

Roteiro de Capacitação do Ecossistema dos Fundos da Política de Coesão

webinar

A CAPACITAÇÃO NO ECOSISTEMA DAS POLÍTICAS ESTRUTURAIS

15 outubro 2021

Produzido para:



ANTECEDENTES

*"The experience of the new Member States during the period of economic transition from a command to a market economy and that of the current EU countries during the last 15 years **shows that that the quality of institutions is a key precondition for growth and convergence.**"*

"An agenda for a growing Europe. Making the EU economic system deliver" (Sapir, 2003)

*"Experience shows that the **weakness of the institutional framework is often responsible for the failure of interventions.**"*

*"The contract would have a logical structure very different from the current National Strategic Reference Framework. It would begin with the core priorities, objectives and the targets established, and then it would describe **how these goals are expected to be achieved, in terms of actions, institutions and methods.**"*

"An agenda for a reformed cohesion policy. A place-based approach to meeting European Union challenges and expectations" (Barca, 2009)

*"**High-quality government has been found to be of utmost importance for the well-being of society,** and there is broad consensus that **good governance is a pre-requisite for long-term, sustainable increases in living standards.** It has equally been found that the quality of governance strongly influences people's health, their access to basic services, social trust and political legitimacy. It helps to explain why living conditions vary between countries and regions with much the same level of GDP per head."*

"Seventh report on economic, social and territorial cohesion" (CE, 2017)

ÂMBITO DO ROTEIRO

"A boa governação constitui um elemento basilar do desenvolvimento económico e da política de coesão. Exige uma **boa capacidade administrativa, o que significa que o serviço público nacional, regional ou local deve ser eficiente e eficaz na execução das políticas e/ou tarefas"**

*"Os Estados-Membros da UE que desejem melhorar a sua capacidade administrativa são incentivados a tirar o máximo proveito das novas disposições legais. Um dos novos recursos é a **opção de elaborar um roteiro para o reforço da capacidade administrativa.**"*

*"Trata-se de um **documento** opcional de natureza estratégica que inclui **medidas abrangentes para o reforço de capacidades** em matéria de gestão e utilização dos fundos.*

*Os roteiros **não possuem um formato predefinido** e podem ser elaborados para os Estados-Membros ou para programas individuais."*

"Desenvolvimento e implementação de um roteiro de capacitação administrativa necessária para a administração e implementação eficazes dos Fundos, em particular para **aumentar as capacidades de gestão local, prestando assistência às autoridades locais e beneficiários, e para **eliminar sobreposições e requisitos excessivos de documentação**"**

Comissão Europeia (2019) Roteiro para o reforço da capacidade administrativa – Guia Prático

Relatório do Semestre (2019) - Annex D: Investment Guidance On Cohesion Policy Funding 2021-2027 For Portugal

DIMENSÕES CHAVE DA BOA GESTÃO DE FUNDOS

Organizações

A arquitetura, a interligação e a atribuição de responsabilidades das instituições que definem e implementam os fundos (poder político, autoridade de coordenação técnica, autoridades de gestão, organismos intermédios, entidades do sistema de gestão e controlo, beneficiários e parceiros relevantes), nos seus vários níveis (nacional, regional e local), **assumem importância central na execução**.

Na sua ação e interação **os sistemas normativo e de informação são vitais**, permitindo implementar os fundos de forma eficiente e transparente.

Recursos Humanos

As **instituições responsáveis pela implementação dos fundos** devem ter recursos humanos estáveis, qualificados e motivados, com as competências e os conhecimentos adequados.

Os **beneficiários devem dispor de recursos humanos com elevada grau de conhecimento das fontes de financiamento**, de forma a que procurem as soluções e os instrumentos que melhor se adequam aos objetivos de investimento a que se propõem.

Instrumentos

A **disponibilidade de instrumentos, métodos, orientações, manuais, sistemas, procedimentos, formulários**, etc., que constituem auxiliares de trabalho e podem ajudar o sistema a funcionar com mais eficiência assume grande importância na boa gestão.

Os sistemas e instrumentos tornam as organizações menos vulneráveis a questões como a rotação de pessoal, reduzem o risco de mau funcionamento e melhoram a eficácia geral.

METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

Diagnóstico de necessidades

Análise
documental



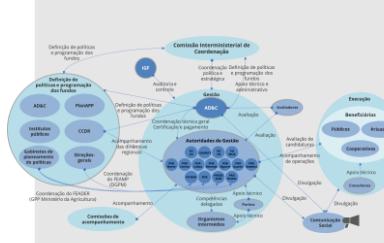
- Documentos enquadradores
 - Recomendações do Semestre Europeu
 - Avaliações
 - Outros

Quadro de referência da execução de fundos

Identificar as falhas de desempenho na gestão e execução dos Fundos

- Capacidade de execução de Fundos
 - Capacidade para alcançar metas
 - Capacidade de gerar impactes em termos de coesão e convergência
 - Capacidade de assegurar uma execução regular

Mapeamento do ecossistema de atores



- Identificação das funções
 - Mapeamento de atores
 - Identificação das relações funcionais e institucionais

Auscultaõo dos protagonistas do ecossistema

9 Sessões *Focus Group*



- Sistemas de incentivos
 - Apoios à I&D&I
 - Dinâmicas regionais
 - Educação e qualificação
 - Empregabilidade e economia social
 - Ambiente
 - Concepção e avaliação de políticas públicas
 - Sistemas de gestão e controlo
 - Monitorização e comunicação

Autoavaliação das Autoridades de Gestão

- 2 inquéritos matriz de autoavaliação das Autoridades de Gestão
 - Adaptação da metodologia OCDE

Diagnóstico de necessidades de capacitação

4 Dimensões-chave

10 Domínios de vulnerabilidade

+ Insuficiências de capacidade

METODOLOGIA DE ELABORAÇÃO

Estratégia de Capacitação ao Plano de Ação

Estratégia de Capacitação

Eixos Estratégicos



Melhorar a capacidade de gestão estratégica



Melhorar a capacidade de gestão operacional



Aumentar a capacidade de atuação dos beneficiários



Criar condições de suporte para uma execução eficaz, impactante e reconhecida

Elementos Facilitadores

Recomendações por Eixo Estratégico

Visam aumentar a capacidade de gestão e execução dos Fundos em dimensões relacionadas com os processos de definição das políticas e dos programas, com as práticas de gestão e acompanhamento e com os características dos instrumentos.

Objetivos Específicos

Objetivos Específicos de Capacitação por Eixo Estratégico
10 metas a alcançar para aumentar a capacidade de executar os fundos

Plano de Ação

Projetos Estruturantes

1

- Academia de Fundos

2

- Redes de capacitação para a operacionalização da abordagem territorial do AP 2030

3

- Rede de capacitação para a operacionalização de abordagens de agrupamento de clusters e RIS3

4

- Capacitação para a avaliação e orientação para resultados

5

- Programa de Qualificação da Procura

6

- Programa de comunicação e visibilidade externa



Sistema de Monitorização

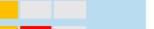
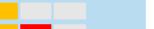
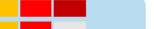
Indicadores de Realização

Indicadores de Resultado

Monitorização de Projeto

Monitorização da Estratégia (Eixo)

DIAGNÓSTICO DE NECESSIDADES

Dimensão Chave	Domínios de vulnerabilidade	Principais insuficiências de capacidade administrativa com implicações na eficácia e impacte dos Fundos	Intensidade
 Conceção de Políticas e de Instrumentos	1 Definição de políticas públicas e instrumentos de planeamento	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade na apropriação dos princípios e objetivos da Política de Coesão e/ou na sua articulação com os objetivos das políticas públicas nacionais. Debilidades na definição e avaliação de políticas públicas. Indispensabilidade dos processos de planeamento estratégico territorial a montante da programação. 	
	2 Desenho e operacionalidade dos instrumentos de programação, dos quadros regulamentares e dos avisos de concurso	<ul style="list-style-type: none"> Processos de programação pouco participados e pouco adaptados às especificidades regionais. Complexidade da regulamentação associada à execução dos Fundos. Falta de adequação, clareza e legibilidade dos instrumentos programáticos, regulamentos e avisos. Falta de planeamento e previsibilidade no lançamento de Avisos de Concurso. 	
 Estruturas de Gestão	3 Adequação e preparação dos recursos humanos afetos às estruturas de gestão, controlo e monitorização.	<ul style="list-style-type: none"> Insuficiente preparação e atualização dos recursos humanos em domínios principais e procedimentos chave ao exercício das funções e atividades de gestão. Dificuldade em atrair, reter e renovar recursos humanos nas estruturas de gestão, controlo e monitorização. Desadequação das práticas (métodos ou prazos). 	
	4 Práticas de gestão estratégica e avaliação dos instrumentos de programação	<ul style="list-style-type: none"> Cultura organizacional dos Fundos. Deficit na adoção do princípio de orientação para resultados. Insuficiente dotação de recursos humanos para o exercício das competências. 	
 Beneficiários	5 Procedimentos de gestão, certificação, pagamento, auditoria e controlo	<ul style="list-style-type: none"> Complexidade e exigência dos procedimentos Prazos de análise excessivamente longos 	
	6 Capacidade dos beneficiários para prosseguirem uma ação eficiente e eficaz orientada para os resultados	<ul style="list-style-type: none"> Lacunas no conhecimento das regras e procedimentos. Competências desajustadas às exigências da aplicação dos Fundos. 	
 Sistemas de Apoio	7 Encargos administrativos dos beneficiários	<ul style="list-style-type: none"> Procedimentos administrativos pesados, exigentes e pouco flexíveis Falta de uniformização nos conceitos e procedimentos Complexidade do processo de contratação pública 	
	8 Sistema de governação (articulação funcional entre atores do ecossistema)	<ul style="list-style-type: none"> Problemas de acompanhamento dos beneficiários Problemas de articulação entre as AG e os OI Problemas de governança multinível e multiactor 	
	9 Sistema de informação (agilidade e eficácia)	<ul style="list-style-type: none"> Sistema de informação com pouca robustez, agilidade e visibilidade. Falta de interoperabilidade dos sistemas de informação e existência de redundâncias. Desadequação do Balcão Único para as necessidades dos beneficiários. Problemas na operacionalização e manutenção do sistema de informação 	
	10 Informação (estratégia e ação)	<ul style="list-style-type: none"> Eficácia da comunicação Dificuldades de operacionalização das ações de comunicação 	

QUADRO ESTRATÉGICO DE CAPACITAÇÃO

Eixos	Objetivos Específicos
	Melhorar a capacidade de gestão estratégica <ul style="list-style-type: none">1 • Aumentar a adequação e operacionalidade dos instrumentos de programação, dos quadros regulamentares e dos avisos de concurso.2 • Fortalecer as práticas de gestão estratégica e de avaliação.3 • Criar condições favoráveis para aumentar a governança multinível e multiator.
	Melhorar a capacidade de gestão operacional <ul style="list-style-type: none">4 • Adequar e preparar os recursos humanos afetos às estruturas de gestão, controlo e monitorização.5 • Aumentar a eficácia e fiabilidade dos procedimentos de gestão, certificação, pagamento, auditoria e controlo.
	Aumentar a capacidade de atuação dos beneficiários <ul style="list-style-type: none">6 • Aumentar a capacidade e preparação dos beneficiários para prosseguirem uma ação eficiente, eficaz e orientada para os resultados.7 • Simplificar os procedimentos e aumentar a preparação dos beneficiários para prosseguirem uma ação orientada para os resultados.
	Criar condições de suporte para uma execução eficaz, impactante e reconhecida <ul style="list-style-type: none">8 • Aumentar a abrangência e a qualidade dos instrumentos de política pública e de planeamento estratégico sectorial e territorial.9 • Aumentar os níveis de eficácia e agilidade do sistema de informação de apoio à gestão e execução.10 • Aumentar os níveis de eficácia das estratégias e ações de comunicação.

COERÊNCIA DO QUADRO ESTRATÉGICO DE CAPACITAÇÃO

Dimensão Chave	Domínios de vulnerabilidade	Eixo 1		Eixo 2		Eixo 3		Eixo 4		
		Objetivos Específicos								
		1. Aumentar a adequação e operacionalidade dos instrumentos de programação, dos quadros regulamentares e dos avisos de concurso	2. Fortalecer as práticas de gestão estratégica e de avaliação	3. Criar condições favoráveis para aumentar a governança multinível e multiactor	4. Adequar e preparar os recursos humanos afetos às estruturas de gestão, controlo e monitorização.	5. Aumentar a eficácia e fiabilidade dos procedimentos de gestão, certificação, pagamento, auditoria e controlo	6. Aumentar a capacidade e preparação dos beneficiários para prosseguirem uma ação eficiente, eficaz e orientada para os resultados.	7. Simplificar os procedimentos e aumentar a preparação dos beneficiários para prosseguirem uma ação orientada para os resultados	8. Aumentar a abrangência e a qualidade dos instrumentos de política pública e de planeamento estratégico sectorial e territorial.	9. Aumentar os níveis de eficácia e agilidade do sistema de informação de apoio à gestão e execução
Conceção de Políticas e Instrumentos	1. Definição de políticas públicas e instrumentos de planeamento									
	2. Desenho e operacionalidade dos instrumentos de programação, dos quadros regulamentares e dos avisos de concurso									
Estruturas de Gestão	3. Adequação e preparação dos recursos humanos afetos às estruturas de gestão, controlo e monitorização.									
	4. Práticas de gestão estratégica e avaliação dos instrumentos de programação									
Beneficiários	5. Procedimentos de gestão, certificação, pagamento, auditoria e controlo									
	6. Capacidade dos beneficiários para prosseguirem uma ação eficiente e eficaz orientada para os resultados									
	7. Encargos administrativos dos beneficiários									
Sistema de Apoio	8. Sistema de governação (articulação funcional entre atores do ecossistema)									
	9. Sistema de informação (agilidade e eficácia)									
	10. Informação (estratégia e ação)									

OPERACIONALIZAÇÃO DO QUADRO ESTRATÉGICO DE CAPACITAÇÃO

Eixo	Objetivo Específico	PROJETOS ÂNCORA					
		1 ACADEMIA DE FUNDOS	2 REDES DE CAPACITAÇÃO PARA A ABORDAGEM TERRITORIAL DO AP 2030	3 REDE DE CAPACITAÇÃO PARA CLUSTERS E RIS3	4 CAPACITAÇÃO PARA A AVALIAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS	5 PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO DA PROCURA	6 PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E VISIBILIDADE EXTERNA
 Melhorar a capacidade de gestão estratégica	1 Aumentar a adequação e operacionalidade dos instrumentos de programação, dos quadros regulamentares e dos avisos de concurso. 2 Fortalecer as práticas de gestão estratégica e de avaliação 3 Criar condições favoráveis para aumentar a governança multinível e multidisciplinar .	●	●	-	-	-	-
 Melhorar a capacidade de gestão operacional	4 Adequar e preparar os recursos humanos afetos às estruturas de gestão, controlo e monitorização 5 Aumentar a eficácia e fiabilidade dos procedimentos de gestão, certificação, pagamento, auditoria e controlo	●	-	-	●	-	●
 Aumentar a capacidade de atuação dos beneficiários	6 Aumentar a capacidade e preparação dos beneficiários para prosseguirem uma ação eficiente, eficaz e orientada para os resultados 7 Simplificar os procedimentos e aumentar a preparação dos beneficiários para prosseguirem uma ação orientada para os resultados	-	●	●	-	●	●
 Criar condições de suporte para uma execução eficaz, impactante e reconhecida	8 Aumentar a abrangência e a qualidade dos instrumentos de política pública e de planeamento estratégico sectorial e territorial 9 Aumentar os níveis de eficácia e agilidade do sistema de informação de apoio à gestão e execução 10 Aumentar os níveis de eficácia das estratégias e ações de comunicação	-	●	●	●	●	●

Incidência nos objetivos específicos

● Elevada ● Média ● Baixa

1. ACADEMIA DE FUNDOS

AÇÃO ÂNCORA

Programa plurianual da Academia dos Fundos

A elaboração do programa plurianual da Academia pressupõe a identificação contínua das áreas críticas de intervenção em matéria de capacitação do ecossistema que orientem a definição das ações a contemplar nos planos de ação anuais (conteúdos específicos de operacionalização das ações complementares), assim como a definição do planeamento temporal das ações, procurando garantir que estas ocorrerão em *timings* oportunos do ciclo de financiamento.

A título de exemplo, importa assegurar rotinas de levantamento de necessidades de competências (técnicas, relacional,...) a desenvolver ou a identificação de temas que, pela sua complexidade ou novidade no quadro de funções dos atores, exigem aprofundamento e disseminação.

Incidência



Pessoas



Organizações



Instrumentos

MONITORIZAÇÃO

Indicadores de realização

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Programas plurianuais elaborados (nº)	1	-	1	-	1	-	-
2 Sessões dinamizadas pelos grupos de trabalho da rede simplificação (nº)	-	30	30	25	5	-	-
3 Encontros e seminários realizados (nº)	-	1	1	1	1	1	1
4 Ações de capacitação realizadas (nº)	12	20	40	40	40	40	20
5 Estudos / manuais / documentação técnica produzidos (nº)	8	8	8	8	8	8	8
6 Summer schools realizadas (nº)	-	2	-	2	-	2	-

Indicadores de resultado

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Nível de execução dos programas plurianuais (%)	85%	-	85%	-	85%	-	-
2 Participantes que conclui ações de capacitação (%)	90%	90%	90%	90%	90%	90%	90%
3 Participantes que conclui as ações summer School (%)	-	100%	-	100%	-	100%	-
4 Procedimentos analisados pelos grupos de trabalho que efetivamente foram harmonizados / simplificados (%)	-	80%	70%	70%	80%	-	-

AÇÕES COMPLEMENTARES

Ação	Descrição	Tipo	Incidência / Intensidade		
			Pessoas	Organizações	Instrumentos
1 Rede de simplificação	Criação e dinamização de grupos de trabalho com vista à uniformização e simplificação de procedimentos, constituídos e dinamizados em função das temáticas a abordar, podendo envolver atores de geometria variável (entre AG, entre AG e OI, entre redes existentes, entre Fundos,...).	EM	●	●	●
2 Ações de capacitação regulares de caráter técnico	Workshops, oficinas de formação, seminários,... regulares de caráter técnico visando um maior alinhamento e eficiência dos procedimentos e a melhoria dos tempos de resposta (exemplo de temáticas: legislação básica, contratação pública, sistema de informação, procedimentos de pagamentos,...). Pode prever a organização de formação graduada (pós-graduações, mestrados).	EM	●	●	●
3 Encontros anuais de estruturas envolvidas na gestão de fundos	Encontro anual de estruturas envolvidas na gestão de Fundos para apoiar a aprendizagem coletiva através de iniciativas de disseminação de conhecimento sobre novos instrumentos e políticas nacionais e europeias e partilha de experiências. Atribuição de prémios de mérito para destacar práticas de gestão que devem ser disseminadas.	EM	●		
4 Estudos / manuais / documentação técnica	Cadernos "Didática dos Fundos" com produção de conteúdos técnicos de suporte à formação inicial e contínua das equipas técnicas e Cadernos Boas Práticas, com repositório de conteúdos para a comunicação de projetos e práticas de sucesso.	IN		●	●
5 Summer school de políticas públicas	Programa de cursos especializados ou pós-graduados de suporte à capacitação das agências públicas em desenho de políticas públicas (exemplos de temáticas: inovação enquanto experimentação de soluções ou políticas, desenho estratégico, ...).	IN	●	●	
6 Manual de procedimentos sobre o Sistema de Informação	Manual sobre o sistema de informação devidamente articulado e atualizado, especialmente orientado para as entidades do ecossistema interno, com vista a aumentar a eficiência nos procedimentos e facilitar a integração de novos utilizadores. A sua atualização deverá ocorrer sempre que se proceda a alterações no sistema, incluindo um sistema de notificação aos utilizadores	IN	●	●	●
7 Planos de capacitação das AG	Elaboração de planos de capacitação das estruturas técnicas das Autoridades de Gestão suportados em diagnósticos de autoavaliação de necessidades específicas com atualização bianual.	EM	●	●	

● Elevada ● Média ● Baixa

IN – Inovadoras | EC – Existentes a Continuar | EM – Existentes a Melhorar

2. REDES DE CAPACITAÇÃO PARA A OPERACIONALIZAÇÃO DA ABORDAGEM TERRITORIAL

AÇÃO ÂNCORA

Plataformas digitais colaborativas de partilha e capacitação de redes de atores

As plataformas digitais colaborativas de partilha e capacitação serão criadas especificamente para cada tipologia de instrumento territorial do AP2030 e serão centros de recursos, informação e partilha de experiências entre as várias entidades envolvidas na governação, implementação e acompanhamento destes instrumentos.

Incidência



Pessoas



Organizações



Instrumentos

AÇÕES COMPLEMENTARES

Ação	Descrição	Tipo	Incidência / Intensidade		
			Pessoas	Organizações	Instrumentos
1 Ações de capacitação específica	Ações de capacitação técnica regulares segundo formatos de workshops ou de <i>blending learning</i> com envolvimento de especialistas, visando o robustecimento de competências de governança, planeamento, seleção e construção de projetos, gestão e acompanhamento e contratação e avaliação de impacto.	IN	●	●	
2 Encontros anuais	Encontro anual das estruturas envolvidas na implementação dos instrumentos territoriais integrados para dinamizar a aprendizagem coletiva através de iniciativas de disseminação de conhecimento.	IN	●		
3 Manuais / documentação técnica	Elaboração de coleção de manuais de metodologias de apoio às estruturas técnicas na montagem e gestão de intervenções territoriais integradas e na construção de projetos para políticas territorializadas.	IN		●	●
4 Formação em abordagens territoriais colaborativas	Realização de pós-graduações em parceria com instituições universitárias em várias regiões focalizadas nas abordagens territoriais integradas, fornecendo ferramentas teóricas e metodológicas do planeamento estratégico territorial, participação no diagnóstico, do planeamento e avaliação de projetos inovadores e em rede.	IN	●	●	

● Elevada ● Média ● Baixa

IN – Inovadoras | EC – Existentes a Continuar | EM – Existentes a Melhorar

MONITORIZAÇÃO

Indicadores de realização

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Plataforma digitais colaborativas (nº)	-	2	3-	-	-	-	-
2 Encontros e seminários (nº)	-	-	5	5	5	5	5
3 Ações de capacitação específica (nº)	-	10	15	20	20	15	10
4 Formação em abordagens territoriais colaborativas (nº)	-	-	2	2	2	2	2
4 Estudos e manuais técnicos (nº)	-	-	4	5	4	2	-

Indicadores de resultado

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Participantes que conclui ações de capacitação (%)	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%
2 Participantes que conclui ações de formação em abordagens territoriais colaborativas	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%
3 Projetos criados em cooperação pelas entidades que participaram na formação	-	23	32	-	-	-	-

3. REDES DE CAPACITAÇÃO PARA A OPERACIONALIZAÇÃO CLUSTERS E RIS3

AÇÃO ÂNCORA



AÇÕES COMPLEMENTARES

Ação	Descrição	Tipo	Incidência / Intensidade		
			Pessoas	Organizações	Instrumentos
1	Ações de capacitação específica Workshops, seminários temáticos,...visando temas chave da dinâmica dos Polos de Competitividade e Tecnologia (exemplos de temáticas: desenho e operacionalização de projetos em rede, estratégias e ferramentas de <i>networking</i> , ...) e RIS 3 (exemplos de temáticas: planeamento estratégico, prospetiva,...).	EM			
2	Evento anual de partilha de conhecimento e experiências Evento de âmbito internacional sobre a política de clusters (p.ex., edição do <i>European cluster conference</i> ou de natureza semelhante, com formato de conferência e espaços para encontros <i>one-to-one</i> , com vista a fomentar dinâmicas de trabalho colaborativo).	IN			
3	Summer school Polos Programa concentrado de iniciativas com vista à capacitação das entidades envolvidas na definição e dinamização dos Polos de Competitividade e Tecnologia, assente em ações de <i>peer learning</i> com estruturas congêneres da UE.	IN			

Elevada Média Baixa

IN - Inovadoras | EC - Existentes a Continuar | EM - Existentes a Melhorar

MONITORIZAÇÃO

Indicadores de realização

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Plataforma digitais colaborativas (nº)	-	2	3-	-	-	-	-
2 Eventos internacionais sobre a política de clusters (nº)	-	-	1	-	-	1	-
3 Ações de capacitação específica (nº)	-	4	4	4	4	4	-
4 <i>Summer school</i> (nº)	-	1	-	1	-	-	-

Indicadores de resultado

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Participantes que conclui ações de capacitação (%)	-	90%	90%	90%	90%	90%	-
2 Participantes que conclui as ações <i>summer School</i> (%)	-	100%	-	100%	-	-	-

4. CAPACITAÇÃO PARA AVALIAÇÃO E ORIENTAÇÃO PARA RESULTADOS

AÇÃO ÂNCORA

Cursos de Mestrado e Doutoramento em avaliação de projetos, programas e políticas públicas

Os diagnósticos realizados sobre as práticas de avaliação no âmbito dos Fundos detetam como um dos principais problemas a carência de recursos humanos qualificados, tanto do lado da administração como no mercado. Esta situação é resultado da inexistência de formação avançada neste domínio.

Neste âmbito torna-se essencial estimular a criação de cursos de mestrado e de doutoramento em avaliação de projetos, programas e políticas públicas que permitam alargar a número de recursos humanos altamente qualificados na área de avaliação, para planejar, desenhar, realizar e acompanhar avaliações.

Incidência



Pessoas



Organizações



Instrumentos

MONITORIZAÇÃO

Indicadores de realização

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Encontros e seminários (nº)	-	1	-	1	-	1	-
2 Ações de capacitação específica (nº)	-	2	2	2	2	2	2
3 Cursos de formação avançada (nº)	-	2	2	3	2	2	2
4 Estudos / manuais (nº)	-	-	10	-	-	10	-

Indicadores de resultado

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Participantes que conclui ações de capacitação (%)	-	90%	90%	90%	90%	90%	90%
2 Participantes que conclui as ações <i>summer School</i> (%)	-	100%	-	100%	-	100%	-

AÇÕES COMPLEMENTARES

Ação	Descrição	Tipo	Incidência / Intensidade		
			Pessoas	Organizações	Instrumentos
1 Ações de capacitação específica em avaliação	Ações de capacitação técnica em formato de workshop com especialistas, visando o robustecimento de competências em avaliação da AD&C Autoridades de Gestão e Organismos Intermédios.	IN	●	●	
2 Ações de capacitação específica em construção e aplicação de indicadores de resultados	Ações de capacitação técnica em formato de workshop com especialistas, visando o robustecimento de competências de Autoridades de Gestão e beneficiários na construção e aplicação de indicadores de resultado	IN	●	●	
3 Encontros bianuais	Encontro bianual de todas as entidades do ecossistema dos fundos para partilha de resultados de avaliações, partilha de iniciativas e disseminação de conhecimento.	IN	●		
4 Manuais / Estudos	Elaboração de coleção de manuais de metodologias de avaliação e de estudos de aplicação concreta de métodos de avaliação e de construção de indicadores de resultado.	IN	●	●	
5 Bolsas de contratação de jovens	Bolsas de contratação de jovens com qualificação superior na área da avaliação de políticas públicas para robustecimento de Autoridades de Gestão na área da avaliação	IN		●	
6 <i>Summer School</i> Avaliação	Realização de <i>Summer School</i> em parceria com entidades académicas sobre as temáticas específicas ou métodos da avaliação, abertas a todos os técnicos de entidades do ecossistema de fundos e investigadores.	IN	●		

● Elevada ● Média ● Baixa

IN – Inovadoras | EC – Existentes a Continuar | EM – Existentes a Melhorar

5. PROGRAMA DE QUALIFICAÇÃO DA PROCURA

AÇÃO ÂNCORA

Redes Participa

Estas redes visam estabelecer uma aproximação entre as estruturas operacionais dos fundos e os beneficiários, permitindo um maior envolvimento dos beneficiários no processo de discussão de problemas e desenho das soluções que melhor respondam às suas necessidades. Pretende-se apoiar a constituição de redes colaborativas entre beneficiários-tipo e AG para discussão sobre dificuldades e desafios comuns, boas práticas de execução, partilha de experiências de sucesso, Trata-se fundamentalmente de estimular momentos de discussão sobre problemas e necessidades da procura, cuja conclusões se deverão traduzir em soluções de melhoria de procedimentos administrativos e/ou técnicos ou na sinalização de debilidades de conhecimento/competências dos beneficiários que possam ser colmatadas através de ações de capacitação. Nesta lógica, visam a melhoria de aspectos processuais, bem como contribuir gradualmente para um maior conhecimento das dificuldades e necessidades da procura, no sentido de um contínuo ajustamento entre a ação dos Fundos e as necessidades dos seus destinatários.

Incidência



Pessoas



Organizações



Instrumentos

AÇÕES COMPLEMENTARES

Ação	Descrição	Tipo	Incidência / Intensidade		
			Pessoas	Organizações	Instrumentos
1 Ações de capacitação específica com cariz regular	Workshops, oficinas de formação, ações de formação específica com cariz regular dirigidas a beneficiários e organizadas em função do perfil de entidades e de instrumentos de apoio (exemplo de temáticas: legislação básica, instrução de candidaturas, preenchimento de formulários online, contratação pública, sistema de informação, procedimentos de pagamentos,...).	EM	●		
2 Encontro anual de beneficiários (Semana dos Fundos Europeus)	Encontros de Mentores, traduzidos em encontros entre beneficiários para disseminar projetos de sucesso e a partilha de experiências, com vista a promover práticas de tutoria entre beneficiários experimentados e beneficiários menos experientes.	IN	●		
3 Estudos / manuais / documentação técnica	Monitorização da satisfação e dificuldades dos beneficiários (inquéritos de satisfação, sondagens de opinião,...) Guias de utilização do sistema de informação.	EM		●	●

● Elevada ● Média ● Baixa

IN – Inovadoras | EC – Existentes a Continuar | EM – Existentes a Melhorar

MONITORIZAÇÃO

Indicadores de realização

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Redes Participa ativas (nº)	-	7	7	7	7	7	7
2 Encontros Mentor (nº)	-	14	14	14	14	7	7
3 Ações de capacitação específica (nº)	-	210	210	140	100	70	70
4 Inquéritos de monitorização da satisfação e dificuldades dos beneficiários (nº)	-	3	3	3	-	-	-

Indicadores de resultado

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Variação do número de pedidos de esclarecimento em % do número de candidaturas (variação homóloga face ao período de programação anterior)	-	-15%	-20%	-25%	-30%	-	-
2 Variação da percentagem de candidaturas não admitidas (variação homóloga face ao período de programação anterior)	-	-10%	-15%	-20%	-25%	-	-
3 Nível de satisfação dos beneficiários (escala de 1 a 100)	-	70	80	90	-	-	-

6. PROGRAMA DE COMUNICAÇÃO E VISIBILIDADE EXTERNA

AÇÃO ÂNCORA

Estratégia de comunicação Portugal 2030

A conceção de uma estratégia comum de comunicação dos Fundos para o período de programação 2021-2027 é um passo essencial para a estruturação da abordagem a seguir pelos principais atores do ecossistema dos Fundos (AD&C, AG, OI) no sentido de aumentar a sua visibilidade e percepção positiva. Tendo como referencial de partida a Estratégia Comum de Comunicação do Portugal 2020, este novo instrumento deverá refletir a aprendizagem com a experiência do período de programação transato, e apresentar propostas de segmentação e posicionamento da marca, branding, estratégia e objetivos da comunicação, entre outros aspectos. Neste sentido, é fundamental que a nova estratégia de comunicação tenha em consideração a necessidade de colmatar as debilidades registadas em períodos anteriores, procurando ser mais eficaz na divulgação de uma imagem positiva dos fundos, ser mais informativa para os públicos-alvo mais especializados, e ser mais inteligível para o público em geral.

Incidência



Pessoas



Organizações



Instrumentos

MONITORIZAÇÃO

Indicadores de realização

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Plataformas digitais	-	1	-	-	-	-	-
2 Encontros e seminários	-	15	50	50	-	-	-
3 Ações de capacitação específica	-	6	6	6	6	6	6
4 Programas de televisão	-	50	50	50	50	50	50

Indicadores de resultado

Indicador	2021	2022	2023	2024	2025	2026	2027
1 Participantes que conclui ações de capacitação (%)	-	100%	100%	100%	100%	100%	100%
2 Projetos sobre o tema A Europa sou EU promovidos por escolas	-	35	35	35	35	35	35
3 Pedidos de esclarecimento em % do número de candidaturas (variação homóloga face ao período de programação anterior) (%)	-	5%	5%	7%	7%	7%	-

AÇÕES COMPLEMENTARES

Ação	Descrição	Tipo	Incidência / Intensidade		
			Pessoas	Organizações	Instrumentos
1 Semana dos Fundos Europeus	Iniciativa de comunicação anual de nível nacional, tendo associado um programa de eventos de grande visibilidade (conferências, workshops, lançamentos/inaugurações) a várias escalas (nacional/regional/local) e dirigidas a múltiplos públicos-alvo (desde o ecossistema dos Fundos até ao público em geral). O enfoque dos eventos deverá acompanhar o ciclo de programação, desde a conceção estratégica até à apresentação de resultados.	IN	●	●	
2 Workshops de capacitação da comunicação social sobre os Fundos	Programação de workshops anuais de capacitação dirigidos a jornalistas, conjugando conteúdos de capacitação mais básicos sobre a gestão dos Fundos, com 4	IN	●		
3 Programa de capacitação contínua em comunicação digital	Ações de formação regulares dirigidas a responsáveis pela comunicação do ecossistema dos fundos (AD&C, AG, OI) focadas na comunicação digital, abordando temas como a usabilidade das interfaces, a utilização das redes sociais	IN	●	●	●
4 Dicionário dos Fundos	Conceção e divulgação de um glossário online abrangente, que torne acessível a todos os públicos o conhecimento sobre o jargão técnico utilizado no ecossistema dos Fundos, contribuindo também para a harmonização de conceitos entre os seus utilizadores. Deverá assim constituir um referencial de consulta para os técnicos e um material de apoio às ações de capacitação de múltiplos públicos (políticos, gestores, beneficiários, consultores, jornalistas...).	IN	●		●
5 Workshops de capacitação de atores políticos sobre os Fundos	Programa de workshops de capacitação técnica sobre os Fundos destinados a atores políticos - nomeadamente deputados, autarcas e respetivos assessores -, a desenvolver no início de cada legislatura e de cada ciclo de mandatos autárquicos.	IN	●		
6 Programa de televisão	Programa regular de televisão, produzido em linguagem acessível e dirigido ao grande público, dedicado à divulgação dos Fundos e dos seus impactes no desenvolvimento do país, conjugando a apresentação dos resultados de períodos de programação anteriores e das opções estratégicas e os projetos para o novo período, com o debate de diferentes perspetivas por parte de atores políticos e da sociedade civil.	IN	●		●
7 Programa de informação de crianças	Programa de capacitação inicial de crianças e jovens sobre o projeto europeu e o papel dos Fundos na sua concretização. A implementar em parceria com o Ministério da Educação, através da disciplina/área transversal de cidadania no ensino básico e secundário. Inclui a produção de materiais didáticos e apoio à realização de eventos, visitas de estudo e intercâmbios.	IN	●	●	●

● Elevada ● Média ● Baixa

IN – Inovadoras | EC – Existentes a Continuar | EM – Existentes a Melhorar

Equipa técnica:



Produzido para:



Roteiro para a Capacitação do Ecossistema dos Fundos da Política da Coesão para o Período 2021-2027

Apresentação do Relatório Final do Roteiro de Capacitação

15 Outubro 2021

CEDRU

Centro de Estudos e Desenvolvimento Regional e Urbano, Lda
Rua Fernando Namora 46A
1600-454 Lisboa
(+351) 217 121 240
www.cedru.pt

EY-Parthenon Lisbon

Avenida da Repúblida 90 - 3 Andar,
1649-024 Lisboa
(+351) 217 912 000
https://www.ey.com/pt_pt