junho de 2026
- **Equipa responsável:** EMSITDIA, NAE e EMCGC
- **Equipas a envolver:** todas as equipas



PI 10 –Plataforma Unificada de Data Lakehouse

Com este projeto vai implementar-se uma infraestrutura de Data Lakehouse no PLANAPP, que combina o armazenamento de dados brutos com mecanismos de consulta estruturada, permitindo realizar análises integradas dos mesmos.

A correspondente plataforma vai permitir definir um modelo de gestão de dados assente em lógicas de governança federada, através das quais os proprietários dos dados mantêm controlo sobre os seus dados, seguindo regras comuns de interoperabilidade, segurança, qualidade e partilha, e estabelecendo condições para a interoperabilidade entre entidades através de protocolos, normas e processos que permitem o acesso, a integração e o uso dos dados.

- **Duração:** janeiro a dezembro de 2026
- **Equipa responsável:** EMSITDIA
- **Equipas a envolver:** todas as equipas



3. Atividades, Projetos e Iniciativas



3.1. Atividades, Projetos e Iniciativas

Tendo já sido enumerados os desígnios nucleares, os objetivos estratégicos e operacionais para 2026, bem assim como o correspondente contexto de atuação, importa agora identificar a generalidade das atividades, dos projetos e das iniciativas a concretizar ao longo de 2026, que naturalmente contemplam um leque bastante mais amplo e diversificado, estruturado de acordo com os correspondentes Objetivos Estratégicos (OE) e Objetivos Operacionais (OP) em que predominantemente se enquadram, sinalizando-se ainda as correspondentes responsabilidades e envolvimento das diferentes equipas do PLANAPP.

A este conjunto poderão naturalmente vir a ser adicionados novos elementos, em função de novas solicitações ou desafios que o PLANAPP venha a ser chamado a enfrentar ao longo de 2026, além de eventuais reajustes pontuais face ao conjunto aqui retratado, quando e caso tal se justifique.

Objetivo Operacional 1 (OP 1)

Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para Políticas Públicas mais informadas por evidências

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Elaborar e publicar documentos no âmbito da "Estratégia 2040"	EMPP	EMCGC e NCS (REPLAN)
Elaborar e publicar documentos no âmbito do "PNI 2040"	EMPP	EMCGC e NCS (REPLAN)
Elaborar notas rápidas que suportem o desenvolvimento do "Portugal 2050"	EMPP	EMCGC e NCS (REPLAN)
Rever e publicar nota de análise do sistema estratégico de planeamento	EMPP	EMM, EMAAI, EMCGC e NCS
Elaborar proposta de reforma do sistema de planeamento	EMPP	EMM, EMAAI, EMCGC, NCS
Elaborar e publicar documentos no âmbito da representação europeia e multilateral	EMGIPI	Todas as equipas
Elaborar relatórios no âmbito das solicitações especializadas solicitadas	NCS	Todas as equipas
Prover e gerir projetos da Agenda Transformadora de Portugal Impactantes	EMGIPI	Todas as equipas
Elaborar documentos para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora	Direção	Todas as equipas

Tabela 8 – Atividades relativas ao objetivo operacional 1

Objetivo Operacional 2 (OP 2)

Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Elaborar e apresentar “Painel de Monitorização das Metas Estratégicas” para aprovação pela REPLAN	EMM	EMAAI, EMPECI
Conceber o Roteiro final para a construção de uma Agenda Nacional de Avaliação para aprovação pela REPLAN	EMAAI	EMM, EMPECI
Elaborar documentos relevantes para a condução das avaliações prioritárias do MECI	EMAAI	EMM, EMPECI
Produzir e apresentar Relatórios relevantes para a Monitorização Estratégica de Políticas Públicas	EMM	EMAAI
Elaborar um relatório de outputs e outcomes para avaliação do Concurso “Science4Policy”	EMPECI	EMAAI
Desenvolver documentos e recursos de Promoção da Agenda 2030 (nas Políticas Públicas)	EMM	
Promover reuniões, encontros e sessões especiais no âmbito do Plano de Atividades da REPLAN e das suas equipas multissetoriais	EMAAI, EMM	NCS
Promover reuniões, encontros, workshops que promovam a aproximação entre diferentes decisores e produtores de conhecimento, no âmbito das atividades da Iniciativa Ciência para Políticas Públicas	EMPECI	EMCGC
Elaborar documentos relevantes para a condução de trabalhos, estratégias e processos participativos para apoio à tomada de decisão	EMPECI	
Estimular e gerir parcerias com diferentes tipologias de entidades	NCS, EMPECI, EMGIPI	Todas as equipas

Tabela 9 – Atividades relativas ao objetivo operacional 2

Objetivo Operacional 3 (OP 3)

Consolidar cultura e adoção de boas práticas de gestão por projetos

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Acompanhar a evolução e dinamizar a conclusão dos projetos nos prazos definidos	EMGIPI	Todas as equipas
Monitorizar os projetos em curso e concluídos	EMGIPI	Todas as equipas

Tabela 10 – Atividades relativas ao objetivo operacional 3

Objetivo Operacional 4 (OP 4)

Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública, incluindo a implementação de um ecossistema colaborativo de inovação

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Gerir conteúdos das narrativas de impacto validadas	EMGIPI	Todas as equipas
Coordenar e assegurar as sessões de reforço de competências no PLANAPP e Administração Pública	Todas as equipas	
Produzir conteúdos inerentes à iniciativa do Café do Conhecimento	Todas as equipas	

Tabela 11 – Atividades relativas ao objetivo operacional 4

Objetivo Operacional 5 (OP 5)

Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Definir e implementar um modelo transversal de gestão de projetos	EMGIPI	Todas as equipas
Elaborar e implementar um plano de formação na área de IA	EMSITDIA, EMGIPI, NAE	Todas as equipas
Auditar internamente e garantir existência de elevados graus de conformidade	EMGIPI	Todas as equipas
Reforçar o número de processos com recurso a agentes	EMSITDIA, NAE	
Conceber e implementar um sistema que permita reduzir o tempo médio associado a processos administrativos internos de aquisições	EMSITDIA, EMGIPI	
Realizar workshops temáticos no âmbito das tecnologias de informação (ex. IA)	EMSITDIA, EMGIPI	Todas as equipas
Monitorizar os sistemas de informação para providenciar eficiência da sua utilização	EMSITDIA	

Tabela 12 – Atividades relativas ao objetivo operacional 5

Objetivo Operacional 6 (OP 6)

Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Definir e implementar medidas do plano de ação de gestão estratégica de RH	EMGIPI	Todas as equipas

Tabela 13 – Atividades relativas ao objetivo operacional 6

Objetivo Operacional 7 (OP 7)

Promover o reconhecimento da atividade do PLANAPP

Atividade	Equipa responsável	Equipa(s) Envolvidas
Assegurar a melhoria e verificação do reconhecimento do trabalho do PLANAPP, com recolha de informação junto dos parceiros da REPLAN e elaboração de relatórios de acompanhamento	EMGIPI	NCS
Divulgar informação sobre a atividade do PLANAPP no LinkedIn: recolha de informação; elaboração do copy dos posts; produção gráfica associada	EMCGC	Todas as equipas
Newsletters (interna e externa): garantir a recolha de informação; elaboração das Newsletters; produção dos seus elementos gráficos; distribuição e validação de eficácia	EMCGC	Todas as equipas
Lançar produtos de multimédia para disseminação de conhecimento: recolha de informação, articulação com equipas técnicas, produção e revisão dos conteúdos e divulgação	EMCGC	EMM, EMAAI e EMPP
Assegurar a melhoria e verificação da avaliação do PLANAPP, com recolha de informação dos subscritores da Newsletter e elaboração de relatórios de acompanhamento	EMCGC	EMGIPI

Tabela 14 – Atividades relativas ao objetivo operacional 7

4. QUAR



Neste capítulo procede-se ao enquadramento das Atividades, Projetos e Iniciativas que o PLANAPP vai desenvolver em 2026 de acordo com o correspondente QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização, com identificação das metas associadas e alinhamento das mesmas com Indicadores do Cockpit, Objetivos Estratégicos (OE) e Objetivos Operacionais (OP).

De modo a assegurar a existência de uma adequada coerência entre os diferentes tipos de indicadores, importa reter que a este nível existe um quadro de alinhamento organizacional que contempla diferentes níveis de intervenção, seguidamente resumidos de forma esquemática, que vai desde a visão estratégica de médio prazo (Cockpit) até ao reforçado esforço de declinação para as equipas e universo de planappers a título individual (que se espera ver consolidado aquando da definição das competências e objetivos a assumir para 2026 através do SIADAP), sendo naturalmente dado especial enfoque no contexto deste Plano de Atividades ao que se relaciona com a camada de QUAR/ Metas Operacionais:

Cockpit <-> QUAR <-> Metas Operacionais <->
Equipas <-> planappers

Em termos de metas estratégicas de médio prazo, assumidas no contexto também do Referencial Estratégico para 2025-2027, são assumidas as seguintes janelas de valores a alcançar em 2026 para diferentes indicadores do Cockpit do PLANAPP:

Indicadores	Metas
Avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter	3,8 a 4,4
N.º de seguidores do LinkedIn	9000 a 10000
N.º de transferências de documentos do website do PLANAPP	30000 a 35000
N.º de projetos	70 a 100
N.º de narrativas de impacto validadas	1 a 3
Taxa de disponibilidade de sistemas de informação	>99%

Tabela 15 – Indicadores do Cockpit do PLANAPP

No que se refere a metas QUAR, assumidas para 2026, elas correspondem ao seguinte mapa de síntese:

QUAR				
1	N.º de documentos relevantes para a prospetiva e planeamento estratégico da política pública.	QUAR	5	EMPP
2	N.º de documentos relevantes para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora	QUAR	10	Direção
3	N.º de documentos relevantes para a promoção da monitorização e avaliação da política pública	QUAR	13	EMM, EMAAI, EMPECI
4	Taxa cumprimento dos prazos inicialmente definidos para os projetos	QUAR	75%	EMGIPI
5	N.º de narrativas de impacto validadas	QUAR	4	EMGIPI
6	% de projetos que envolvem membros de diferentes equipas	QUAR	10%	EMGIPI
7	Taxa de execução do plano de gestão estratégica de RH	QUAR	75%	EMGIPI
8	Índice global de satisfação como membro da REPLAN	QUAR	4	EMGIPI

Tabela 16 – Indicadores do QUAR

Tabela 17 – Matriz de alinhamento entre indicadores QUAR e indicadores do Cockpit

Indicadores Cockpit	Indicadores QUAR							
	Ind1	Ind2	Ind3	Ind4	Ind5	Ind6	Ind7	Ind8
CP1. Grau de satisfação dos planappers							●	
CP2. Grau de satisfação dos membros da REPLAN	○	○	○					●
CP3. Avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter	●	●	●		●			
CP4. N.º de seguidores do LinkedIn	●	●	●	○	●	○		
CP5. N.º de transferências de documentos do website do PLANAPP	●	●	●		●			
CP6. N.º de referências ao PLANAPP em órgãos de comunicação social	●	●	●		●			
CP7. N.º de projetos (em curso e concluídos)	○	○	○	●		●		
CP8. N.º de narrativas de impacto validadas	○	○	○		●			
CP9. Taxa de disponibilidade de sistemas de informação	○	○	○	○	○	○	○	○
CP10. Taxa de execução orçamental	○	○	○	○	○	○	○	○
CP11. Taxa de execução e de compromisso do PRR	○	○	○	○	○	○	○	○

CP= Indicador do Cockpit Ind= Indicadores QUAR ●= Relação direta ○= Relação indireta

Por sua vez, a um nível mais detalhado, são assumidos igualmente indicadores e metas operacionais, cujo relacionamento com os indicadores e metas QUAR aqui se procura retratar:

Tabela 18 – Matriz de alinhamento entre indicadores operacionais com indicadores QUAR

Indicadores QUAR	Indicadores Operacionais																			
	Ind 9	Ind 10	Ind 11	Ind 12	Ind 13	Ind 14	Ind 15	Ind 16	Ind 17	Ind 18	Ind 19	Ind 20	Ind 21	Ind 22	Ind 23	Ind 24	Ind 25	Ind 26	Ind 27	Ind 28
Ind1		○	●	●	●	●				○		○	○			○	○		○	●
Ind2	○												○				○			●
Ind3	●	○								○		○	○			○	○		○	●
Ind4	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●	○	○	○	○	○	○
Ind5	●				●	●						○				○	○		○	●
Ind6	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	●	○	○	○	○	○	○
Ind7		●						○	○	●	○		○			○				
Ind8							●												○	

Ind= Indicadores QUAR Ind= Indicador Operacional ●= Relação direta ○= Relação indireta

Indicadores Operacionais

Ind9. N.º de recursos e ferramentas relevantes para a Monitorização Estratégica de Políticas Públicas

Ind10. % planappers abrangidos por formação em IA

Ind11. N.º de relatórios/propostas de planos de ação face a pedidos solicitados no âmbito da representação europeia e multilateral

Ind12. N.º de policy briefs publicados

Ind13. N.º de documentos e recursos de Promoção da Agenda 2030 (nas Políticas Públicas)

Ind14. N.º de documentos/relatórios concluídos

Ind15. N.º de reuniões, encontros e sessões especiais no âmbito do Plano de Atividades da REPLAN e das suas equipas multissetoriais

Ind16. N.º de cafés do conhecimento

Ind17. Grau de conformidade de verificação em auditorias internas

Ind18. N.º de processos otimizados com recurso a agentes de IA

Ind19. Redução do tempo médio de processos administrativos internos de aquisições

Ind20. Avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter

Ind21. N.º total de projetos (em curso e concluídos)

Ind22. N.º de entidades parceiras do PLANAPP

Ind23. N.º de sessões destinadas ao reforço de competências do PLANAPP e da Administração Pública

Ind24. % de planappers que utilizam regularmente ferramentas de IA

Ind25. N.º de transferências de documentos do website do PLANAPP

Ind26. Taxa de disponibilidade de sistemas de informação

Ind27. N.º de seguidores do LinkedIn

Ind28. N.º de projetos da Agenda Transformadora impactantes

A apreciação quantitativa da capacidade de concretização global do Plano de Atividades é determinada através de uma metodologia que conjuga, de forma equilibrada, o desempenho observado nos 8 indicadores QUAR e nos 20 indicadores operacionais, confrontado com as correspondentes metas.

Ao construir esta visão integrada do desempenho do PLANAPP, procura-se deste modo combinar tanto a execução dos objetivos estratégicos como a concretização das atividades e entregáveis associados a objetivos operacionais.

A correspondente fórmula que será aplicada para o efeito estabelece que a realização anual corresponde à média aritmética entre dois componentes distintos:

1. Índice de Desempenho do QUAR, calculado de acordo com as ponderações definidas no Anexo II para os 8 indicadores QUAR;

2. Índice de Desempenho dos Indicadores Operacionais, calculado através de uma média aritmética com incidência sobre os 20 indicadores operacionais. ponderada.

Esta abordagem visa assegurar uma leitura integrada da atividade institucional do PLANAPP, permitindo valorizar simultaneamente as suas dimensões estratégicas e operacionais.

A metodologia adotada permite não apenas monitorizar o cumprimento das metas estabelecidas, mas também identificar tendências, desafios e oportunidades de melhoria contínua, apoiando assim a gestão estratégica e a tomada de decisão ao longo do ciclo anual de trabalho, mas com enquadramento e alinhamento face ao Referencial Estratégico para 2025-2027, acompanhado dos correspondentes indicadores de Cockpit.

4.1. Metas Associadas a Objetivos Operacionais

Apresentam-se de seguida as metas assumidas em sede do QUAR do PLANAPP para 2026, estruturadas de acordo com os correspondentes Objetivos Estratégicos (OE) e Objetivos Operacionais (OP) que as enquadram, tanto para indicadores QUAR como para indicadores de Objetivos Operacionais.

Tabela 20 – Indicadores e metas QUAR e indicadores de objetivos operacionais

Objetivo Estratégico 1 (OE 1) Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para Políticas Públicas bem informadas e baseadas em evidências;				
Objetivo Operacional 1 (OP 1) Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para Políticas Públicas mais informadas por evidências				
N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
1	N.º de documentos relevantes para a prospetiva e planeamento estratégico da política pública	QUAR	5	EMPP
2	Número de documentos relevantes para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora	QUAR	10	Direção
11	N.º de relatórios/propostas de planos de ação face a pedidos solicitados no âmbito da representação europeia e multilateral	Operacional	4	EMGIPI
14	N.º de documentos/relatórios concluídos	Operacional	8	NCS
28	N.º de projetos da Agenda Transformadora impactantes	Operacional	3	Todas

Objetivo Estratégico 2 (OE 2)

Promover a capacitação institucional e o desenvolvimento de competências nos domínios associados ao ciclo das Políticas Públicas;

Objetivo Operacional 4 (OP 4)

Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública, incluindo a implementação de um ecossistema colaborativo de inovação

N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
5	Número de narrativas de impacto validadas	QUAR	4	EMGIPI
16	N.º de cafés do conhecimento	Operacional	11	Todas
23	N.º de sessões destinadas ao reforço de competências do PLANAPP e da Administração Pública	Operacional	14	Todas

Objetivo Estratégico 3 (OE 3)

Dinamizar redes colaborativas e parcerias institucionais, incluindo no quadro da REPLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública, com vista ao reforço da infraestrutura de conhecimento para as Políticas Públicas

Objetivo Operacional 2 (OP 2)

Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação

N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
3	N.º de documentos relevantes para a promoção da monitorização e avaliação da política pública	QUAR	13	EMM, EMAAI, EMPECI
9	N.º de recursos e ferramentas relevantes para a Monitorização Estratégica de Políticas Públicas	Operacional	4	EMM
12	N.º de policy briefs publicados	Operacional	27	EMPECI
13	N.º de documentos e recursos de Promoção da Agenda 2030 (nas Políticas Públicas)	Operacional	5	EMM
15	N.º de reuniões, encontros e sessões especiais no âmbito do Plano de Atividades da REPLAN e das suas equipas multissetoriais	Operacional	7	EMAAI, EMM
22	N.º de entidades parceiras do PLANAPP	Operacional	70	NCS, EMPECI

Objetivo Estratégico 4 (OE 4)

Consolidar o PLANAPP enquanto unidade relevante do Centro do Governo, afirmando o seu papel no quadro da Administração Pública e promovendo o seu reconhecimento público

Objetivo Operacional 3 (OP 3)

Consolidar cultura e adoção de boas práticas de gestão por projetos

N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
4	Taxa cumprimento dos prazos inicialmente definidos para os projetos	QUAR	75%	EMGIPI
21	N.º total de projetos (em curso ou concluídos)	Operacional	70	EMGIPI

Objetivo Operacional 5 (OP 5)

Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos

N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
6	% de projetos que envolvem membros de diferentes equipas	QUAR	10%	EMGIPI
10	% planappers abrangidos por formação em IA	Operacional	90%	EMSITDIA, EMGIPI, NAE
17	Grau de conformidade de verificação em auditorias internas	Operacional	75%	Todas
18	Número de processos otimizados com recurso a agentes de IA	Operacional	10	EMSITDIA, NAE
19	Redução do tempo médio de processos administrativos internos de aquisições	Operacional	50%	EMGIPI, EMSITDIA
24	% de planappers que utilizam regularmente ferramentas de IA	Operacional	90%	Todas
26	Taxa de disponibilidade de sistemas de informação	Operacional	100%	EMSITDIA

Objetivo Operacional 6 (OP 6)

Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers

N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
7	Taxa de execução do plano de gestão estratégica de RH	QUAR	75%	EMGIPI

Objetivo Estratégico 5 (OE 5)

Dinamizar a informação aos cidadãos sobre Políticas Públicas, enquanto instrumento de promoção da participação cívica e de reforço da confiança nas instituições democráticas

Objetivo Operacional 7 (OP 7)

Promover o reconhecimento da atividade do PLANAPP

N.º	Indicador	Tipo do Indicador	Meta	Equipa(s)
8	Índice global de satisfação como membro da REPLAN	QUAR	3,5	EMGIPI
20	Avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter	Operacional	4,0	EMCGC
25	N.º de transferências de documentos do website do PLANAPP	Operacional	30000	EMCGC
27	N.º de seguidores do LinkedIn	Operacional	10000	EMCGC

4.2. Capital Humano

4.2.1. Medidas de Gestão Estratégica

As atividades desenvolvidas e a desenvolver pelo PLANAPP são asseguradas pelo conjunto de planappers, uma equipa de elevada qualificação, competência e dedicação, um capital humano de alguma forma singular e diferenciador no contexto da Administração Pública em Portugal, que foi significativamente reforçado ao longo do ano de 2025.

Foram recentemente recolhidos e trabalhados os questionários de satisfação dos planappers referentes ao ano de 2025, sendo de sublinhar globalmente a natureza positiva dos resultados alcançados (numa escala de 1 a 5), com o grau de Satisfação Global a alcançar um valor médio cifrado em 3,6, em tudo idêntico ao obtido em 2024:

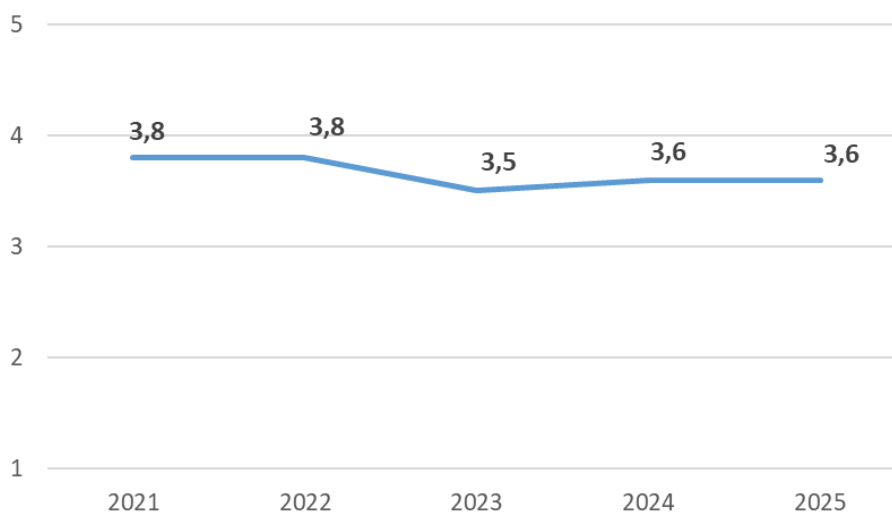


Figura 4 – Satisfação como planapper (2021-2025)

Tendo em conta os resultados dos questionários de satisfação dos planappers referentes ao ano de 2025, bem assim como a informação recolhida através de múltiplos outros canais de recolha das vozes da comunidade PLANAPP, foi assumido enquanto Projeto Emblemático para 2026 um

Plano de Ação centrado na Gestão Estratégica de Recursos Humanos, que contempla as seguintes iniciativas, alinhadas com o correspondente Roteiro de Gestão Estratégica de Recursos Humanos, elaborado em 2025:

1. Programa de Coaching

Pretende-se promover o desenvolvimento pessoal e profissional, reforçando competências (de liderança ou outras) e aumentando o bem-estar e a motivação dos planappers, de forma alinhada com o Referencial Estratégico do PLANAPP.

Este programa visa apoiar os planappers no desenvolvimento de competências previamente selecionadas por sessão individual com o coach e/ou por análise de resultados de avaliação 360°. Metodologia

Este projeto terá uma componente de coaching para lideranças e outra de coaching para planappers em geral, recorrendo a:

- Sessões individuais, com acompanhamento personalizado para definição, monitorização de objetivos e progresso registado;
- Workshops temáticos, para desenvolvimento de competências transversais;
- Ferramentas de autoavaliação, com identificação de pontos fortes e áreas de melhoria;
- Planos de ação, envolvendo a definição de metas concretas e mensuráveis a alcançar.

Equipa responsável: EMGIPI

Equipas a envolver: EMC GC

2. Melhorias nos espaços de trabalho

Esta iniciativa visa transformar os espaços de trabalho, para que haja maior conforto e funcionalidade, favorecendo a colaboração, a concentração e o bem-estar.

Pretende-se deste modo que os espaços de trabalho disponibilizados aos planappers no Campus XXI sejam um reflexo reforçado dos valores nucleares do PLANAPP, proporcionado maior conforto e motivação.

Equipa responsável: EMGIPI

Equipas a envolver: Todas

3. Dias no Campus

Este projeto visa criar momentos regulares de interação, aprendizagem e bem-estar no PLANAPP, promovendo um ambiente mais colaborativo, saudável e inspirador.

Pretendem-se portanto criar momentos dinâmicos e inclusivos, nos quais os planappers se possam sentir valorizados, motivados e conectados, contribuindo para uma cultura organizacional positiva e sustentável.

A iniciativa, a concretizar de forma bimensal, alternando com os Dias PLANAPP, integrará um conjunto diversificado de atividades presenciais, com destaque para quatro áreas principais:

- Interação e Dinamização de Equipas, envolvendo atividades que fortalecem laços entre planappers e equipas, estimulando a comunicação e a cooperação;
- Desenvolvimento Pessoal e Profissional, por via de sessões curtas e práticas para potenciar competências e partilha de conhecimento, incluindo workshops, mentoria informal, palestras inspiradoras e espaços de boas práticas;
- Bem-estar e Equilíbrio Pessoal, com momentos dedicados à saúde física e mental, bem assim como à promoção do bem estar e da felicidade organizacional;
- Cultura e Comunidade, incluindo ações que reforçam a identidade, os valores do PLANAPP e o conhecimento do que é realizado internamente.

Equipa responsável: EMGIPI

Equipas a envolver: Todas

4. Desenvolvimento de competências de liderança e avaliação 360°

Deseja-se desenhar e implementar uma plataforma digital que permita acompanhar, avaliar e promover o desenvolvimento das competências de liderança dos planappers, utilizando metodologias modernas e integradas, preferencialmente incluindo também componentes de avaliação 360°.

Equipa responsável EMGIPI

Equipas a envolver: EMSITDIA e NAE

5. Programa On Job XL

Pretende-se expandir o Programa On Job, alargando o seu âmbito de intervenção para outros domínios do conhecimento, mas mantendo o modelo contínuo de aprendizagem prática e colaborativa. Pretende-se ainda que seja um programa permanente, de desenvolvimento profissional baseado em experiências práticas no local de trabalho, com foco na aprendizagem ativa, partilha de conhecimento e inovação aplicada.

Esta iniciativa visa assim abranger os seguintes domínios de intervenção e resultados:

- Multidisciplinaridade, com integração de diferentes áreas para promover uma visão sistémica e reforçar a operação matricial do PLANAPP;
- Mentoria e Comunidades de Prática, promovendo a ligação entre especialistas e equipas para dinamizar transferência de conhecimento e partilha de experiências;
- Projetos Reais, com aplicação direta de conhecimentos em desafios concretos do PLANAPP;
- Certificação interna simbólica, por via do reconhecimento das competências adquiridas.

Equipa responsável: EMGIPI

Equipas a envolver: Todas

De modo a complementar o consistente desdobramento e operacionalização da estratégia plurianual do PLANAPP, tal como ela se encontra refletida no Referencial Estratégico, ao longo de 2026 procurar-se-á consolidar a utilização do SIADAP individual enquanto elemento de apoio ao desenvolvimento pessoal e de alinhamento organizacional.

Por forma a estimular este tipo de alinhamento, as competências a assumir para todos os planappers em 2026, em sede do correspondente SIADAP individual, devem cruzar-se com o conjunto de valores nucleares assumidos enquanto forma de estar norteadora de comportamentos no contexto da comunidade PLANAPP, a saber:

COMPETÊNCIA
PRAGMATISMO
TRANSPARÊNCIA
COMUNICAÇÃO
COLABORAÇÃO

Já no que diz respeito aos objetivos individuais a assumir para cada planapper, no que se refere ao ano de 2026, será igualmente solicitado que se evidencie de que modo cada meta assumida se pode interligar com os Objetivos Estratégicos apontados neste documento para este mesmo ano de atividade do PLANAPP e correspondentes metas de indicadores QUAR.

4.2.2. Mapa de Pessoal

No que se refere a uma descrição do atual panorama de Recursos Humanos, vale a pena referir que, a 31 de outubro de 2025, o PLANAPP contava com 95 planappers, estando em curso diversos processos de potencial recrutamento.

De acordo com o mapa de pessoal aprovado, o PLANAPP tem a possibilidade de integrar até 135 planappers, garantindo assim uma estrutura mais robusta, capaz de corresponder ao acréscimo de responsabilidades e ambição decorrentes da sua Lei Orgânica, bem assim como ao número crescente de solicitações e desafios com que o PLANAPP se vê confrontado, tornando possível prosseguir o cumprimento da sua estratégia e a implementação do presente Plano de Atividades.

A distribuição dos atuais planappers por carreira/grupo profissional encontra-se representada no quadro seguinte, no qual se apresentam ainda os correspondentes números que constam do mapa de pessoal:

Grupos/Carreiras/Categorias	N.º de efetivos a 31/10/2025	N.º previsto no Mapa de Pessoal
Direção	4	5
Consultores Seniores	3	3
Consultores Coordenadores	7	8
Consultores Principais	3	8
Consultores Associados	7	16
TSECTAPP	54	76
Técnico Superior	12	12
Especialistas de Informática	1	2
Assistente Técnico	4	4
Técnicos de Informática	0	1
Total	95	135

Tabela 21 – Mapa de Pessoal

4.2.3 Recrutamento, Formação e Desenvolvimento Pessoal

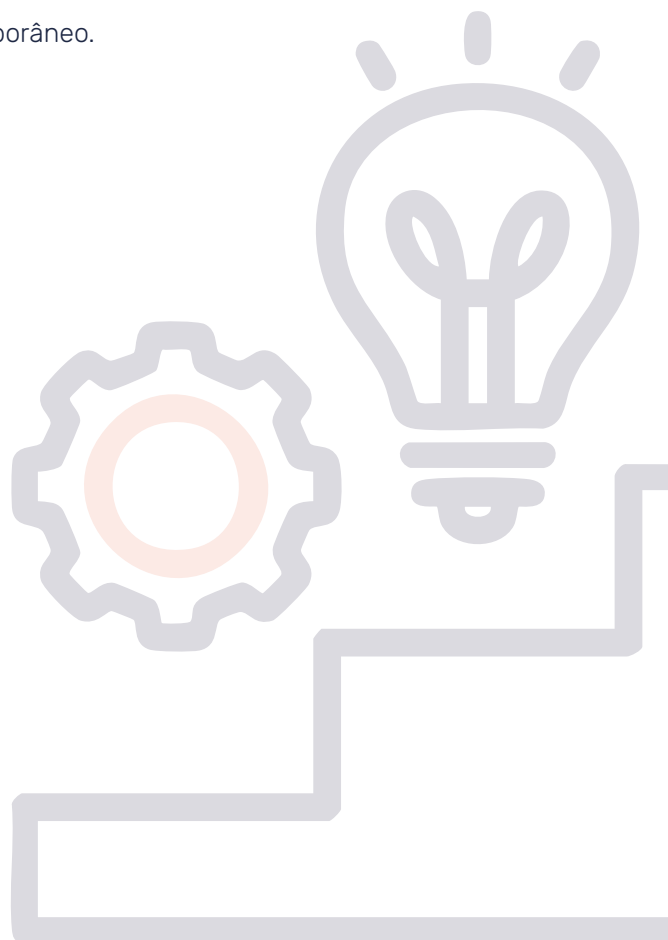
De modo a capacitar o PLANAPP para o conjunto crescente de desafios e atividades a desenvolver em 2026, com destaque para os contributos relacionados com a Agenda Transformadora e solicitações de colaboração por parte de diferentes Áreas Governativas, bem assim como para fazer face a eventuais saídas de atuais planappers, espera-se que ao longo do ano venha a ter lugar um conjunto de novos recrutamentos.

No que diz respeito a competências comportamentais, neste recrutamento serão tidas em particular atenção as seguintes dimensões, refletidas no Referencial Estratégico do PLANAPP para 2025-2027, relacionadas com a procura de agentes dinamizadores de boas Políticas Públicas, dotadas das seguintes capacidades:

- **Visão**
- **Agilidade**
- **Inovação**
- **Solidez**
- **Empatia**
- **Compromisso**

Já no que diz respeito a competências técnicas, em 2026 o PLANAPP pretende ver reforçadas as suas equipas em particular com perfis especializados que permitam consolidar as capacidades analíticas, abordagens quantitativas e aplicações de IA relacionadas com as diferentes atividades a desenvolver, centradas em Políticas Públicas.

Enquadram-se neste contexto nomeadamente os perfis apresentados na tabela seguinte, considerados relevantes para consolidar as diferentes equipas multidisciplinares, garantindo que o PLANAPP continua deste modo a ser capaz de responder cada vez melhor, com rigor, inovação e capacidade analítica às crescentes solicitações, indo de encontro às melhores práticas e tendências de evolução relacionadas com a formulação, planeamento e avaliação de Políticas Públicas no atual e exigente contexto contemporâneo.



Perfil Técnico	Formação Acadêmica	Competências-Chave
Analista Estatístico/Econométrico	Licenciatura, Mestrado ou Doutorado em Economia, Estatística, Matemática Aplicada (ou similares)	Modelação econométrica, análise de séries temporais, projeções, avaliação quantitativa
Especialista em Ciência de Dados	Licenciatura, Mestrado ou Doutorado em Ciência de Dados, Engenharia Informática, Matemática, Estatística (ou similares)	Tratamento de grandes volumes de dados, machine learning, algoritmos preditivos
Especialista em Avaliação Quantitativa de Políticas Públicas	Mestrado ou Doutorado em Economia, Políticas Públicas, Estatística (ou similares)	Metodologias contrafactuais, análise de impacto, construção e monitorização de indicadores

Tabela 22 – Perfis Técnicos relevantes a contratar em 2026

Conforme já foi referido, a capacitação dos recursos humanos, a satisfação, o desenvolvimento pessoal, o bem-estar e a felicidade dos planappers serão uma das prioridades de gestão e intervenção do PLANAPP em 2026, ano em que vai ver igualmente definido e implementado um plano de formação assente em três principais dimensões, de natureza complementar:

- **Formação obrigatória**, de acordo com a legislação em vigor, para trabalhadores em funções públicas;
- **Formação técnica**, que contempla as modalidades de formação inicial, contínua e especializada para todos os planappers, independentemente da sua categoria ou natureza do vínculo profissional;
- **Formação em competências interpessoais e de liderança**, para diferentes tipologias de planappers.

O plano de formação do PLANAPP encontra-se publicado no website e é complementado por diferentes outros tipos de iniciativas, incluindo atividades de comunicação, gestão e partilha do conhecimento (ex.: Dias PLANAPP, Dias no Campus, Cafés do Conhecimento, webinars).



4.3. Recursos Financeiros

Para o ano de 2026, o PLANAPP dispõe de um orçamento de aproximadamente 13,7 M€ repartidos do seguinte modo:

Orçamento do PLANAPP		
	2025	2026
Orçamento de Estado		
Despesas com pessoal	4,7 M€	6,3 M€
Aquisição de bens e serviços	1,7 M€	1,4 M€
Aquisição de bens de capital	0,2 M€	0,3 M€
Plano de Recuperação e Resiliência	5,7 M€	5,7 M€
TOTAL	12,3 M€	13,7 M€

Tabela 23 – Orçamento do PLANAPP

As fontes de financiamento para 2026 correspondem essencialmente a duas origens:

- Orçamento de Estado, no valor de 8 M€;
- PRR, no valor de 5,7 M€.

As atividades financiadas pelo projeto do PLANAPP que contam com apoio e enquadramento no Plano de Recuperação e Resiliência (PRR) encontram-se focadas nos seguintes domínios:

- Aquisição de informação, bases de dados nacionais e internacionais;
- Aplicações e software;

- Realização de missões;
- Compra de serviços externos especializados.

Atendendo à sua dimensão, tanto em termos absolutos como relativos, deste financiamento PRR, em 2026 serão reforçados os mecanismos de acompanhamento das correspondentes taxas de compromisso e execução, tanto ao nível da sua realização como em termos previsionais, devidamente calendarizados.

A gestão do património imobiliário afeto ao PLANAPP é assegurada pela entidade que gere o CAMPUS XXI (Secretaria-Geral do Governo).

4.4. Modernização e Eficiência Administrativa

A modernização e eficiência administrativa constituem um dos eixos estruturantes da estratégia do PLANAPP, refletindo o seu compromisso com a inovação, a transparência e a melhoria contínua. Procura-se portanto fortalecer a capacidade organizacional e assegurar uma gestão pública ágil, digital e orientada para resultados, em linha com os princípios da boa governação e geração de valor público.

Através de iniciativas transversais, como a transformação digital, o reforço da compliance e controlo interno, a adoção de práticas ESG e o uso estratégico da IA, o PLANAPP procura otimizar processos, promover a interoperabilidade de sistemas e garantir uma utilização mais eficiente e sustentável dos recursos.

A modernização administrativa é, assim, entendida como um processo contínuo de evolução institucional, que alia inovação tecnológica, gestão do conhecimento, capacitação das equipas e dos planappers, criando as condições para que o PLANAPP seja uma organização cada vez mais inteligente, colaborativa e resiliente.

Neste contexto, é de sublinhar o seguinte conjunto de iniciativas a desenvolver ao longo de 2026:

Medida	Aplicabilidade	Impacto	Partes interessadas	Poupança
Desenvolvimento da Plataforma "O Meu Portal"	Gestão integrada de processos internos	Um único ponto de acesso Aumento da autonomia Simplificação das tarefas administrativas	PLANAPP	10% Tempo
Implementação da Plataforma de Data Lakehouse	Sistemas de informação e análise estratégica	Reforço da qualidade e interoperabilidade dos dados Suporte à decisão baseada em evidência	PLANAPP	10% Tempo e Fiabilidade
Automação de processos com agentes inteligentes (RPA + IA)	Processos administrativos e técnicos	Redução de tarefas repetitivas Maior eficiência e rapidez	Planappers	10% Tempo e Produtividade
Sistema de Controlo Interno e Compliance	Gestão institucional e auditoria	Melhoria da rastreabilidade e transparência Mitigação de riscos operacionais	PLANAPP	Fiabilidade
Plano de Capacitação Digital e Literacia em IA	Desenvolvimento de competências internas	Aumento da autonomia e literacia digital Melhor adaptação tecnológica	Planappers	10% Tempo e Inovação
Estratégia ESG Institucional	Gestão organizacional e sustentabilidade	Reforço da cultura ética e sustentável Alinhamento com boas práticas internacionais	PLANAPP	Sustentabilidade
Reorganização dos fluxos internos e dos serviços de apoio	Estrutura e processos administrativos	Maior clareza organizacional Melhor distribuição de responsabilidades	PLANAPP	10% Tempo e Produtividade
Implementação de medidas do Roteiro Estratégico de Recursos Humanos	Gestão e desenvolvimento de pessoas	Planeamento estratégico de competências Valorização profissional e reforço da motivação Alinhamento entre perfis, funções e objetivos institucionais	Planappers	Produtividade e Motivação

Tabela 24 – Medidas de Modernização e Eficiência Administrativa

Em 2026, o PLANAPP irá continuar a privilegiar a utilização de plataformas eletrónicas e a interoperabilidade entre os sistemas de informação, tanto na gestão e comunicação

internas, como na relação com os seus interlocutores e utilizadores externos, além de consolidar a utilização generalizada de IA e a adoção de projetos de Transformação Digital.

4.5. Publicidade institucional

Em 2026, o PLANAPP admite vir a recorrer a publicidade institucional para procedimentos de consulta prévia, divulgação de processos de recrutamento, promoção de publicações ou eventos, com um valor estimado que poderá ascender até aos quinze mil euros, a investir em imprensa, publicidade digital e/ou redes sociais.

Anexo I

Matrizes de alinhamento estratégico

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
I. Uma política de rendimentos que valoriza o trabalho e a poupança, o mérito e a Justiça Social	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE4	RD	OP 6 - Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers	RD
II. Reforma do Estado e Guerra à burocracia: simplificar a vida dos cidadãos e das empresas	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE5	RD	OP 7 - Promover o reconhecimento da atividade do PLANAPP	RD
III. Criar riqueza, acelerar a economia e aumentar o valor acrescentado	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE1	RI	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
V. Serviços essenciais a funcionar para todos e com qualidade, com complementaridade entre oferta pública, privada e social	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE3	RD	OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RD
		OE4	RI	OP 5 - Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos	RD

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
VI. Segurança mais próxima, justiça mais rápida e combate à corrupção	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE4	RD	OP 5 - Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos	RD
VII. Construir Portugal: mobilização de todos para ultrapassar a crise da habitação	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 - Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
VIII. Novas infraestruturas que projetam o país	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
		OE2		OP 4 - Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública	RD
		OE3		OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RD

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
IX. Água que Une: salvaguardar o futuro	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
		OE2		OP 4 - Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública	RD
		OE3		OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RD
X. Plano de reforço estratégico de investimento em defesa	GO 2025-2029 Programa XXV Governo 2025	OE1	RI	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
		OE2		OP 4 - Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública	RD
		OE3		OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RD

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
ODS 4 – Educação de qualidade	Agenda 2030	OE2	RD	OP 4 - Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública	RD
		OE4	RD	OP 5 - Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos	RD
ODS 8 – Trabalho digno e crescimento económico	Agenda 2030	OE4	RD	OP 6 - Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers	RD
ODS 9 – Indústria, inovação e infraestruturas	Agenda 2030	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 -Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
				OP 5 - Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos	RI

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
ODS 16 – Paz, Justiça e Instituições Eficazes	Agenda 2030	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 - Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
				OP 3 - Consolidar cultura e adoção de boas práticas de gestão por projetos	RI
ODS 17 – Parcerias para a implementação dos objetivos	Agenda 2030	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 - Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
Agenda temática: As pessoas primeiro - um melhor equilíbrio demográfico, maior inclusão, menos desigualdade	Portugal 2030	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
				OP 2 - Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
		OE 4	RD	OP 5 - Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos	RD
Agenda temática: digitalização, inovação e qualificações como motores do desenvolvimento	Portugal 2030	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 - Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
		OE2		OP 4 - Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública	RD
		OE3		OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RD

Matriz de Alinhamento					
Nível 0 - Política Pública		Nível 1 - Estratégico		Nível 2 - Gestão Operacional	
Grandes Opções 2025-2029 Programa XXV Governo 2025 Agenda 2030 Portugal 2030		Enquadramento Estratégico		Enquadramento operacional	
Medida	Instrumento	Objetivo Estratégico (OE)	Relação com Nível 0	Objetivos Operacionais (OP)	Relação com Nível 1*
		OE4		OP 5 - Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos	RD
Agenda temática: Um país competitivo externamente e coeso internamente	Portugal 2030	OE1	RD	OP 1 - Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências	RD
				OP 2 - Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RI
		OE3	RI	OP 2 - Promover a produção de conhecimento enquadrado no ciclo de gestão das políticas públicas, definindo e mobilizando parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação	RD

Legenda:

RD – Evidencia de relação direta

RI – Evidencia de relação indireta

Anexo II
QUAR 2026

Anexo II - QUAR



Data: 16/01/2026

Versão: V1

Ciclo de Gestão:	2026-2029
Designação do Serviço Organismo:	Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas
Tutela(s):	Presidência do Conselho de Ministros
Missão:	Apoiar a definição das políticas públicas, assegurando a coerência dos planos setoriais com os documentos de planeamento transversais, acompanhar a execução e avaliar a implementação das políticas públicas e elaborar estudos prospetivos.
Lei orgânica:	Decreto-Lei n.º 67/2024, de 8 de outubro - Aprova a orgânica do Centro de Planeamento e de Avaliação de Políticas Públicas

Objetivos Estratégicos (OE)	Meta	Grau de concretização
OE: Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas bem informadas e baseadas em evidências	100%	
OE: Promover a capacitação institucional e o desenvolvimento de competências nos domínios associados ao ciclo das políticas públicas	58%	
OE: Dinamizar redes colaborativas e parcerias institucionais, incluindo no quadro da REPLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública, com vista ao reforço da infraestrutura de conhecimento para as políticas públicas	59%	
OE: Consolidar o PLANAPP enquanto unidade relevante do Centro do Governo, afirmando o seu papel no quadro da Administração Pública e promovendo o seu reconhecimento público	91%	
OE: Dinamizar a informação aos cidadãos sobre políticas públicas, enquanto instrumento de promoção da participação cívica e de reforço da confiança nas instituições democráticas	29%	

Objetivos Operacionais (OP)																
EFICÁCIA												PESO:	60%			
OP1: Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências												Peso:	35%			
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03.n	30.06.n	30.09.n	30.12.n			
Ind.1 N.º de documentos relevantes para a prospetiva e planeamento estratégico da política pública				5	2	9	50%	EMPP	\sum do n.º de documentos...							
Ind.2 Número de documentos relevantes para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora				10	3	16	50%	Direção	\sum do n.º de documentos...							

Grau de Realização do OP1

OP2: Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação											Peso:	35%				
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03. n	30.06. n	30.09. n	30.12. n			
Ind.3 N.º de documentos relevantes para a promoção da monitorização e avaliação da política pública				13	5	23	100%	EMM; EMAAI ; EMPE CI	\sum do n.º de documentos...							

Grau de Realização do OP2

OP3: Consolidar cultura e adoção de boas práticas de gestão por projetos											Peso: 15%					
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03. n	30.06. n	30.09. n	30.12. n			
Ind.4 Taxa cumprimento dos prazos inicialmente definidos para os projetos				75 %	10%	100 %	100%	Todas	(\sum do n.º de projetos com cumprimentos dos prazos inicialmente definidos / \sum do n.º de projetos em curso e concluídos)*100							

Grau de Realização do OP3

OP4: Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública, incluindo a implementação de um ecossistema colaborativo de inovação											Peso:	15%				
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03. n	30.06. n	30.09. n	30.12. n			
Ind.5 Número de narrativas de impacto validadas				4	1	6	100%	Todas	\sum do n.º de narrativas de impacto validadas							

Grau de Realização do OP4

EFICIÊNCIA												PESO:	20%			
OP5: Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos												Peso:	100%			
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03. n	30.06. n	30.09. n	30.12. n			
Ind.6 Percentagem de projetos que envolvem membros de diferentes equipas				10 %	5%	19 %	100%	Todas	(\sum do n.º de projetos que envolvem membros de diferentes equipas / \sum do n.º de projetos em curso e concluídos)*100							

Grau de Realização do OP5

QUALIDADE													Peso:	20%		
OP6: Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers													Peso:	55%		
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03. n	30.06. n	30.09. n	30.12. n			
Ind.7 Taxa de execução do plano de gestão estratégica de RH				75 %	10%	95 %	100%	EMGI PI	(\sum do n.º de medidas executadas / \sum do n.º de medidas a executar)*100							

Grau de Realização do OP6

OP7: Promover o reconhecimento da atividade do PLANAPP													Peso:	45%		
Indicadores	Realizado N-3	Realizado N-2	Última Monitorização 2025	Meta 2026	Tolerância	Valor Crítico	Peso	UO	Fórmula de Cálculo	Resultado (acumulado)				Taxa de Realização	Classificação	Desvio
										30.03. n	30.06. n	30.09. n	30.12. n			
Ind.8 Índice global de satisfação como membro da REPLAN	3,5	4,3	4,3	4	0,5	4	100%	NCS	Média ponderada das respostas ao questionário							

Grau de Realização do OP7

AVALIAÇÃO FINAL DO QUAR 2025							
Avaliação de acordo com os requisitos constantes no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro	Âmbito	Eficácia Ponderação: 60%		Eficiência Ponderação : 20%		Qualidade Ponderação : 20%	
	Quantitativa						
	Qualitativa						
Grau de realização Parâmetros e Objetivos							
Objetivos Operacionais	Peso dos parâmetros na avaliação final	Peso dos objetivos no respetivo parâmetro	Peso de cada objetivo na avaliação final	Grau de realização do objetivo	Grau de realização do objetivo (ponderado)	Classificação	Objetivos Relevantes (nº 1 do art.18º da Lei 66-B/2007, de 28.12)
Eficácia							
OP1	60%	35%	21%				Relevante
OP2		35%	21%				Relevante
OP3		15%	9%				
OP4		15%	9%				
Eficiência							

OP5	20%	100%	20%	Relevante
Qualidade				
OP6	20%	55%	11%	Relevante
OP7		45%	9%	
Total	100%		Soma dos pesos dos objetivos operacionais mais relevantes	73%

RECURSOS FINANCEIROS								
DESIGNAÇÃO	Dotação inicial	Dotação corrigida	Execução (acumulado)				Saldo	Taxa de Execução
			30.03. 2026	30.06. 2026	30.09. 2026	31.12. 2026		
Orçamento de Funcionamento (OF)	8 022 908,00 €	- €	- €	- €	- €		- €	- €
Despesas c/Pessoal	6 352 569,00 €				- €			
Aquisições de Bens e Serviços	1 380 394,00 €				- €			
Despesas de Capital	289 945,00 €				- €			
Orçamento de Projetos (OP)	5 680 419,00 €	- €	- €	- €	- €		- €	- €
Plano de Recuperação e Resiliência	5 680 419,00 €							
Outros valores	1 000,00 €	- €	- €	- €				
Total (OF+OI+OV)	13 704 327,00 €	- €	- €	- €	- €			

R ef.:	Descritivo	Fonte de Verificação	Justificação do Valor Crítico
Ind1	N.º de documentos relevantes para a prospeção e planeamento estratégico da política pública	Website do PIANAPP; Intranet; Email enviado à Direção	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind2	N.º de documentos relevantes para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora	Website do PIANAPP; Intranet; Email enviado à Direção	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind3	N.º de documentos relevantes para a promoção da monitorização e avaliação da política pública	Website do PIANAPP; Intranet; Email enviado à Direção	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind4	Taxa cumprimento dos prazos inicialmente definidos para os projetos	GPS - Sistema de informação	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind5	Número de narrativas de impacto validadas	Website do PIANAPP; Intranet; Email enviado à Direção	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind6	Percentagem de projetos que envolvem membros de diferentes equipas	GPS - Sistema de informação	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind7	Taxa de execução do plano de gestão estratégica de RH	GPS - Sistema de informação	Fórmula convencionada na ausência de histórico ou benchmark
Ind8	Índice global de satisfação como membro da REPLAN	Relatório de análise dos resultados dos questionários de satisfação a aplicar aos trabalhadores	Meta assumida com base em análise dos resultados alcançados em anos anteriores, tendo em consideração igualmente o que são metas SMART para este tipo de escalas de perceções (1 a 5) e a necessidade de não obter respostas enviesadas

Anexo III

Indicadores de
desempenho das
atividades

Anexo III – Indicadores de desempenho das atividades

Objetivo operacional 1 - OP1										
Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências										
N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
1	N.º de documentos relevantes para a prospetiva e planeamento estratégico da política pública	QUAR	5	2	9	\sum do n.º de documentos...	Website do PLANAPP; Intranet; Email enviado à Direção	EMPP	- Documentos no âmbito do PT 2050: Cenários e Visão - Documentos no âmbito da Estratégia 2040 - Documentos no âmbito do PNI 2040	PE7
2	Elaborar documentos para o desenho e a implementação de propostas concretas da Agenda Transformadora	QUAR	10	3	16	\sum do n.º de documentos...	Relatórios enviados à Direção	Direção	- Envio de soluções de desenho e implementação de propostas; - Comunicar ideias e aprendizagens com parceiros;	PE1
11	N.º de relatórios/propostas de planos de ação face a pedidos solicitados no âmbito da representação europeia e multilateral	Operacional	4	1	6	\sum do n.º de relatórios/propostas...	Pastas partilhadas/Sharepoint do PLANAPP	EMGIPI	Proposta de visitas externas, receção de delegações internacionais, apresentação de documentos e de propostas de projetos com dimensão internacional	PI1
14	Nº de relatórios concluídos	Operacional	8	3	14	\sum do n.º de publicações de...	Relatórios enviados à Direção	NCS	- Estudo Entradas e Saídas Profissionais SNS - Estudo Retenção Médica no SNS; - Estudo Roteiro Ação Melhoria Políticas Gestão RHS; - Projeto IAT Melhoria Capacidade CoG; - Projeto IPISA; - Projeto Produtividade;	PE4

Objetivo operacional 1 - OP1										
Promover um apoio de qualidade à decisão política, contribuindo para políticas públicas mais informadas por evidências										
N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
28	N.º de projetos da agenda transformadora impactantes	Operacional	3	1	5	\sum de notas de análise/propostas...	Envio à tutela	Todas	- Projeto ADM; - Projeto ADSE - Desenhar roadmap com marcos e entregáveis; - Testar soluções piloto; - Comunicar ideias e aprendizagens com parceiros; - Garantir continuidade através da integração das conclusões nas políticas públicas	PE1

Objetivo operacional 2 - OP2										
Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação										
N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
3	N.º de documentos relevantes para a promoção da monitorização e avaliação da política pública	QUAR	13	5	23	\sum do n.º de documentos...	Website do PLANAPP; Intranet; Email enviado à Direção	EMM; EMAAI; EMPECI	- Painel de Monitorização das Metas Estratégicas aprovado pela REPLAN; - Roteiro final para a construção de uma Agenda Nacional de Avaliação aprovado pela REPLAN; - Documentos relevantes para a condução das avaliações prioritárias do MECI; - Relatórios relevantes para a Monitorização Estratégica de Políticas Públicas; - Relatório final no âmbito da auscultação pública Agência AI2; - Documentos relevantes para a condução do	

Objetivo operacional 2 - OP2

Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
									processo de revisão da Lei da Ciência	
9	N.º de recursos e ferramentas relevantes para a Monitorização Estratégica de Políticas Públicas	Operacional	4	3	9	\sum do n.º de recursos e ferramentas...	Email, Intranet, site PLANAPP	EMM	- Lista de Metas Estratégicas; - Catálogo Monitorização dos Instrumentos de Planeamento; - Indicadores Chave de Contexto; - Indicadores de Alto Nível	
12	N.º de <i>policy briefs</i> publicados	Operacional	27	2	36	\sum do n.º de <i>policy briefs</i> ...	E-mails enviados ao coordenador/ponto de contacto da equipa responsável pelo <i>policy brief</i> com validação do mesmo	EMPECI	Concretização dos concursos S4P, em parceria com a FCT, e de parcerias com vista à concretização de projetos Mesa Redonda.	PE9
13	N.º de documentos e recursos de Promoção da Agenda 2030 (nas Políticas Públicas)	Operacional	5	3	10	\sum do n.º de documentos...	email, intranet, site PLANAPP e site PT Sustentável	EMM	- Alinhamento IP e ODS; - Painel de Metas/Indicadores para a Sustentabilidade; - Relatório do Orçamento de Estado e Agenda 2030; - Relatório de Execução e Conta Geral do Estado; - Roteiro Nacional para o Desenvolvimento Sustentável	
15	N.º de reuniões, encontros e sessões especiais no âmbito do plano de atividades da REPLAN e das suas equipas multissetoriais	Operacional	7	5	15	\sum do n.º de reuniões, encontros e sessões especiais	Relatórios da REPLAN	EMM, EMAAI	Pesquisa e seleção da informação Prototipagem do Relatório Elaboração do Relatório	

Objetivo operacional 2 - OP2

Desenvolver metodologias e exercícios de monitorização, avaliação e análise de impactos, promover o aumento de parcerias e um ecossistema colaborativo de inovação

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
22	N.º de entidades parceiras do PLANAPP	Operacional	70	10	100	\sum do n.º de entidades parceiras do PLANAPP	Email, Intranet, site PLANAPP	NCS, EMPECI	Agendamento de reuniões exploratórias Definição de modelos de parcerias consoante temáticas e objetivos similares Assinatura de acordos e/ou protocolos	

Objetivo operacional 3 - OP3

Consolidar cultura e adoção de boas práticas de gestão por projetos

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
4	Taxa cumprimento dos prazos inicialmente definidos para os projetos	QUAR	75%	10%	100%	$(\sum$ do n.º de projetos com cumprimentos dos prazos inicialmente definidos / \sum do n.º de projetos em curso e concluídos) *100	GPS – Sistema de Informação	Todas	Monitorização de datas, objetivos e entregáveis Mediação de compromisso no cumprimento consoante informação disponível na plataforma GPS	
21	N.º total de projetos (em curso ou concluídos)	Operacional	70	20	113	\sum do n.º de projetos...	GPS – Sistema de Informação	Todas	Articulação constante com gestores de projeto	

Objetivo operacional 4 - OP4

Assegurar o reforço de competências no PLANAPP e na Administração Pública, incluindo a implementação de um ecossistema colaborativo de inovação

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
5	N.º de narrativas de impacto validadas	QUAR	4	1	6	\sum do n.º de narrativas...	Cockpit	Todas	Garantir o reporte adequado e a posterior aprovação pela Direção	
16	N.º de cafés do conhecimento	Operacional	11	1	15	\sum do n.º de cafés do conhecimento	Intranet, área do conhecimento	Todas	Articulação com diferentes equipas, planeamento e preparação dos cafés, divulgação, dinamização e facilitação, elaboração de documentos e partilha com todos os planappers.	
23	N.º de sessões destinadas ao reforço de competências do PLANAPP e da Administração Pública	Operacional	14	3	21	\sum do n.º de sessões...	Sistema de Monitorização e Acompanhamento de realização do QUAR	Todas	- Webinars de conhecimento destinados ao PLANAPP; - Módulos realizados no âmbito do Programa de Formação em Políticas Públicas	

Objetivo operacional 5 - OP5

Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
6	% de projetos que envolvem membros de diferentes equipas	QUAR	10%	5%	19%	$(\sum$ do n.º de projetos que envolvem membros de diferentes equipas / \sum do n.º de projetos em curso e concluídos) *100	GPS – Sistema de informação	Todas	Monitorizar a transversalidade no Sistema de Informação Potenciar sinergias através de diferentes pontos de vista	
10	% planappers abrangidos por formação em IA	Operacional	90%	10%	100%	$(\sum$ do n.º de planappers capacitados em IA / \sum do n.º total de planappers) *100	Plataforma de monitorização de IA	EMSITDIA, EMGIPI, NAE	Capacitar e estimular a utilização de IA	PI2

Objetivo operacional 5 - OP5										
Otimizar os serviços internos prestados e correspondentes processos										
N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
17	Grau de conformidade de verificação em auditorias internas	Operacional	75%	10%	100%	$(\sum \text{do n.º de requisitos conformes} / \sum \text{do n.º total de requisitos avaliados}) * 100$	Check-list de conformidade e relatórios de auditoria interna	Todas	Garantir o cumprimento de um sistema de controlo interno	PI5
18	Número de processos otimizados com recurso a agentes de IA	Operacional	10	2	15	$\sum \text{do n.º de processo otimizados}$	Plataforma Power Platform (Power Automate, Power Apps), Copilot Studio	EMSITDIA, NAE	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar agentes de IA específicos (via Copilot Studio/Power Platform) para automatizar workflows complexos; - Começar com projetos-piloto de baixo risco; - Formação e upskilling para criar competências em low-code 	PI2
19	Redução do tempo médio de processos administrativos internos de aquisições	Operacional	50%	10%	75%	$(\text{Tempo médio anterior} - \text{tempo médio atual} / \text{tempo médio anterior}) * 100$	Sistema interno de aquisições	EMGIPI, EMSITDIA	Implementação da transformação digital	PI6
24	% de planappers que utilizam regularmente ferramentas de IA	Operacional	90%	10%	125%	$(\sum \text{do n.º de planappers que utilizam regularmente ferramentas de IA} / \sum \text{do n.º total de planappers}) * 100$	Registos de Formação (cursos de IA, engenharia de <i>prompts</i>), Avaliações de Competências (AI <i>literacy</i> , uso responsável)	Todas	<ul style="list-style-type: none"> - Criar uma cultura de aprendizagem contínua; - Lançar um programa de formação em IA para desenvolver literacia e competências para gerir agentes; - Integrar a formação em ética e uso responsável de IA. 	PI2
26	Taxa de disponibilidade de sistemas de informação	Operacional	100%	5%		$(\text{Tempo total} - \text{tempo de inatividade} / \text{tempo total}) * 100$	Dashboard EMSITDIA	EMSITDIA	Monitorizar a disponibilidade do Sistema de Informação	

Objetivo operacional 6 - OP6

Reforçar a satisfação, motivação e envolvimento dos planappers

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
7	Taxa de execução do plano de gestão estratégica de RH	QUAR	75%	10%	100%	$(\sum \text{do n.º de medidas executadas} / \sum \text{do n.º de medidas a executar}) * 100$	Roteiro de Gestão Estratégica de RH	EMGIPI	Concretização das medidas definidas em Plano Monitorizar execução trimestralmente	

Objetivo operacional 7 – OP7

Promover o reconhecimento da atividade do PLANAPP

N.º	Indicador	Tipo de indicador	Meta	Tolerância	Valor crítico	Fórmula de cálculo	Fonte de verificação	Equipa(s)	Atividades	Projeto emblemático
8	Índice global de satisfação global como membro da REPLAN	QUAR	4	0,5	4,0	Média dos resultados de avaliação pelos parceiros da REPLAN	Relatório de análise dos resultados dos questionários de satisfação a aplicar aos parceiros	NCS	Elaboração de inquérito pelos parceiros da REPLAN, e posterior análise de respostas.	
20	Avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter	Operacional	4,0	0,5	5,0	Média dos resultados de avaliação do PLANAPP por subscritores da Newsletter REPLAN	Relatório de análise dos resultados	EMCGC	Elaboração do questionário, e posterior análise de respostas.	PI7
25	N.º de transferências de documentos do website do PLANAPP	Operacional	30000	5000	43750	$\sum \text{do n.º de transferências...}$	Relatório de análise do website do PLANAPP	EMCGC	Disponibilização de documentação atempada	PI7
27	N.º de seguidores do LinkedIn	Operacional	10000	500	13125	$\sum \text{do n.º de seguidores do LinkedIn ...}$	LinkedIn	EMCGC	Divulgação ativa e frequente de informação realizada pelo PLANAPP no LinkedIn	PI7

Anexo IV
Referencial
Estratégico



PLANAPP

Centro de Planeamento e de
Avaliação de Políticas Públicas





2025-2027

Referencial Estratégico

Para onde vamos e como vamos



Para onde vamos	Propósito	➤
	Proposta de valor	➤
	Ambição	➤
Como vamos	Desígnios nucleares	➤
	<i>Cockpit</i>	➤
	Ser PLANAPP	➤
	Ser planapper	➤
	Apostas a reforçar	➤



Referencial Estratégico

2025-2027





Para onde vamos



Referencial Estratégico
Para onde vamos e como vamos
2025-2027

Para onde vamos

Como vamos

Em síntese



Propósito

A nossa razão de ser





Propósito

A nossa razão de ser

Boas Políticas Públicas

- 1 Relevância
- 2 Coerência
- 3 Complementaridade
- 4 Eficiência
- 5 Eficácia
- 6 Impacto

Melhor Sociedade

- 1 Qualidade de vida
- 2 Coesão social
- 3 Coesão territorial
- 4 Robustez
- 5 Sustentabilidade
- 6 Geração de valor





Proposta de valor

O nosso contributo

Gerar valor, ao serviço do Governo, do Estado, das Organizações e dos Cidadãos, através de contributos para a existência de **Boas Políticas Públicas**, incluindo:

- 1 Atividades de **prospetiva, planeamento, monitorização, avaliação e análise de impacto**;
- 2 Promoção da **coordenação, colaboração e articulação** entre estruturas e serviços públicos, com a sociedade civil, instituições nacionais e internacionais relevantes;
- 3 Contribuição para a definição de **linhas estratégicas, prioridades, indicadores, objetivos e metas** adequados;
- 4 Reforço da **coerência** de planos setoriais com opções estratégicas e de planeamento transversais;
- 5 **Comunicação, capacitação e envolvimento** de organizações e cidadãos;
- 6 Balanceamento entre **iniciativas próprias** e contributos para **desafios colocados** pelo Governo ou outras entidades externas.



Para onde vamos

Propósito

Proposta de valor

Ambição

7



Ambição

O que queremos ser

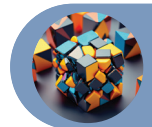
Queremos ser uma **entidade de referência**, a nível nacional e internacional, integrada no **Centro do Governo** e contribuindo ativamente para a existência de **Boas Políticas Públicas**, conducentes a uma **Melhor Sociedade**, algo que se suporta, quer alcançar, manter e reforçar através da:



Qualidade das atividades desenvolvidas e seus impactos;



Melhoria contínua e aprendizagem constante;



Inovação, benchmarking e permanente adoção de boas práticas.

Queremos ser uma organização **jovem, vibrante, inspirada e focada** na relevância e impacto do nosso propósito, combinando de forma complementar **pensamento e ação**. Queremos ser um **espaço de confluência e interação** para todos aqueles que acreditam na **importância e impacto das políticas públicas**. Queremos ser uma **parte essencial nos sistemas** de prospetiva, planeamento, monitorização e avaliação de Políticas Públicas. Queremos ser um nó importante das **redes nacionais (incluindo REPLAN) e internacionais** de Políticas Públicas, com construção de **abordagens integradas** para o Governo e o País.



Como vamos

 **Referencial Estratégico**
Para onde vamos e como vamos
2025-2027

Para onde vamos

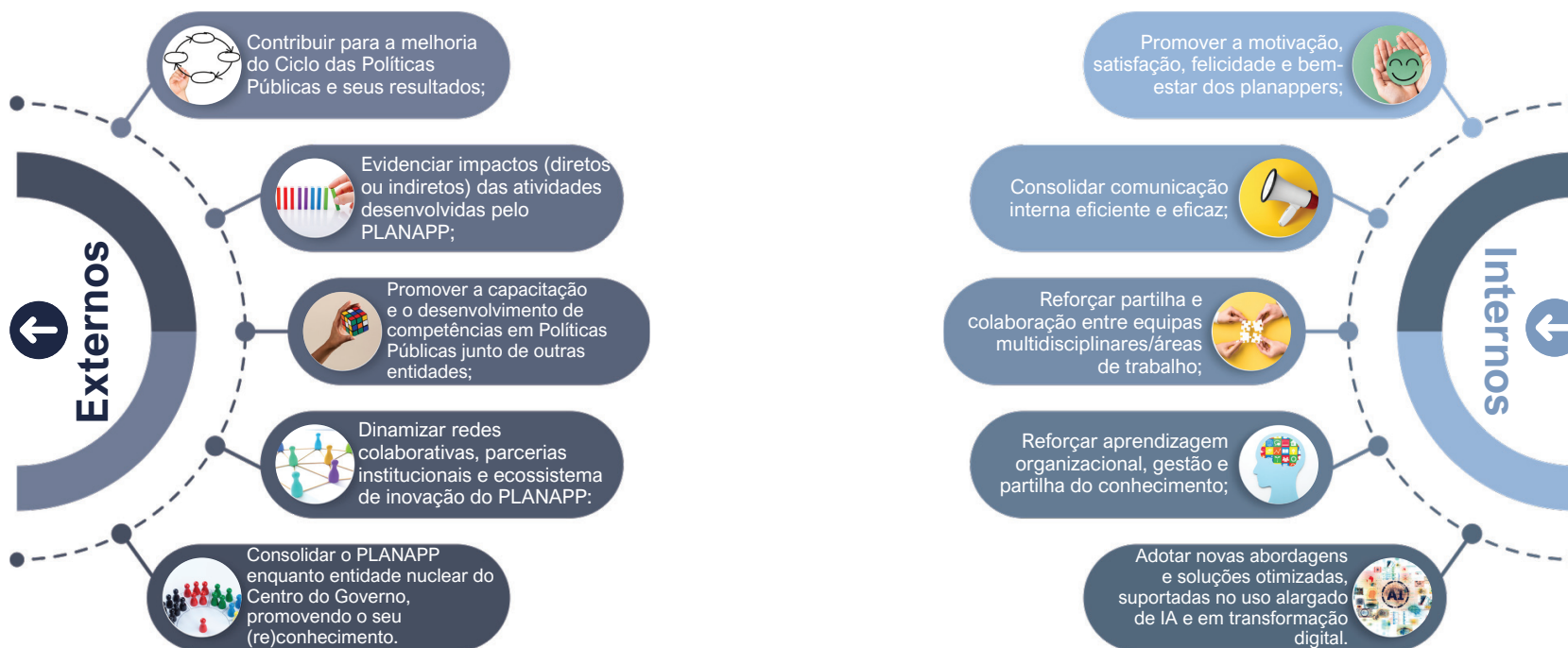
Como vamos

Em síntese



Desígnios nucleares

O nosso caminho





Cockpit

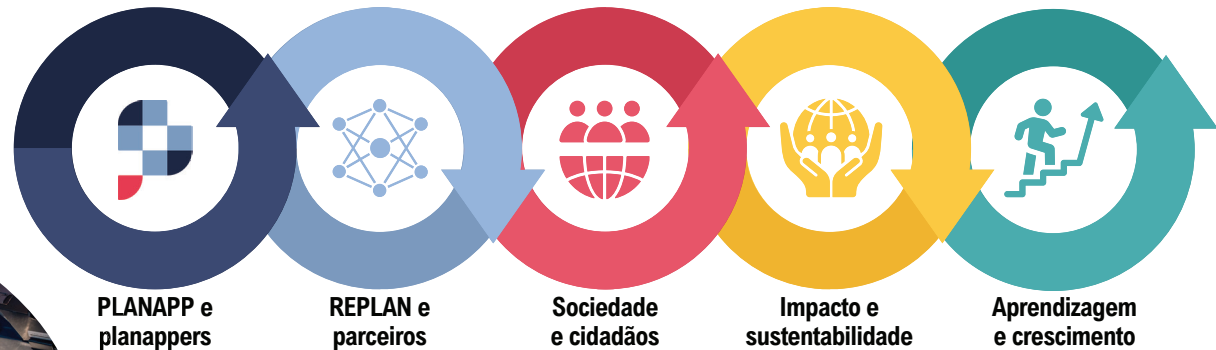
Como medimos o progresso alcançado

Indicadores de impacto externo

- Grau de satisfação dos membros da REPLAN;
- Avaliação do PLANAPP por subscritores da *newsletter*;
- Número de seguidores LinkedIn;
- Número de narrativas de impacto validadas;
- Número de transferências de documentos do *website* do PLANAPP;
- Número de referências ao PLANAPP em órgãos de comunicação social;
- Número de projetos com envolvimento do PLANAPP.

Indicadores de processos internos

- Grau de satisfação dos planappers;
- Taxa de disponibilidade de sistemas de informação;
- Taxa de execução do projeto PRR;
- Volumes de despesa (orçamento vs. execução).





Ser PLANAPP

Aquilo que valorizamos

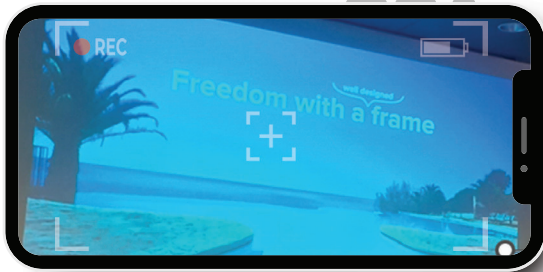


COMPETÊNCIA
PRAGMATISMO
TRANSPARÊNCIA
COMUNICAÇÃO
COLABORAÇÃO



Ser PLANAPP

Como nos organizamos e vivemos



Autonomias colaborativas, devidamente enquadradas, alinhadas e motivadas!

- 1 Uma experiência diária de trabalho baseada em equipas multidisciplinares e funcionamento matricial;
- 2 Um ambiente onde se reconhece que tudo acontece graças à qualidade, foco e alinhamento de todos os planappers;
- 3 Uma organização que promove a partilha, o espírito colaborativo e de equipa;
- 4 Um espaço de boa disposição, com respeito mútuo, pensamento e reforço positivo.





Ser planapper

As pessoas que procuramos



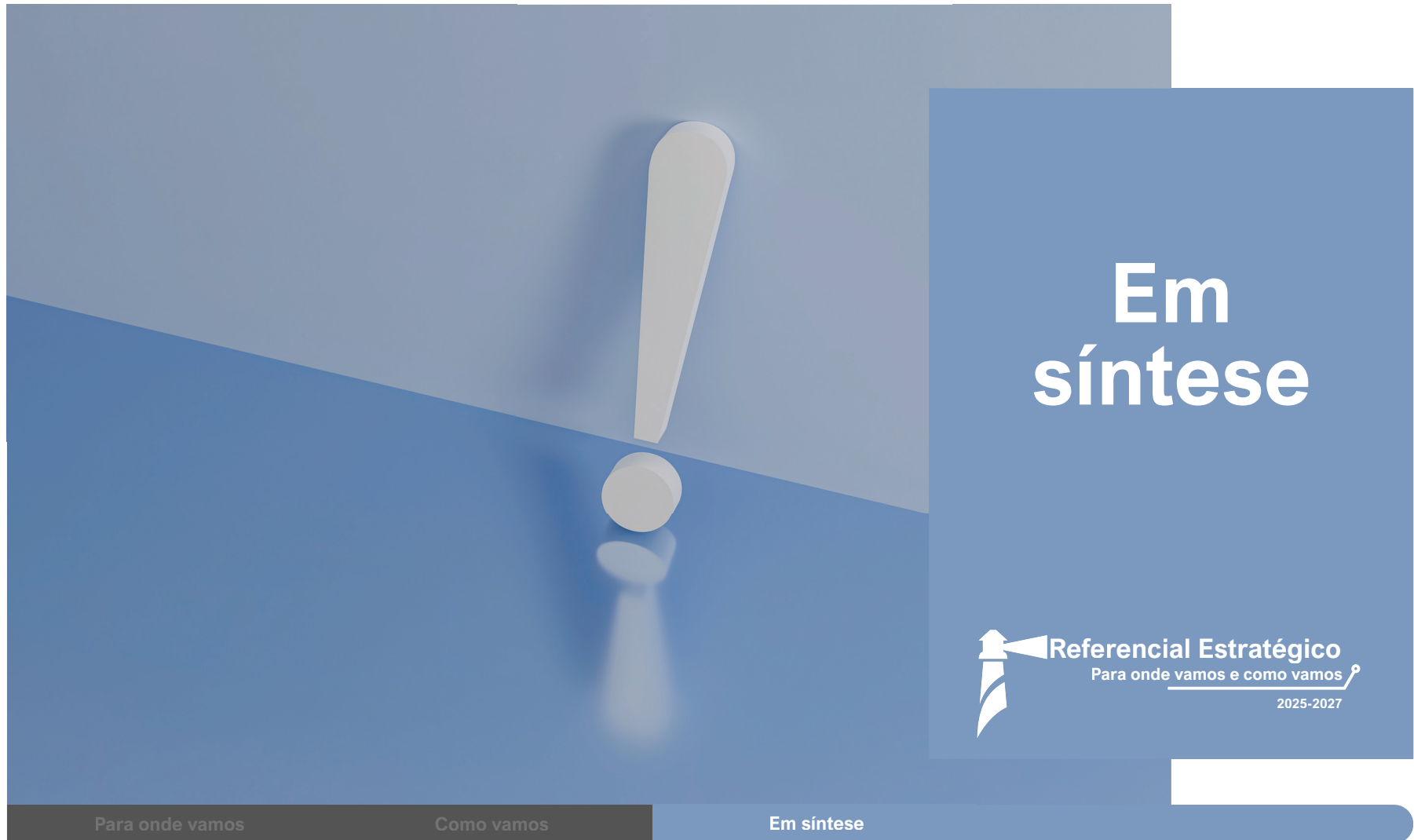


Apostas a reforçar


Alguns eixos de intervenção prioritária internos
(operacionalização de caminhos a percorrer)

- 1 Consolidar modos de funcionamento matricial;
- 2 Captar, desenvolver e reter talento;
- 3 Reforçar o foco em resultados e impactos;
- 4 Conjugar diversidade com alinhamento organizacional.





Em síntese

 **Referencial Estratégico**
Para onde vamos e como vamos
2025-2027

Para onde vamos Como vamos **Em síntese**



Em síntese

Juntos, vamos fazer mais e melhor PLANAPP!





Vamos fazer o que ainda não foi feito...



FASTER, HIGHER, STRONGER - TOGETHER

CITIUS, ALTIUS, FORTIUS - COMMUNITER

JUNTOS, ESTAMOS A FAZER MAIS E MELHOR PLANAPP!

Acompanhe a nossa atividade:

www.planapp.gov.pt

