

<b>Nota Prévia</b>	04
<b>Sumário Executivo</b>	05
<b>Conclusões e Recomendações</b>	07
<b>Metodologia de Avaliação</b>	16
<b>Relevância / Coerência</b>	19
<b>Cooperação Bilateral</b>	23
<b>Eficiência</b>	27
<b>Eficácia</b>	31
<b>Impacto</b>	36
<b>Sustentabilidade</b>	39
<b>Estudos de Caso</b>	42
<b>Anexos</b>	51

Índice

## Nota prévia

O presente relatório apresenta as principais leituras das informações recolhidas pela equipa de avaliação externa durante o processo de avaliação do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014.

Muitas das leituras efetuadas têm o seu enfoque na interpretação e confronto de perceções dos *stakeholders* relevantes face a diferentes temas ou situações. Estas análises procuraram ser o mais exaustivas e aprofundadas possível embora depois sistematizadas de forma simples e inteligível.

A equipa de avaliação começou por estudar aprofundadamente os dados fornecidos pela equipa dos EEA Grants Portugal sobre as opções e estratégias que suportaram o desenho do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014, mas também da sua implementação, para depois definir os indicadores capazes de responder às questões de avaliação constantes dos Termos de Referências (TdR) e finalmente definir os mecanismos, processos e tempos de recolha dessa informação.

**Neste processo avaliativo foi analisado o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014 mas também os programas que o compuseram:**

### PT 02

Programa Gestão das Águas Marinhas e Costeiras

### PT 03

Programa Energias Renováveis

### PT 04

Programa Adaptação às Alterações Climáticas (Programa AdaPT)

### PT 05

Programa Sociedade Civil (Programa Cidadania Activa)

### PT 06

Programa Iniciativas de Saúde Pública

### PT 07

Programa Integração da Igualdade de Género e Promoção do Equilíbrio entre Trabalho e Vida Privada

### PT 08

Programa Conservação e Revitalização do Património Cultural (Projeto Rotas de Sefarad)

### PT 09

Programa Diversidade Cultural (Pegada Cultural)

## Agradecimento

Antes de fecharmos esta nota prévia não podemos deixar de agradecer a todos os operadores de programa e promotores de projeto pelo seu tempo e contributos essenciais para esta avaliação e particularmente aos que receberam a equipa de avaliação e responderam diretamente a entrevistas, o nosso muito obrigado a todos.

# Sumário

## O PROCESSO

O processo de implementação da avaliação externa decorreu dentro do planeado e devemos salientar a grande abertura e disponibilidade por parte de todos os envolvidos mais direta ou indiretamente no processo. Este facto que pode parecer irrelevante foi absolutamente decisivo num processo avaliativo onde existe uma multiplicidade de *stakeholders* que era necessário ouvir, para recolher e confrontar as suas perceções pois desse confronto e verificação do alinhamento das mesmas dependia, em grande medida, o sucesso da avaliação. Esta disponibilidade e empenho dos *stakeholders* diretos e indiretos dos EEA Grants atesta, desde logo, o empenho e envolvimento real destes no mecanismo, o que é desde logo um indicador muito positivo.

A equipa de avaliação começou por estudar aprofundadamente os dados fornecidos pela equipa dos EEA Grants Portugal sobre as opções e estratégias que suportaram o desenho do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014, mas também da sua implementação, para depois prosseguir para a construção de um mapa de resultados e impacto e da organização das questões de avaliação agrupadas em categorias de análise consideradas relevantes.

**Seguidamente, a equipa de avaliação construiu os instrumentos de recolha de informação que permitiriam a recolha dos indicadores e evidências que possibilitaram responder às questões de avaliação validadas e constantes dos TdR e Plano de Avaliação. Estes instrumentos foram essencialmente os seguintes:**

- Guiões de entrevista (individuais e coletivas)
- Inquéritos por questionário
- Matrizes de sistematização de informação (qualitativa e resultante da análise documental aos suportes de dados relevantes)
- Mapas mentais facilitadores da análise relacional entre dados recolhidos
- Vários instrumentos de organização e visualização da informação, como infografismos, que ajudaram às leituras avaliativas

---

**Desta lista volta a ser clara a dimensão qualitativa e de valorização do papel e perceções dos *stakeholders* do processo avaliativo.**

---

**Após a recolha e compilação da informação recolhida junto de todas as fontes de informação consideradas relevantes, foi possível dar resposta que pensamos sólida às questões de avaliação e construir uma narrativa de performance que julgamos ser uma boa representação e análise crítica do que foi a implementação do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014.**

**Síntese do processo:**

- Análise documental das memórias descritivas dos projetos, dos relatórios de Programa e do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu
- Construção e clarificação da Teoria da Mudança subjacente à iniciativa em cada uma das áreas programáticas
- Definição de indicadores para os resultados, *outcomes* e impactos identificados, de acordo com as questões de avaliação definidas
- Criação de métricas de avaliação que sejam relevantes e importantes para tomadas de decisão futuras
- Realização de inquérito por questionário, lançado a todos os promotores de projetos financiados
- Entrevistas semi-diretivas, realizadas aos 8 operadores dos programas e também a responsáveis / equipas de 11 projetos identificados como boas práticas

## Conclusões e Recomendações

Como resultado da análise a toda a informação recolhida, sistematizada e analisada é possível identificar um conjunto de conclusões e recomendações, a diferentes níveis, que decorrem da implementação do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014, EEA Grants Portugal<sup>1</sup>.

### PRINCIPAIS CONCLUSÕES

Para facilitar a leitura e a incorporação desta em futuros documentos de reflexão ou mesmo operacionais da estrutura dos EEA Grants Portugal, decidimos sistematizar as conclusões e recomendações em dois níveis de análise:

- > questões de planeamento e gestão dos EEA Grants 2009-2014
- > questões de implementação do mecanismo e dos seus resultados.

Começamos, no entanto, por um conjunto de conclusões de âmbito mais geral. Os EEA Grants responderam a necessidades e problemas efetivos e considerados relevantes pelos *stakeholders* contactados e existe um claro alinhamento entre as áreas de intervenção trabalhadas e as prioridades nacionais. Este alinhamento dos EEA Grants com as prioridades de política pública são um primeiro e significativo fator positivo que deve ser relevado.

Uma segunda questão que gostaríamos de salientar é a importância dos valores e princípios que suportam os EEA Grants e que são muito relevantes e reconhecidos pelos diferentes *stakeholders*, falamos da valorização da cooperação entre nações e da solidariedade, da cocriação e do valor da multiculturalidade e partilha de conhecimento, recursos e boas-práticas. Estes valores são importantíssimos porque influenciam claramente o desenho dos programas e “contaminam” de forma muito clara e positiva as intervenções construídas no âmbito dos EEA Grants.

---

**Talvez a cooperação bilateral e a ideia de cocriação e ganhos mútuos seja o fator de diferenciação face a outros mecanismos de financiamento e uma característica indelével dos EEA Grants. Aliás, a cooperação bilateral é não só um fator de diferenciação, mas principalmente, um elemento catalisador decisivo para eficiência, eficácia e qualidade de processos de intervenção e resultados das intervenções e programas.**

---

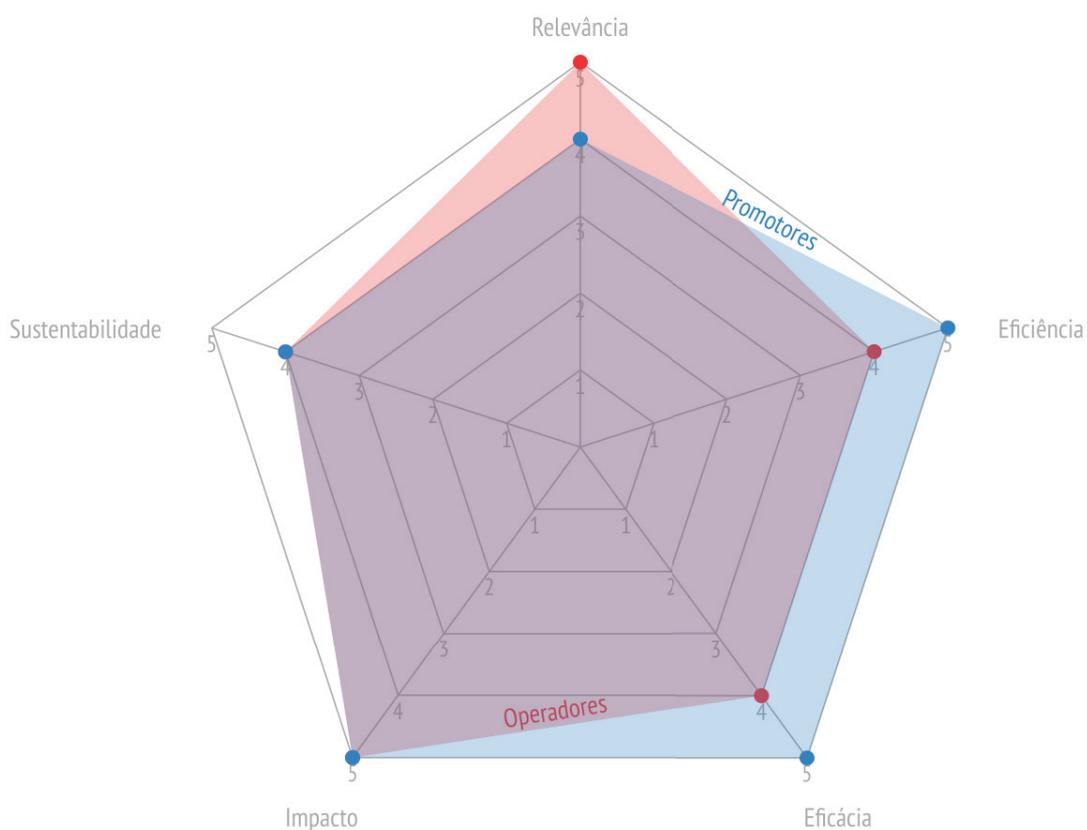
<sup>1</sup>a partir deste momento, as referências 'EEA Grants Portugal' e 'EEA Grants' terão, por facilidade de comunicação, o mesmo significado que 'Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014'.

Existe uma outra dimensão muito significativa dos EEA Grants, a preocupação em atuar preventivamente e promover a atuação e o pensar estrategicamente e prospectivamente, o que torna muito aliciente a ideia de, no futuro e em termos de avaliação, acompanhar estas iniciativas para além do período de financiamento e medir o seu contributo para impactos de longo prazo nas áreas em que trabalham.

Aliás a eficácia face às metas definidas é de facto muito alta e a eficiência na gestão e aproveitamento real dos recursos disponibilizados verificada na avaliação é, na nossa opinião, uma referência para o futuro e para outros mecanismos de financiamento.

**EEA GRANTS 2009-2014**

ALINHAMENTO DE PERCEÇÕES DE OPERADORES E PROMOTORES



Como facilmente verificamos, não existem grandes diferenças de percepção entre os operadores e os promotores de projetos, sendo que globalmente a avaliação de ambos os grupos é muito positiva, sem que no entanto isso configure um alinhamento total e perfeito.

Como é normalmente expectável, os promotores são “mais positivos” na sua avaliação ao nível da eficiência e eficácia das intervenções, sendo que o mais interessante é a coincidência de análise no que é mais relevante, o impacto e a sustentabilidade das mudanças.

**Apesar deste alinhamento, salientáramos os seguintes pontos para reflexão:**

- Os operadores de programa têm uma visão bastante abrangente sobre como os projetos apoiados se posicionaram relativamente a todas as dimensões, enquanto os promotores de projeto têm apenas a perceção sobre o seu próprio posicionamento
- Relativamente à eficiência, apesar de todos os *stakeholders* manifestarem que foi realizada uma gestão eficiente dos recursos, foram assinalados constrangimentos relacionados com as exigências burocráticas, a falta de recursos humanos na área de gestão financeira, bem como, com limitações inerentes aos procedimentos de contratação pública (o que dificultou a contratação atempada de RH para as equipas)
- Apesar de existir uma perceção generalizada de que foi atingida uma elevada taxa de eficácia, os operadores referiram alguns fatores externos negativos que afetaram o alcance dos resultados.
- Quer operadores quer promotores referiram que os programas e projetos tiveram impactos positivos (quer a nível nacional – ex. influência nas políticas públicas; regional – ex.: alterações em diversos municípios ou local – ex.: nas comunidades / públicos-alvo diferenciados em diversas localidades)
- Relativamente à sustentabilidade, todos os *stakeholders* parecem partilhar a perceção que os resultados / mudanças irão permanecer para além do tempo de intervenção, embora sintam que, em muitos casos, haveria necessidade de existir continuidade dos projetos e de um investimento para a sua manutenção, também consideram ser importante a realização de uma avaliação de impacto junto dos beneficiários, para se fundamentar a sustentabilidade das mudanças em evidências tão robustas quanto for possível

---

**A Relevância dos EEA Grants e a sua justificação face ao contexto português não merece discussão, pois todas as fontes, não só os atores com quem falámos, mas também os dados disponíveis, justificam sem discussão a pertinência da intervenção nestas áreas e o seu alinhamento com prioridades nacionais definidas pelo Estado português.**

**Por outro lado, os dados que temos de execução do programa são muito positivos e revelam taxas de eficácia dos EEA Grants e dos seus programas bem superiores a 100%, face às metas definidas. Também ao nível da gestão dos recursos disponibilizados os dados existentes e todas as informações recolhidas junto dos diferentes grupos de *stakeholders* e os dados de execução apurados apontam para uma correta gestão dos recursos com uma taxa de eficiência elevada.**

---

Quando olhamos para mudanças produzidas e / ou induzidas pelos EEA Grants, estas surgem também como evidentes. A taxa elevadíssima de eficácia, apontando para o cumprimento e ultrapassagem das metas propostas, cria a convicção, reforçada pelas entrevistas efetuadas a *stakeholders*-chave que o facto de a estrutura dos programas possuir a flexibilidade necessária para a construção de projetos adequados às especificidades dos contextos de intervenção foi o elemento chave para conseguir mudanças efetivas que parecem ser reconhecidas em todos os programas dos EEA Grants.

Falamos de mudanças ao nível dos processos de gestão e “formas de fazer” mas também, e mais importante, mudanças nas vidas dos participantes diretos e indiretos das intervenções financiadas. Claro que estas mudanças não são homogêneas e não são, neste momento, tão evidentes e visíveis nalguns programas mas, na globalidade, é fácil ilustrar as mudanças conseguidas com várias evidências recolhidas, por exemplo nos estudos de caso realizados, e que se encontram descritas quer nas respostas dadas no presente relatório a questões de avaliação, quer no bloco dedicado especificamente aos estudos de caso.

---

**A sustentabilidade é sempre uma dimensão mais difícil de medir, ainda mais num mecanismo de natureza tão diversa como os EEA Grants, no entanto, 88% dos promotores de projetos apontam para a sustentabilidade das intervenções que implementaram, e das mudanças que produziram através dessas mesmas intervenções. Este fator é também reforçado pela elevada taxa de manutenção das relações / parcerias bilaterais estabelecidas.**

---

A perspetiva global da equipa de avaliação é que a implementação do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014 decorreu de forma extremamente positiva, tendo promovido mudanças significativas, planeadas e não planeadas, nas áreas de atuação dos diferentes programas que o compõem.

**Gostaríamos mesmo de salientar duas evidências que nos marcaram ao longo do processo avaliativo e, mais especificamente, durante as entrevistas realizadas:**

- A boa imagem e a “marca” dos EEA Grants que é reconhecida e valorizada pela esmagadora maioria dos *stakeholders* e de forma quase uniforme por todos os programas
- A relevância das relações / parcerias bilaterais estabelecidas para os resultados e mudanças obtidas e a grande valorização desta dimensão por todas as partes interessadas

Com o objetivo de facilitar e destacar aquelas que consideramos serem as principais conclusões retiradas do trabalho efetuado, organizámos as mesmas no quadro-síntese abaixo:

DIMENSÕES	PRINCIPAIS CONCLUSÕES
Planeamento e Gestão	<p>O Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014 teve uma estrutura coerente com os seus objetivos e os programas e áreas de trabalho corresponderam a necessidades reais e estavam alinhados com prioridades políticas nacionais.</p> <p>Diagnóstico de partida bem definido e com adesão à realidade.</p> <p>A cooperação bilateral entre organizações portuguesas e dos países doadores terá sido um fator importante para o sucesso das intervenções. A partilha de ideias, conhecimento e estratégias e instrumentos de intervenção teve resultados imediatos e impactos potenciais o que suporta a opção de incentivar e criar mecanismos para esta cooperação.</p> <p>A estrutura dos programas teve a flexibilidade necessária para a construção de projetos adequados às especificidades dos contextos de intervenção.</p>
Implementação e Resultados	<p>A taxa de eficácia do MFEEE e dos programas foi muito elevada (sempre acima de 100%).</p> <p>A eficiência no MFEEE foi muito elevada, apontando para uma boa gestão dos recursos disponíveis.</p> <p>Em grande medida, a taxa de eficácia anormalmente elevada deve-se a que os objetivos e metas definidas foram desenhadas centradas no que é feito e não nas mudanças que se querem produzir (desenho centrado em inputs e outputs).</p> <p>A grande maioria dos operadores de programa e promotores de projetos afirmaram que existiu demasiada burocracia e formalidades o que afetou a fluidez na implementação das iniciativas e criou “ruídos” na relação entre promotores e operadores.</p> <p>Nas relações / parcerias bilaterais nem sempre o match entre objetivos e áreas de trabalho entre organizações foi o mais adequado.</p>
Sustentabilidade	<p>Potencial de sustentabilidade dos resultados alcançados elevado. A flexibilidade e adaptabilidade permitida no desenho das intervenções adequando-as aos contextos e a manutenção de muitas das parcerias bilaterais constituem elementos que criam otimismo quanto à sustentabilidade das mudanças produzidas.</p>
Global	<p>Taxas de eficiência e eficácia elevadas.</p> <p>Boa relação com os atores locais e uma imagem forte.</p> <p>Relação custo benefício e custo utilidade parece-nos bem garantida.</p>

## RECOMENDAÇÕES PARA O FUTURO

**Em termos de recomendações para melhoria da implementação dos EEA Grants em Portugal deixaríamos as seguintes:**

- Desenvolver mecanismos de monitorização que induzam processos de replaneamento e ajuste de objetivos e metas
- Criar mecanismos de gestão e controle menos “pesados” e transversais a todo o Mecanismo
- Implementar mecanismos de intermediação que potenciam melhores e mais adequadas parcerias / colaborações bilaterais
- Promover de forma ativa e assertiva que objetivos e metas sejam definidos com enfoque em mudanças, outcomes e impactos (e não apenas no que é feito, em *inputs* e *outputs*), ligando-os de forma clara aos problemas e necessidades diagnosticados e priorizados
- Deverá ser refletida a possibilidade de criar uma plataforma ou centro de recursos que disponibilize produtos, documentação e conhecimento produzidos pelos projetos. De forma a capitalizar o potencial da marca EEA Grants e os conteúdos considerados, alguns deles, de referência
- Instituir um processo de monitorização e avaliação da implementação dos EEA Grants e dos seus programas como um todo, que forneça regularmente mais e melhores informações, a operadores e Unidade Nacional de Gestão, para suporte à tomada de decisão e possibilitar mecanismos de adaptação maximizando eficiência e eficácia
- Fazer a avaliação de impacto de alguns estudos de caso, procurando validar e eventualmente reforçar os dados desta avaliação sobre resultados das intervenções, impactos e sustentabilidade dos mesmos

## SÍNTESE E ALGUMAS NOTAS

Os valores e princípios de atuação na base do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014 promovem resultados positivos e criam condições de sustentabilidade. O reforço destes valores e princípios, como a bilateralidade e a adaptabilidade aos contextos de intervenção, são os pontos que devem continuar a ser aprofundados mantendo a marca diferenciadora deste mecanismo, tão valorizada pelos diferentes grupos de *stakeholders*.

Um dos fatores mais relevantes que a equipa de avaliação registou foi o alinhamento dos diferentes programas que compuseram os EEA Grants Portugal 2009-2014 com as prioridades nacionais e Europeias.

Por outro lado, o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014 constituiu-se como uma fonte de financiamento importantíssima em áreas que estavam sem outras fontes significativas de financiamento neste período (ex: PTO9 - Artes e PTO5 - Programa Sociedade Civil) e permitiu suprir necessidades num período onde os recursos eram escassos, coincidindo com um hiato existente entre dois programas de financiamento no âmbito dos fundos estruturais da União Europeia.

**Os EEA Grants Portugal possibilitaram a implementação de muitos e variados projetos de qualidade reconhecida aquém e além fronteiras e os bons resultados dos projetos e do mecanismo, bem como a sua sustentabilidade parece assegurada em certa medida, pois:**

- Foram desenvolvidos inúmeros produtos que estão disponíveis para serem utilizados por diferentes agentes, comunidade científica, empresas, municípios, organizações, etc...
- Existiram estratégias de replicação e disseminação que foram incentivadas pelos EEA Grants, e...
- As iniciativas no âmbito dos EEA Grants tiveram a capacidade de influenciar medidas de política pública

**Pelos valores que defendem, adequação que permitem das intervenções aos contextos e intervenção em áreas efetivamente prioritárias, os EEA Grants são já um mecanismo de financiamento conhecido, reconhecido e com um valor simbólico elevado nas diferentes áreas de intervenção dos diferentes programas.**

Iceland   
Liechtenstein  
Norway grants

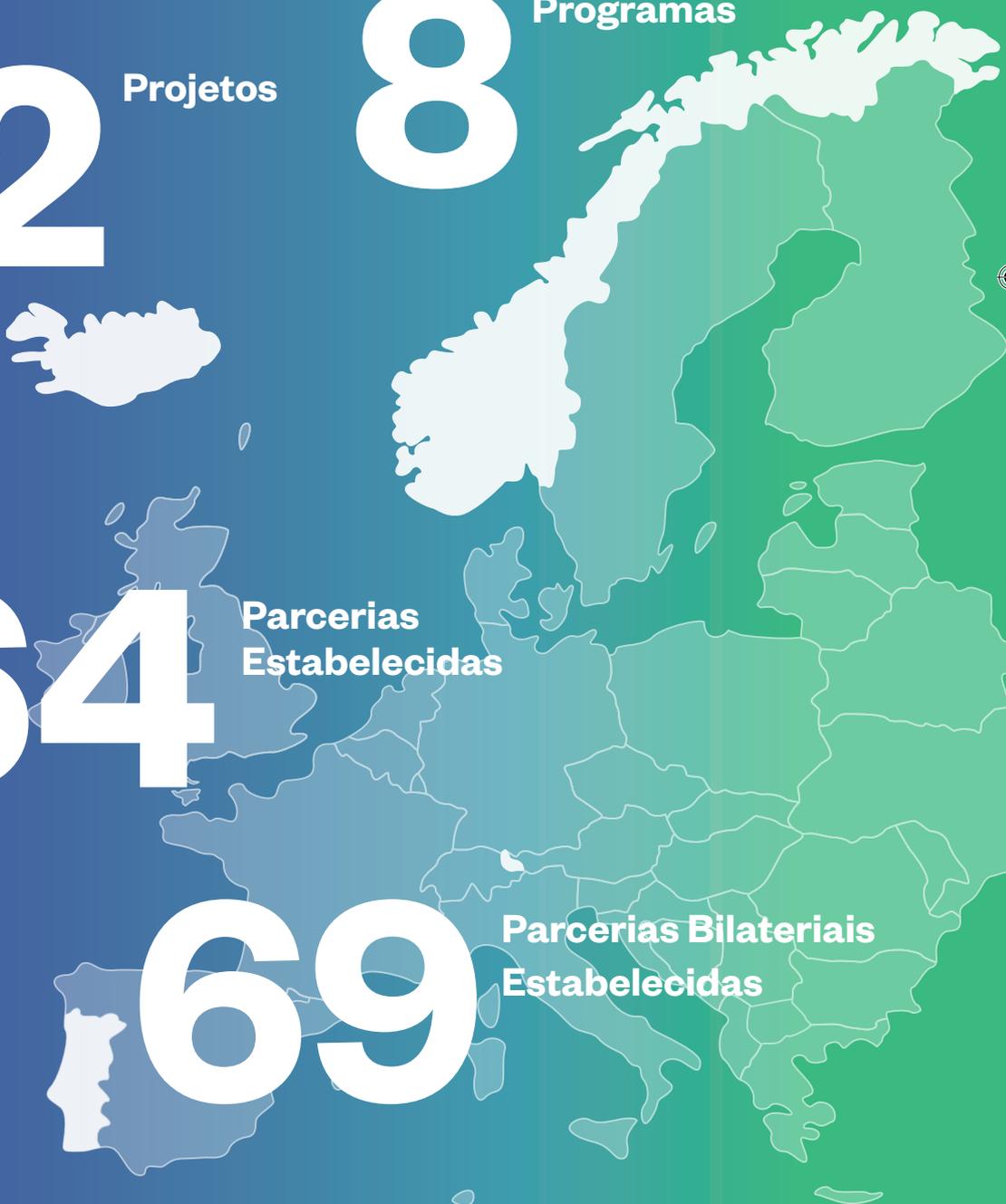
**52**M€  
Investidos

**744%** Taxa Média  
de Execução das Metas

**212** Projetos **8** Programas

**464** Parcerias  
Estabelecidas

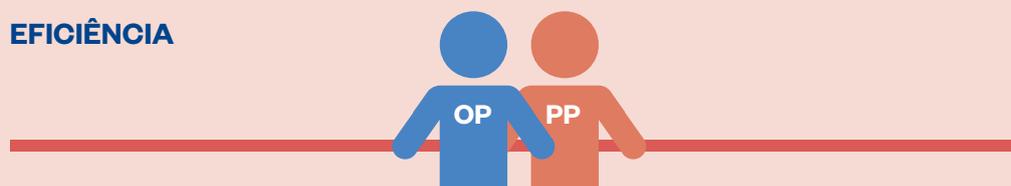
**69** Parcerias Bilaterais  
Estabelecidas



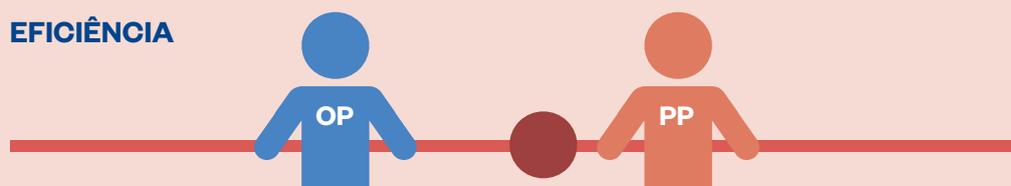
## MFEEE 2009-2014

### ALINHAMENTO DE PERCEÇÕES ENTRE OP E PP

#### EFICIÊNCIA



#### EFICIÊNCIA



#### RELAÇÕES BILATERAIS



## MFEEE 2009-2014

### PESO MÉDIO DE CONCORDÂNCIA - PROMOTORES DE PROJETOS...

#### RELEVÂNCIA DOS OBJETIVOS PARA OS BENEFICIÁRIOS



#### COERÊNCIA ENTRE ATIVIDADES E NECESSIDADES DOS BENEFICIÁRIOS



#### EFICIÊNCIA NA GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS



#### ADEQUAÇÃO DE ESTRATÉGIAS E INSTRUMENTOS PARA A OBTENÇÃO DE RESULTADOS



## REAÇÕES DE...

“O ESTABELECIMENTO DE RELAÇÕES BILATERAIS FOI FUNDAMENTAL, POIS PERMITIU O AUMENTO DE COMPETÊNCIAS DOS TÉCNICOS”

“FOI IMPORTANTE CONHECER A REALIDADE DOS OUTROS PAÍSES, HOVE PARTILHA DE EXPERIÊNCIAS E METODOLOGIAS, QUE SE PROLONGARAM PARA ALÉM DO TÉRMINO DOS PROJETOS”

“ESTE PROGRAMA VEIO TRAZER MAIS INFORMAÇÃO E MAIS REFLEXÃO PARA AS POLÍTICAS PÚBLICAS NAS SUAS ÁREAS DE INTERVENÇÃO”

“FOI A ÚNICA OPORTUNIDADE QUE ALGUMAS ENTIDADES ARTÍSTICAS PORTUGUESAS TIVERAM PARA SE RELACIONAR COM ENTIDADES DE OUTROS PAÍSES.”

“ESTE PROJETO TEVE UM EFEITO CATALIZADOR E CAPACITADOR.”

“ESTE PROJETO MARCOU MUITO A EQUIPA QUE ESTEVE ENVOLVIDA, BEM COMO A POPULAÇÃO QUE BENEFICIOU DO MESMO”

# Metodologia de Avaliação

## ENQUADRAMENTO DO PROCESSO

Através do Acordo sobre o Espaço Económico Europeu (EEE), assinado na cidade do Porto em Maio de 1992, a Islândia, o Liechtenstein e a Noruega, também designados Estados EFTA, são parceiros no mercado interno com os Estados-Membros da UE.

Como forma de promover um contínuo e equilibrado reforço das relações económicas e comerciais, as partes do Acordo do Espaço Económico Europeu estabeleceram um Mecanismo Financeiro plurianual, o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE), também designado de EEA Grants, com o objetivo de reduzir as disparidades económicas e sociais no Espaço Económico Europeu e de reforçar as relações bilaterais entre os países doadores e os países beneficiários.

O Memorando de Entendimento (MoU) assinado entre Portugal e os países Doadores em 29 de Março de 2012 definiu: i) as áreas programáticas no âmbito dos supra referidos sectores prioritários a financiar; ii) a respetiva alocação de verbas; iii) as entidades nacionais envolvidas na implementação e gestão do mecanismo e iv) os parceiros dos países doadores envolvidos na definição e implementação de alguns dos programas, bem como as entidades responsáveis pelas auditorias e certificação de despesa.

Ficou ainda definido, no artigo 9.1. do capítulo 9 do Regulamento de Implementação do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu 2009-2014, que o Estado beneficiário deve realizar avaliações aos programas, de forma a conhecer os resultados alcançados. Requisito este que enquadra a realização da presente avaliação das intervenções e programas.

## OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO

**O objetivo foi desenvolver e aplicar um modelo de avaliação de resultados do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE) 2009-2014. Dentro deste grande objetivo temos dois objetivos mais específicos:**

Conhecer e avaliar o contributo do MFEEE 2009-2014, através dos seus programas, na redução das disparidades económicas e sociais dos sectores apoiados e das comunidades abrangidas pelos projetos financiados;

Conhecer e avaliar o contributo do MFEEE 2009-2014, através dos seus programas, para o reforço / fortalecimento das relações bilaterais entre Portugal e os Estados Doadores.

No final da aplicação deste modelo, foi possível retirar um conjunto conciso de conclusões, baseadas em dados e / ou observações fiáveis, sobre os pontos fortes e fracos do Mecanismo, tanto ao nível da implementação como dos resultados atingidos, bem como recomendações sobre aspetos a melhorar em futuros programas / intervenções, incluindo temáticas de atuação e instrumentos / modalidades de apoio a utilizar.

## IDEIAS-CHAVE E PRINCÍPIOS

A avaliação de resultados e impactos no âmbito de uma iniciativa tão complexa como o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE), que incorpora um conjunto de iniciativas e ações / atividades a vários níveis, terá que incorporar perspetivas e mecanismos de recolha e análise da informação variados para conseguir uma leitura relevante das mudanças efetivas promovidas.

Com base na leitura dos TdR deste processo, identificação de questões e categorias de análise constante do mesmo e opções que estão na sua base, optámos, em todo o desenho da avaliação, por manter a coerência e referenciar as opções técnicometodológicas num conjunto de ideias e princípios que quisemos ter como base do desenho do modelo de avaliação:

- Procura de compatibilizar uma análise das opções iniciais e da sua adaptação ao longo do processo
- Uma realidade de intervenção complexa exige uma metodologia que combine diferentes mecanismos e enfoques
- Ter um equilíbrio entre atribuição e contribuição, que respeite a complexidade dos contextos mas não esqueça a necessidade de perceber os resultados e mudanças alcançadas
- Enfoque na performance mas referenciado ao processo. A qualidade dos resultados e a eficácia dos EEA Grants é um ponto fulcral da avaliação mas há que analisar também a qualidade dos processos e implementação do mecanismo
- Abordagem multi-método centrada na compreensão da Teoria da Mudança que sustenta os EEA Grants

O processo avaliativo foi estruturado segundo oito (8) fases ou etapas identificadas no gráfico seguinte...

### PROCESSO AVALIATIVO



**A avaliação de um mecanismo como os EEA Grants obriga, no entender da equipa de avaliação, a considerar o mesmo em três dimensões, a saber:**



Qualquer programa contém em si mesmo uma dimensão política que é vertida em opções estratégicas que também se constituem como um guia para a ação, isto para além da dimensão operacional que já encerra em si mesmo. Por estas razões, julgámos sempre ser importante que toda a recolha de informação e as análises efetuadas à mesma, fosse sempre no “encontro” destas três dimensões, valorizando todas e não esquecendo nenhuma.

**Em termos de abordagem técnica, o objetivo foi basear a mesma nalgumas ideias-chave já atrás enunciadas:**

- Abordagem multi-método para abarcar a diversidade da intervenção e atores envolvidos
- Combinação de indicadores quantitativos e qualitativos recolhidos de diversas fontes
- Construir o Plano e Avaliação a partir do que está já definido, mas também clarificando a Teoria da Mudança na base da iniciativa, recorrendo à informação produzida e disponibilizada e a todos os outros *stakeholders* considerados relevantes

Após reflexão interna em torno das abordagens mainstream na área de avaliação que poderíamos utilizar, a opção foi por uma “perspetiva múltipla” em termos metodológicos, que englobou não só instrumentos diferentes, como posicionamentos diferenciados para olhar a intervenção.

**O Modelo de Avaliação que implementámos combina:**

- Theory of Change (Teoria da Mudança - TOC) - importante para compreender a “cadeia de transformação” e as mudanças e impactos que são objetivos dos EEA Grants
- Equilíbrio entre Contribuição / Atribuição na análise das mudanças
- Abordagem centrada na performance significativa

Vamos agora passar a apresentar as respostas a que chegámos às questões de avaliação em cada uma das categorias de análise mas estruturando o relatório entre aquelas que serão as análises globais à implementação do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu (MFEEE), comumente conhecido como EEA Grants, e os programas que o compõem.

## Relevância / Coerência

### QUESTÕES, SÍNTESE E RESPOSTAS

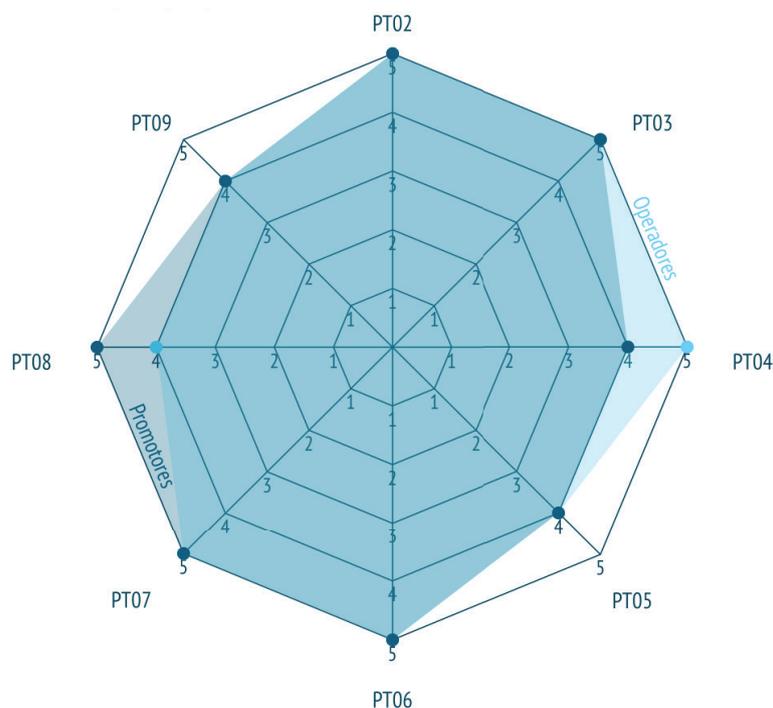
Iniciando a abordagem específica a cada uma das categorias de análise que integram este relatório, salientamos que os diversos programas tiveram uma elevada relevância na prossecução dos objetivos, definidos para os diversos sectores considerados prioritários, que integram o Memorando de Entendimento celebrado entre Portugal e os Estados doadores. Nomeadamente, a redução das disparidades económicas e sociais e o reforço das relações bilaterais entre os Estados doadores e os Estados beneficiários.

Os objetivos definidos para cada programa, não só são considerados relevantes para a resposta às necessidades dos beneficiários, como também se encontram perfeitamente alinhados com as prioridades e orientações nacionais e, em alguns casos, europeias.

Se por um lado é verdade que o Mecanismo Financeiro se reveste de alguma complexidade de procedimentos, esta não reduziu o potencial ou colocou em causa os níveis de relevância, coerência e adequação que existiram na forma como os EEA Grants contribuíram para a redução de disparidades sociais e económicas no contexto nacional e no fortalecimento das relações bilaterais entre entidades portuguesas e dos países doadores.

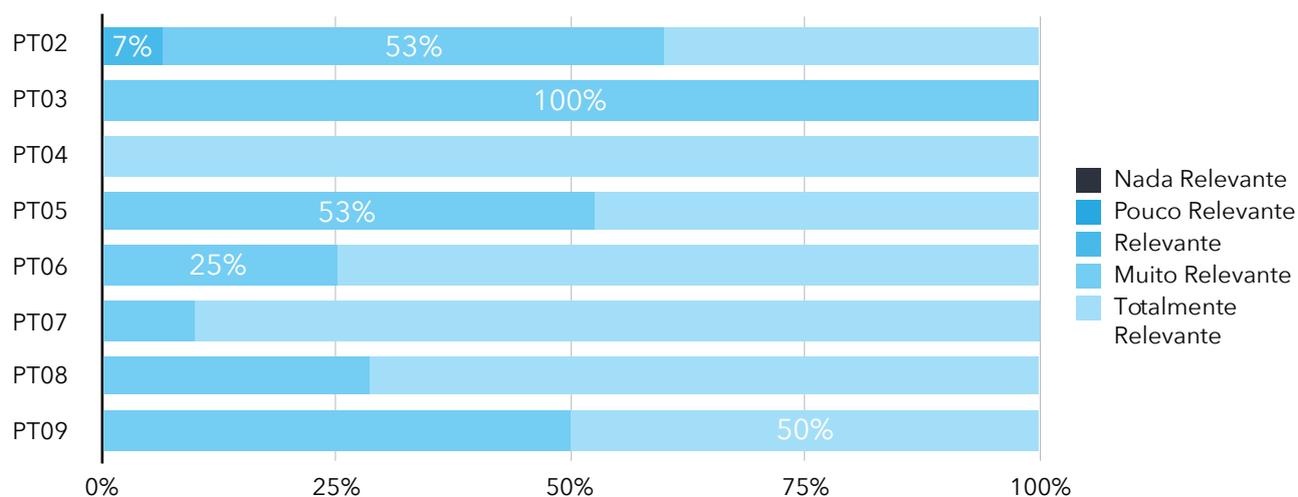
### RELEVÂNCIA / COERÊNCIA

#### PERCEÇÕES DE OPERADORES E PROMOTORES (POR PROGRAMA)

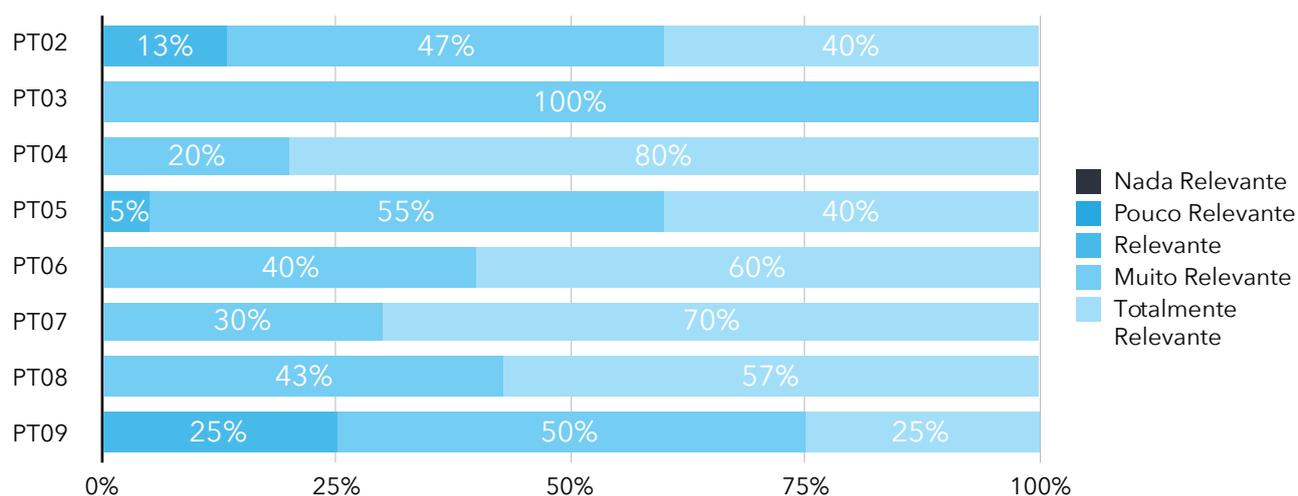


Os programas responderam de forma efetiva a necessidades identificadas, o que, sem os mecanismos de financiamento adequados, teria sido impossível de concretizar neste espaço de tempo e com este nível de eficácia. Tomemos como exemplo o Programa das Águas Marinhas e Costeiras, cuja prioridade foi a de apoiar a implementação da Diretiva-Quadro Estratégia Marinha Portuguesa, através de projetos que permitissem, entre outros objetivos, a monitorização do meio marinho. Sem o financiamento apropriado, e sem o alinhamento de objetivos que se verificou, teria sido muito difícil adquirir e equipar todos os meios técnicos necessários para os fins de investigação em mar profundo.

**RELEVÂNCIA DOS OBJETIVOS DO PROJETO FACE AOS OBJETIVOS DO PROGRAMA  
(PERCEÇÃO PROMOTORES)**

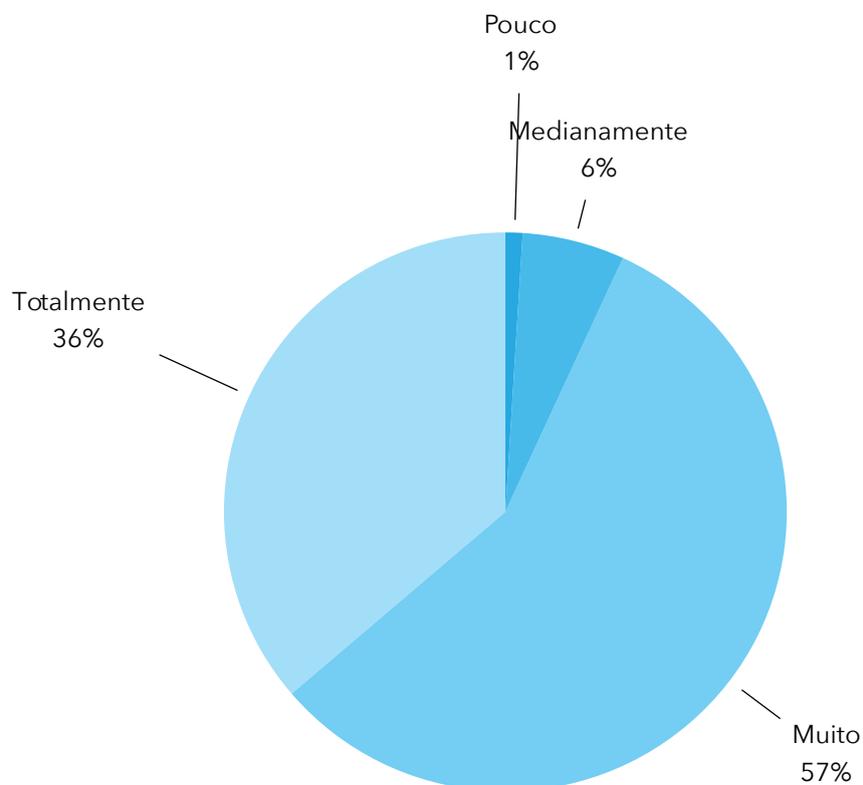


**RELEVÂNCIA DOS OBJETIVOS DO PROJETO FACE ÀS NECESSIDADES DOS BENEFICIÁRIOS  
(PERCEÇÃO PROMOTORES)**



A perceção dos promotores reforça a relevância que os objetivos dos projetos tiveram para a concretização dos objetivos do programa onde se encontravam inseridos e para a resposta às necessidades específicas dos seus beneficiários. Estes Projetos, foram operacionalizados através de conjuntos de atividades percecionadas, também elas, como adequadas e coerentes com os objetivos propostos.

## COERÊNCIA DAS ATIVIDADES FACE ÀS NECESSIDADES DOS BENEFICIÁRIOS (PERCEÇÃO PROMOTORES)



### SUGESTÕES DE MELHORIA

- Permitir a continuidade dos programas através de financiamentos futuros;
- Clarificar procedimentos de implementação dos programas;
- Esclarecer a diferença entre rubricas que integram cada programa, nomeadamente o Fundo para as Relações Bilaterais e Ações Complementares;
- Definir um plano de implementação mais alargado no tempo;
- Otimizar o tempo decorrente entre a submissão de candidatura e a implementação do Projeto;
- Abertura de mais *calls* para produção de conhecimento e intervenção prática nas áreas em questão.



## RESPOSTAS CURTAS A QUESTÕES COMPLEXAS

### Em que medida os objetivos dos programas contribuíram para os objetivos dos EEA Grants?

Totalmente. Os objetivos dos programas contribuíram de forma positiva para o alcance dos objetivos dos EEA Grants. A redução das disparidades económicas e sociais dos setores apoiados e das comunidades abrangidas foram uma prioridade em todos os programas, tendo sido alcançadas através de diferentes ações, nomeadamente através da distribuição equitativa de financiamento pelo território nacional, da capacitação dos recursos humanos e promoção do desenvolvimento tecnológico em diversas áreas, da produção de conhecimento e desenvolvimento de produtos e metodologias, consideradas boas práticas a implementar nos diversos contextos, entre outras estratégias. O fortalecimento das relações bilaterais foi considerado como um objetivo chave em todos os programas, sendo que em todos se verificou a existência de parcerias com estados doadores, algumas das quais permanecem até ao momento.

### Qual a relevância dos objetivos dos programas face às prioridades políticas associadas às áreas em questão?

Os objetivos dos programas foram de extrema relevância no que concerne às prioridades políticas associadas às áreas em questão. É importante salientar não só o alinhamento com as prioridades políticas nacionais, e em alguns casos europeias, mas também que esse alinhamento suportou a fundamentação para aprovação dos Projetos enquadrados em cada programa, através dos quais se contribui para a concretização dessas orientações, através de uma elevada taxa de concretização de resultados.

### Em que medida os objetivos específicos dos programas são coerentes com os objetivos gerais dos EEA Grants?

Os objetivos específicos dos programas são fortemente coerentes e alinhados com os objetivos gerais dos EEA Grants. Este alinhamento foi consequente tanto ao nível do desenho e conceção dos programas, como no planeamento e execução dos próprios projetos.

### Em que medida os objetivos dos programas são relevantes enquanto resposta às necessidades dos beneficiários identificadas em cada área?

Os objetivos dos programas são muito relevantes para responder às necessidades dos beneficiários. Este é um elemento que, para além de suportado nos resultados alcançados pelos projetos, é fortemente manifestado pelos promotores de projeto na resposta ao inquérito e entrevistas e confirmado ainda pelos operadores de programa.

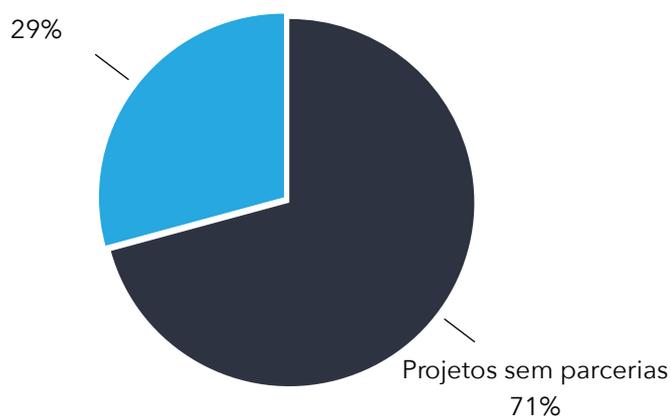
## Cooperação Bilateral

### QUESTÕES, SÍNTESE E RESPOSTAS

O fortalecimento das relações bilaterais entre os Estados doadores e os Estados beneficiários é um dos objetivos centrais dos EEA Grants. Este objetivo, não só corporiza um dos princípios / valores que suportam este mecanismo como é catalisador de processos de criação de valor para os projetos, para o mecanismo no seu todo e para os próprios Estados envolvidos. Refletindo-se quer ao nível da qualidade de conteúdos e de produtos concretizados, como da abrangência de resultados alcançados (esperados e não esperados) como também, sempre que essas relações bilaterais se mantiveram para lá do tempo de execução do projeto, ao nível do potencial de complementaridade e aprofundamento futuro das áreas de intervenção e conhecimento.

Os EEA Grants possibilitaram o estabelecimento de sessenta e nove (69) parcerias com entidades dos Estados doadores (cinquenta e nove (59) com entidades da Noruega e dez (10) com entidades da Islândia). Dos duzentos e doze (212) projetos financiados, sessenta e dois (62) formalizaram parcerias bilaterais (29,2%). Entre os programas que conseguiram estabelecer um maior número de parcerias bilaterais, destaca-se o PT09 - Programa Diversidade Cultural que estabeleceu nove (9) parcerias em dez (10) projetos aprovados e o PT06 - Programa Iniciativas de Saúde Pública, com vinte e uma (21) parcerias em vinte e sete (27) projetos aprovados.

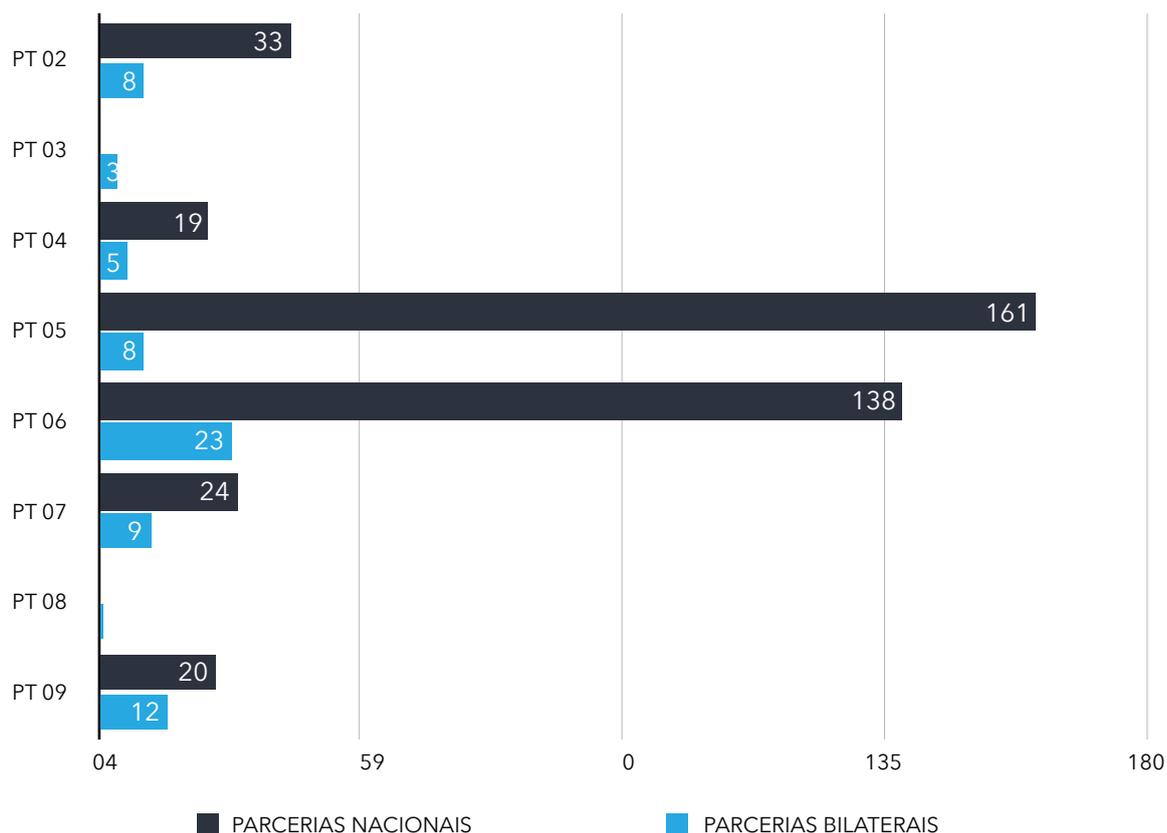
### PROJETOS COM PARCERIAS



A maioria das parcerias estabelecidas foram realizadas com estabelecimentos de ensino (Universidades, Escolas ou Centros de Investigação), com pequenas e médias empresas, com agências nacionais e com organizações não governamentais. Salientando-se assim a diversidade do tipo de parcerias estabelecidas, abrangendo entidades públicas, privadas lucrativas e do sector social.

Para além da diversidade das parcerias estabelecidas, verificamos que a esmagadora maioria das mesmas se mantêm após a conclusão dos projetos, cumprindo-se assim de forma sustentada este objetivo central dos EEA Grants. Da análise aos resultados do questionário aplicado aos cento e vinte e um (121) Promotores de Projetos, destaca-se a formalização de parcerias com entidades dos países doadores em 46,3%, tendo 83,9% destes casos permanecido ativos após o término do período de financiamento.

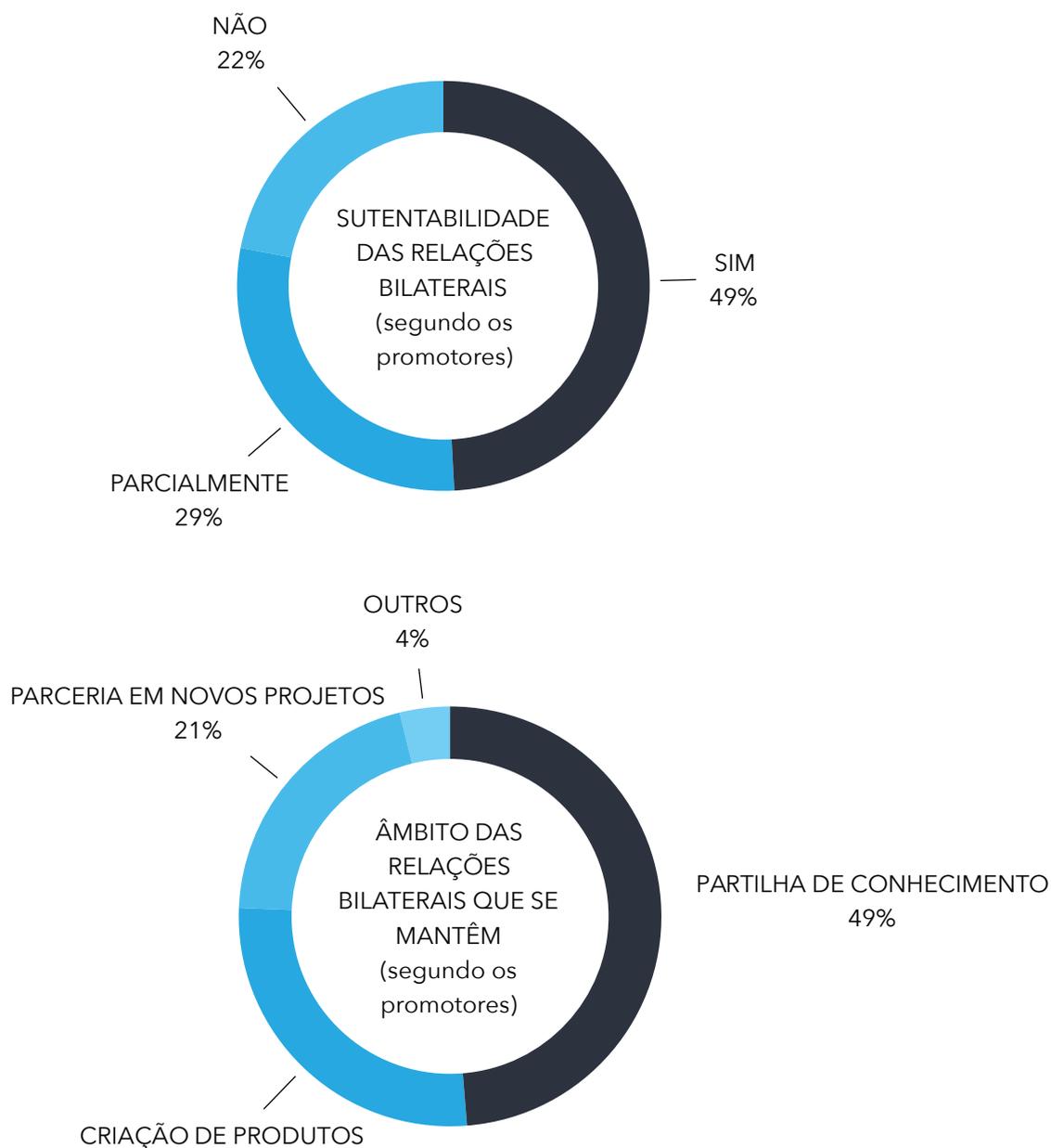
### NÚMERO DE PARCERIAS BILATERAIS ESTABELECIDAS POR PROGRAMA (SEGUNDO OS PROMOTORES)



As parcerias que se mantêm ativas incidem sobre áreas que revelam o carácter potencialmente estruturante dessas relações para a qualificação e crescimento das entidades, numa lógica clara de ganhos mútuos para as partes envolvidas. Destacam-se a partilha de conhecimentos e competências (em 86,4% dos casos), a elaboração conjunta de produtos (47,7%) e a formalização de parcerias em novos projetos (36,4%). A produção e partilha de conhecimentos é um dos aspetos mais importantes que resultaram destas colaborações bilaterais, sendo exemplo desta troca e ganhos mútuos, a aprovação da Lei de Identidade de Género na Noruega, em Junho de 2016.

**O facto de muitas parcerias continuarem ativas de forma regular ou pontual comprova a sua relevância e eficácia, permitindo destacar esta dimensão como relevante nos EEA Grants .**

Por outro lado, as relações bilaterais, suportadas nos conhecimentos e experiências diversificadas e especializadas, possibilitaram a cocriação de respostas adequadas às necessidades identificadas dos beneficiários, resultando na definição de estratégias inovadoras que potenciaram as mudanças produzidas. Operadores de programa e promotores de projeto valorizam ainda o alargamento da rede de contactos a nível internacional, pela possibilidade de acesso a realidades diferenciadas e como catalisador para o estabelecimento de novas parcerias em projetos atuais e futuros.



Complementarmente, destaca-se que o Mecanismo Financeiro possibilitou e impulsionou, para algumas das entidades portuguesas envolvidas, a primeira experiência de parceria de carácter internacional.

Como aspetos menos positivos no âmbito das relações bilaterais, referencia-se a morosidade associada ao cumprimento das questões legais / burocráticas, principalmente ao nível da contratação pública, o que, na perceção dos operadores de programa, gerou, em algumas situações, sentimentos de desconfiança no seio da parceria, por parte das entidades dos países doadores, bem como algum desfasamento nos valores dos vencimentos entre profissionais dos diferentes países.

Alguns constrangimentos do ponto de vista operacional, foram percebidos pelos promotores de projetos como menos positivos, designadamente, o distanciamento entre alguns parceiros, motivado por casos em que a complementaridade no âmbito de intervenção dos diversos parceiros não era clara ou não se verificava mesmo.

Os dados apresentados neste relatório apontam para uma elevada pertinência das relações bilaterais, revelando-se potenciadoras de um trabalho efetivo de parceria através da partilha de conhecimentos e experiências. Esta prática poderá constituir-se como uma estratégia de referência a adotar em programas / mecanismos de financiamento futuros.

## SUGESTÕES DE MELHORIA



- **Desenvolver mecanismos que otimizem o matching entre entidades;**
- **Facilitar o acesso a informação sobre um conjunto pré-selecionado de entidades dos países doadores.**

## RESPOSTAS CURTAS A QUESTÕES COMPLEXAS

**As relações bilaterais estabelecidas serão mantidas?**

Sim, na sua grande maioria. De acordo com as perceções recolhidas junto dos operadores de programa e dos promotores de projeto, mediante entrevista, bem como, através do contributo dos 121 promotores de projeto que responderam ao inquérito, é possível concluir que, pelo menos 83,9% das parcerias estabelecidas continuam ativas de forma regular ou pontual.

**Como são mantidas as relações bilaterais?**

Muitas das parcerias encontram-se a dar continuidade ao trabalho iniciado no âmbito dos projetos financiados pelos EEA Grants, outras estão a desenvolver novos produtos, nomeadamente no âmbito da produção de conhecimento, e outras ainda estão a concorrer em parceria a novos projetos e financiamentos. A manutenção de relações baseadas na troca e partilha de informação e conhecimento marca a caracterização, quase transversal, das relações bilaterais que permaneceram no tempo.

# Eficiência

## QUESTÕES, SÍNTESE E RESPOSTAS

A questão da eficiência foi avaliada mediante o posicionamento dos operadores de programa e dos promotores de projeto face à gestão dos recursos financeiros e dos recursos humanos inerentes à implementação dos programas / projetos.

Numa abordagem global, a informação recolhida indica uma gestão eficiente dos recursos financeiros e humanos, no entanto, é importante refletir sobre determinados aspetos que foram considerados determinantes neste campo.

### EFICIÊNCIA

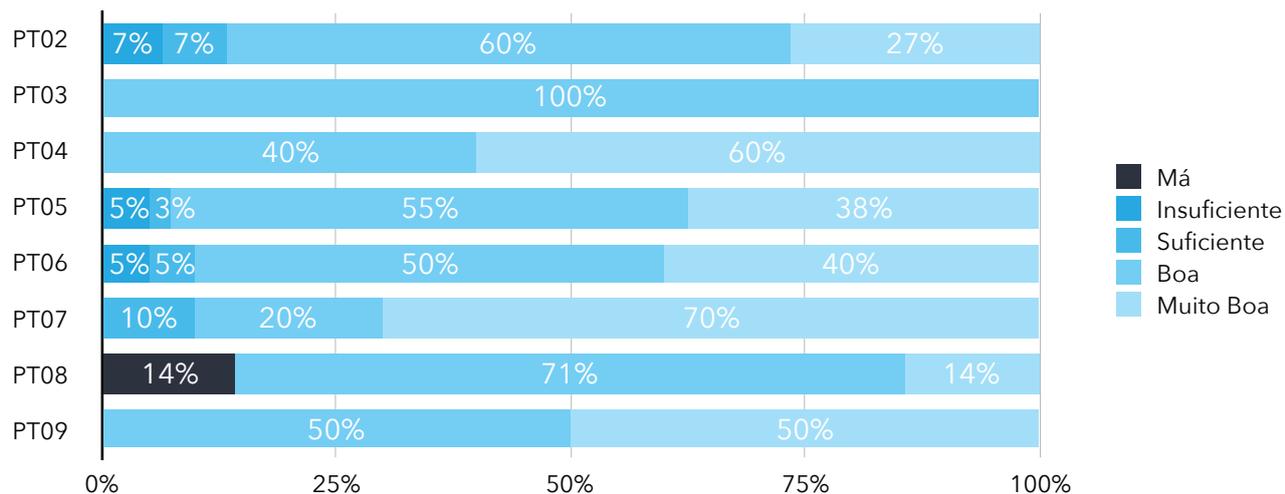
#### PERCEÇÕES DE OPERADORES E PROMOTORES (POR PROGRAMA)



A exigência e o rigor subjacentes ao controlo e gestão dos programas e dos projetos, obrigou a que as equipas desenvolvessem mecanismos capazes de responder de forma eficaz ao solicitado, alocando na sua maioria, recursos humanos, externos e internos, a esta área de suporte.

Muitos dos constrangimentos sentidos, encontram-se justamente associados ao esforço dos recursos humanos em responder às exigências burocráticas dos programas. Segundo a informação recolhida durante o processo de avaliação, as equipas não se encontravam preparadas, quer ao nível dos conhecimentos necessários, quer em recursos disponíveis, para responder de forma célere e correta ao pretendido. Desta forma, houve uma sobrecarga acrescida aos recursos já existentes e, em outras situações, optou-se por contratar recursos externos.

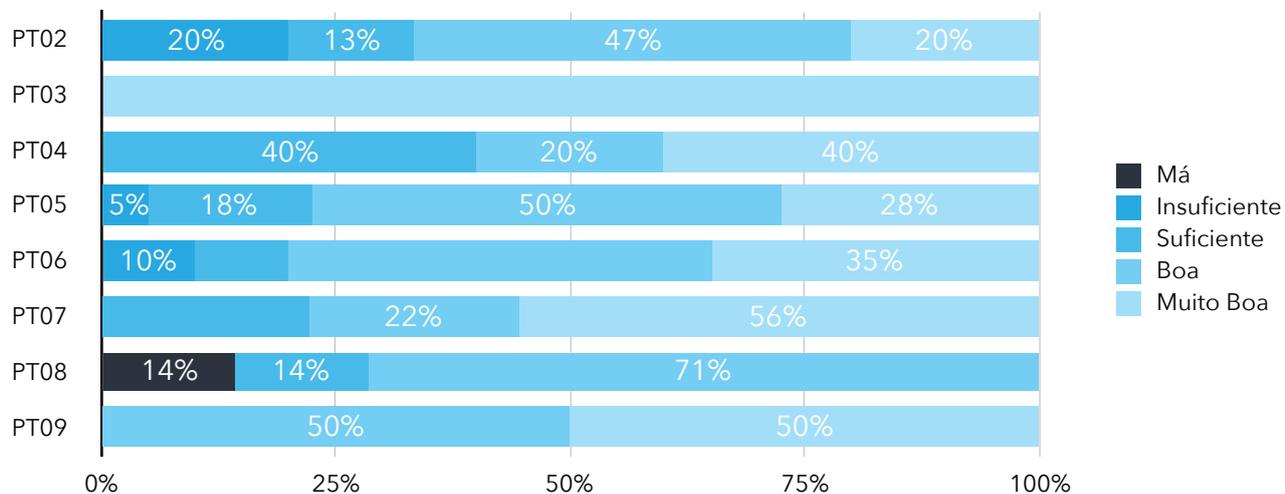
**QUALIDADE DA GESTÃO DE RH**  
(SEGUNDO OS PROMOTORES)



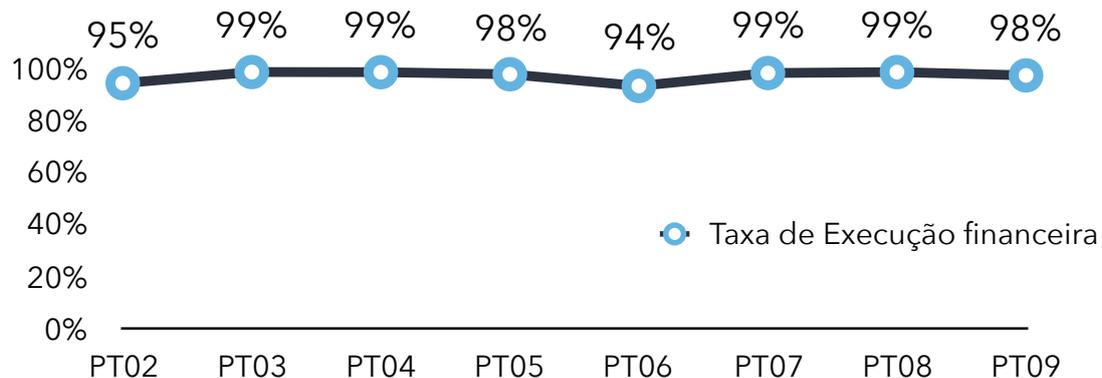
Os operadores e promotores salientam que, apesar de terem sido alcançados os resultados esperados, poderiam ter rentabilizado de outra forma o tempo e os recursos que foram canalizados para a área de gestão do programa / projeto. No entanto, consideram que a competência e a dedicação dos recursos humanos permitiu alcançar com sucesso os resultados esperados, sendo este um elemento fundamental para podermos concluir a existência de níveis positivos de eficiência na execução dos projetos e programas, ainda que exista algum potencial de melhoria a este nível.

Importa referir ainda que os constrangimentos enunciados não colocaram em causa as elevadas taxas de execução financeira de cada programa. Ficando sempre acima dos 94% e registando-se uma execução de 99% em quatro dos oito programas.

**QUALIDADE DA GESTÃO DE RECURSOS FINANCEIROS**  
(SEGUNDO OS PROMOTORES)

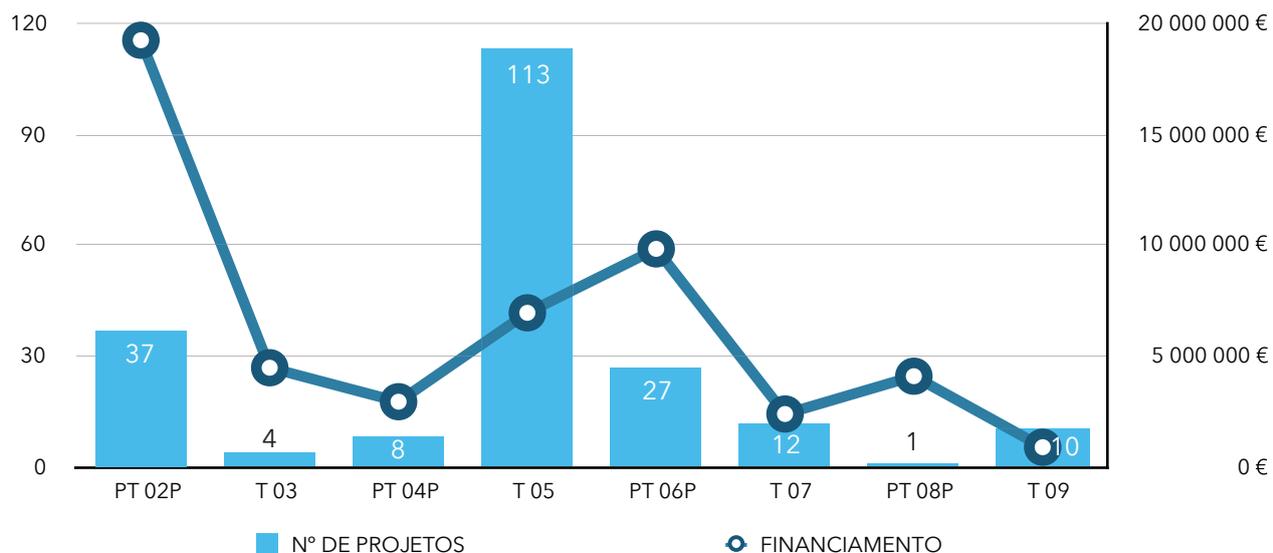


Na análise dos resultados obtidos por programa, não foram identificadas diferenças muito significativas entre as perceções dos operadores de programa e dos promotores de projetos, relativamente à eficiência na gestão de recursos humanos e na gestão de recursos financeiros.



Apesar desta proximidade, quando analisadas as perceções dos promotores de projetos, estes avaliam de forma mais positiva a qualidade da gestão de recursos humanos comparativamente com a gestão financeira. Esta diferença na avaliação é atribuída a aspetos relacionados com a complexidade da análise de despesas, morosidade no pagamento e reembolso e pouca flexibilidade do processo de gestão financeira.

### NÚMERO DE PROJETOS E FINANCIAMENTO POR PROGRAMA



## SUGESTÕES DE MELHORIA



- **Clarificação do processo e procedimentos inerentes ao Mecanismo;**
- **Simplificação dos mecanismos burocráticos;**
- **Harmonização da periodicidade de *report*;**
- **Flexibilização dos processos de contratação de recursos humanos;**
- **Definição de procedimentos comuns no âmbito da verificação da elegibilidade das despesas;**
- **Criação de uma plataforma online para sistematização da informação;**
- **Aumento do financiamento associado à rubrica de gestão do programa / projeto.**

## RESPOSTAS CURTAS A QUESTÕES COMPLEXAS

Os programas foram aplicados de forma racional no que concerne à gestão financeira e de recursos humanos?

Sim, houve uma gestão racional dos recursos humanos e financeiros nos programas. Os recursos permitiram atingir uma taxa de execução superior a 100% em todos os programas, não obstante, foram identificados constrangimentos relativamente à exigência dos procedimentos burocráticos que poderão ter interferido com a gestão dos recursos humanos e financeiros, existindo assim, algum potencial de melhoria em mecanismos de financiamento futuros.

O contributo dos programas para os objetivos gerais do MFEEE 2009-2014 poderia ter sido atingido com menos recursos?  
Se sim, de que forma?

Não teria sido possível atingir os resultados com menos recursos. Alguns operadores e promotores referiram inclusivamente limitações relativas ao número insuficiente de recursos humanos afetos às equipas, o que conduziu a uma sobrecarga de funções dentro das mesmas. É importante referir também o contributo de outros recursos externos, como por exemplo de autarquias e outras entidades privadas, que participaram com recursos humanos, materiais e financeiros para a concretização dos objetivos dos projetos e, por conseguinte, dos objetivos dos programas.

# Eficácia

## QUESTÕES, SÍNTESE E RESPOSTAS

O nível de eficácia apresentado nos EEA Grants é muito significativo. Estamos perante um programa que apresenta uma taxa global de eficácia acima dos 100%. Com os objetivos definidos para o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu e para os respetivos programas que o integram a serem muitas vezes superados, o que é especialmente evidente e expressivo neste último caso.

A equipa de avaliação testemunhou essa superação quer ao nível dos dados de execução recolhidos, quer ao nível das perceções de operadores e promotores.

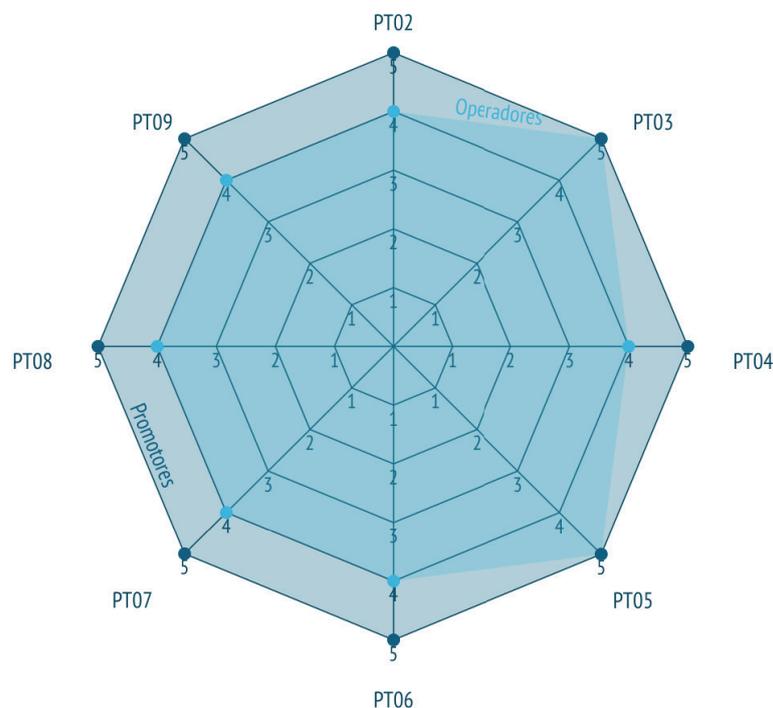
### Os objetivos definidos para os EEA Grants são:

**Objetivo 1** - Reduzir as disparidades sociais e económicas dos sectores e comunidades abrangidas através dos Projetos implementados.

**Objetivo 2** - Reforçar as relações bilaterais entre os Estados doadores e os Estados beneficiários.

## EFICÁCIA

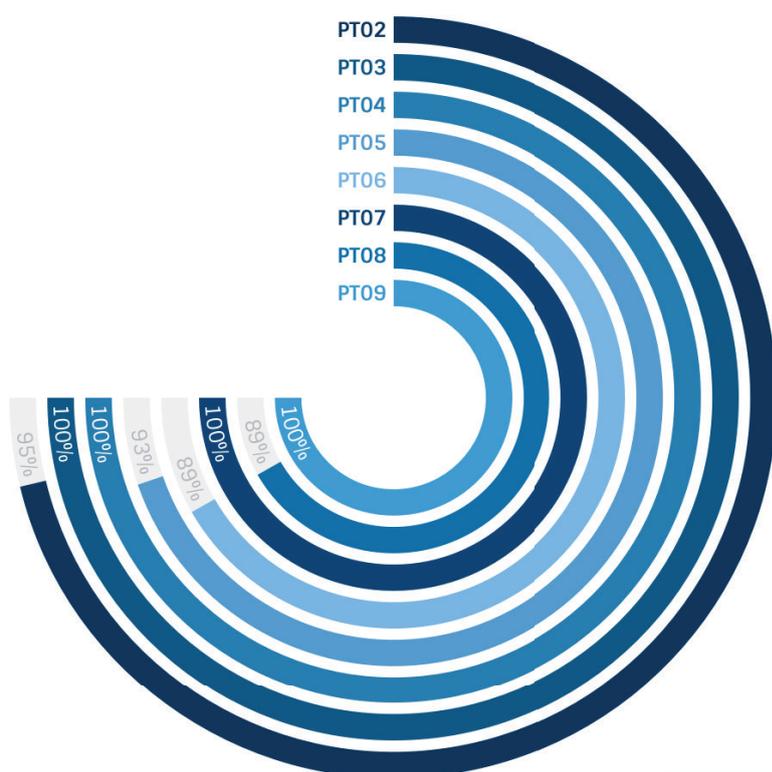
### PERCEÇÕES DE OPERADORES E PROMOTORES (POR PROGRAMA)



Estes elevados níveis de eficácia refletem-se a três níveis, nos objetivos dos EEA Grants, nos objetivos de cada programa e nos objetivos dos projetos. Com os 100% a serem ultrapassados em todos eles.

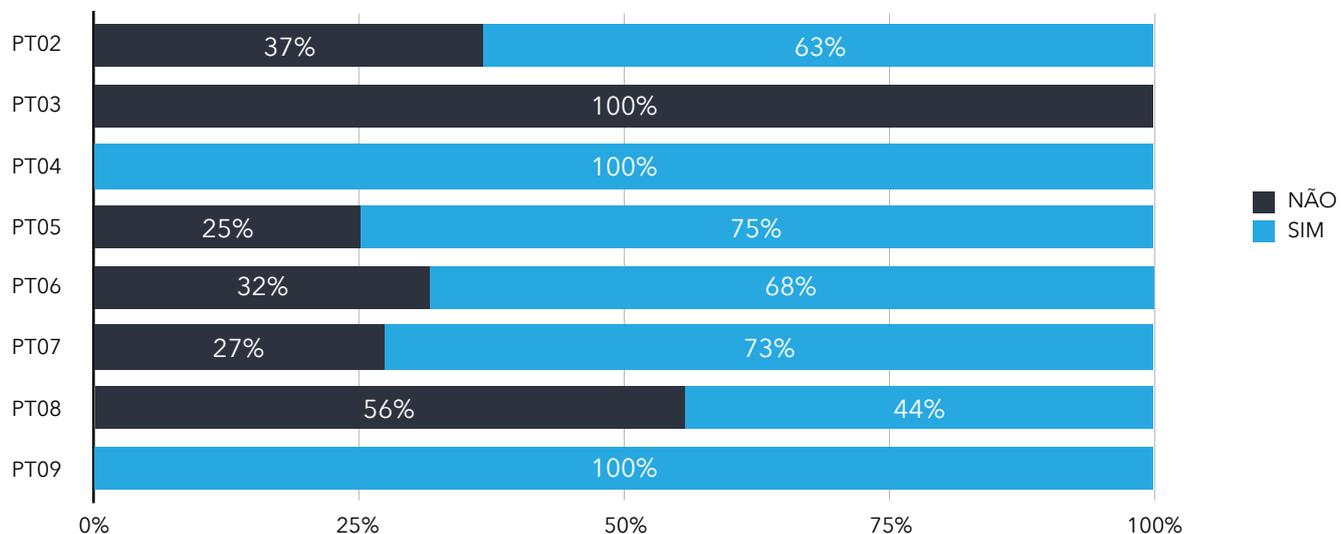
As elevadas taxas de eficácia alcançadas pelos diversos programas devem-se a estarmos perante projetos adequados às especificidades dos contextos e públicos a quem se destinam, mas também ao facto dos objetivos e metas serem, na sua maioria, definidos com base no que é realizado e menos nas mudanças mais estruturantes e impactos que se pretendem alcançar.

### EFICÁCIA PERCECIONADA PELOS PROMOTORES (POR PROGRAMA)

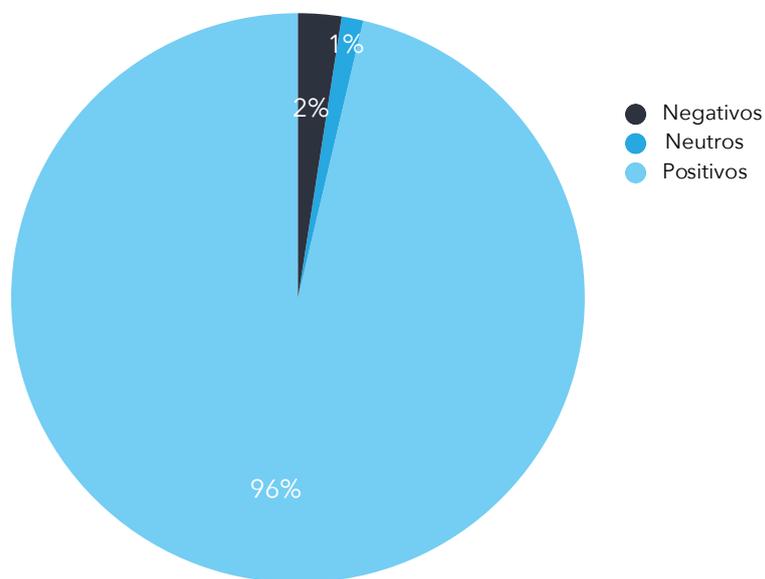


Complementarmente a esta informação, importa salientar também que mais de metade dos projetos (65%) referem terem sido alcançados resultados que não estavam previstos inicialmente. O que é especialmente relevante para a eficácia das intervenções e da sua capacidade de gerar resultados e mais-valias, atendendo a que praticamente a totalidade destes casos se referem a resultados não esperados positivos. Este elemento aumenta o potencial reconhecido de concretização das intervenções e da sua capacidade de gerar mudanças positivas e úteis.

**EXISTÊNCIA DE RESULTADOS NÃO PREVISTOS**  
(PERCEÇÃO DOS PROMOTORES)



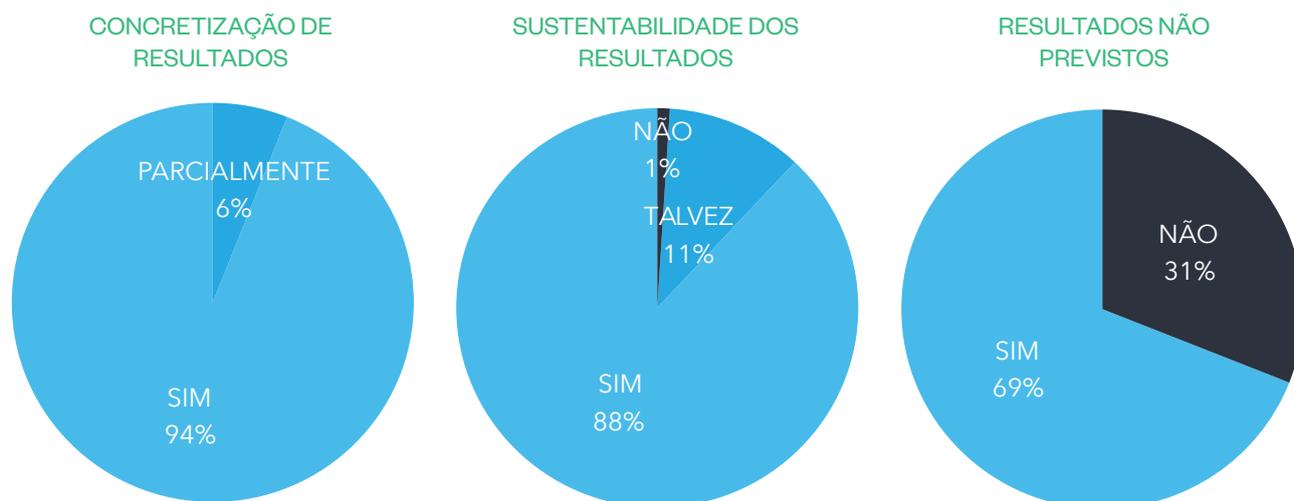
**RESULTADOS NÃO PREVISTOS POR TIPO**  
(PERCEÇÃO DOS PROMOTORES)



Os dados revelam mudanças efetivas em diferentes contextos e setores nas áreas em que os programas operam, constituindo-se como um instrumento estratégico na resposta a problemas complexos.

Estas mudanças verificam-se ao nível dos processos de implementação e gestão das atividades e procedimentos, mas também a mudanças fundamentais que constituem mais-valias para as pessoas e entidades que beneficiam, direta ou indiretamente, dos projetos implementados. Com a vantagem acrescida de que, de acordo com a perceção dos promotores, as mudanças produzidas mantêm-se para lá do tempo de execução dos projetos.

### PERCEÇÕES DOS PROMOTORES DOS PROJETOS



### SUGESTÕES DE MELHORIA

- **Maior conformidade entre os outputs que foram contratualizados nos projetos e os outputs dos programas;**
- **Simplificação e harmonização de ferramentas e mecanismos de report;**
- **Disponibilização de um conjunto de ferramentas de gestão uniformizadas, que sirvam como recurso para desenvolver a qualidade do trabalho em áreas de suporte dos projetos.**

### RESPOSTAS CURTAS A QUESTÕES COMPLEXAS

De que forma os objetivos do MFEEE 2009-2014 foram ou serão alcançados através da concretização das intervenções dos programas?

De forma integral. As intervenções / projetos constituíram efetivamente o meio adequado para que os EEA Grants concretizassem os objetivos a que se propunham, tanto a nível global como ao nível dos seus programas. A este nível, as taxas de execução apresentadas são inequívocas, principalmente se forem lidas em conjunto com o alinhamento existente entre os objetivos dos projetos e os objetivos dos programas.

Para este contributo, salientamos três tipos de mais-valia distintos que se revelam transversais a muitos dos projetos implementados. A capacitação das pessoas da comunidade ou públicos específicos, a qualificação e desenvolvimento dos conhecimentos ao nível das entidades envolvidas e os processos e mecanismos criados e / ou divulgados que suportam a troca e partilha de informação e conhecimento especializado.

#### Verificaram-se fatores externos que influenciaram (positiva ou negativamente) o alcance dos resultados?

Sim, efetivamente foram identificados um conjunto alargado de fatores externos com influência no alcance dos resultados alcançados.

Como fatores com influência positiva no alcance dos resultados, verifica-se uma clara predominância de casos em que são identificados elementos de carácter institucional e de parceria a três níveis. O envolvimento e compromisso de parceiros estratégicos nacionais, as mais-valias obtidas por via das relações bilaterais estabelecidas e o suporte do respetivo operador de programa.

No que respeita aos fatores com influência negativa, predominam os constrangimentos burocráticos e as exigências legais. Num segundo plano de importância temos uma vez mais questões associadas ao funcionamento da parceria em cada projeto. Neste caso, parcerias com menor nível de compromisso ou parceiros com um calendário marcado por mudanças internas, como é o caso dos processos eleitorais para os seus corpos dirigentes.

#### Ocorreram efeitos imprevistos (positivos ou negativos)?

Sim, ocorreram efeitos que não estavam previstos de ambas as naturezas. Tanto negativos como positivos.

No caso dos efeitos positivos estes prendem-se com contextos e realizações não previstas que aumentaram a escala dos resultados que estavam previamente planeados. Nomeadamente, uma maior visibilidade no espaço público, pela recetividade da comunicação social, de outras entidades de referência, do público a quem se destinavam ações estruturantes ou através da atribuição de prémios. Por outro lado, o papel positivo que determinados produtos desempenharam na sustentabilidade das mudanças e dinâmicas criadas pelos projetos.

Quanto aos efeitos negativos imprevistos, estes suportam-se principalmente nos constrangimentos criados pelas exigências burocráticas dos programas e os seus efeitos na operacionalização e execução menos eficiente dos projetos.

#### Poderiam ter sido alcançados mais efeitos se tivessem sido utilizados outros instrumentos ou estratégias?

Parcialmente sim, em alguns projetos. Através de parcerias mais robustas e estáveis, da existência de mecanismos de financiamento nacionais que complementassem o financiamento garantido pelos EEA Grants, prazos de execução mais dilatados, através da disponibilização aos projetos de ferramentas de gestão uniformizadas que servissem de recurso ao desenvolvimento da qualidade do trabalho em áreas de suporte dos projetos nomeadamente o planeamento, a gestão administrativa ou a monitorização e avaliação.

#### O que pode ser feito para que o MFEEE possa ser mais eficaz no futuro?

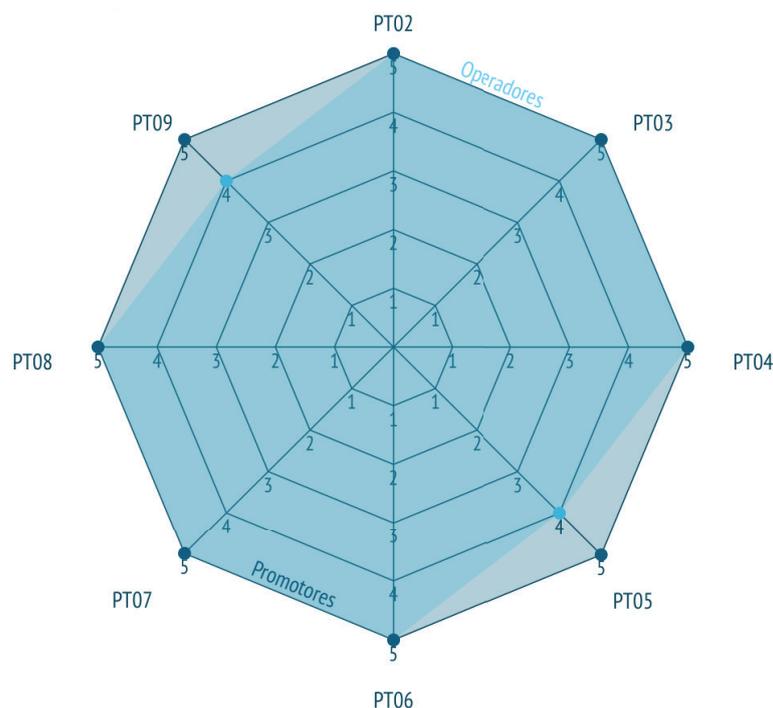
Para além dos quatro elementos identificados na resposta anterior (parcerias mais robustas e estáveis, existência de mecanismos de financiamento nacionais que complementem o financiamento garantido pelos EEA Grants, prazos de execução mais dilatados e disponibilização de um conjunto de ferramentas de gestão uniformizadas, que sirvam como recurso para desenvolver a qualidade do trabalho em áreas de suporte dos projetos, a simplificação e harmonização de ferramentas e mecanismos de report e um suporte eficaz na identificação de potenciais parceiros internacionais que facilitem o reforço das relações bilaterais e que, simultaneamente, correspondam plenamente aos conteúdos das intervenções planeadas, melhorando a eficácia das mesmas.

# Impacto

## QUESTÕES, SÍNTESE E RESPOSTAS

### IMPACTO

#### PERCEÇÕES DE OPERADORES E PROMOTORES (POR PROGRAMA)



A dimensão 'Impacto' assume particular relevância nos EEA Grants, sendo inclusivamente um dos critérios de seleção de projetos.

Não obstante não ter sido implementada uma avaliação de impacto no âmbito dos programas e projetos realizados, não foi possível realizar a sua medição, pelo que não poderemos assumir impactos reais, mas sim impactos potenciais. A realização de uma avaliação de impacto, para além de permitir inferir sobre a contribuição das intervenções dos projetos e dos programas nas mudanças observadas pelos diferentes *stakeholders*, permite simultaneamente avaliar a sustentabilidade das mesmas, dimensão que também é valorizada neste Mecanismo. Assim, sugere-se que num Programa futuro, se possa contemplar a monitorização e avaliação de impacto dos programas e projetos.

**De forma global, os programas e projetos apresentaram taxas de eficácia elevadas, o que pode ser indicativo da sua contribuição para as mudanças identificadas pelos operadores e promotores, bem como de outras que futuramente se possam observar.**

Entre os potenciais impactos referidos por operadores e promotores, destacam-se as mudanças relacionadas com a disponibilização e acessibilidade a produtos e serviços construídos e desenvolvidos no âmbito dos projetos. Estes produtos e serviços podem ser de ordem tecnológica, metodológica, estratégica e social. Conforme foi possível constatar através das diversas fontes de avaliação. A utilização desses mesmos recursos, poderá ser potencialmente geradora de mudança para os beneficiários diretos, a nível local, regional e até mesmo nacional, promovendo inclusive a redução das disparidades económicas e sociais nos diversos contextos.

O facto da maioria dos programas e projetos ter tido enfoque na produção de conhecimento a diversos níveis e na partilha de informação, quer entre entidades nacionais, quer através das relações bilaterais, na perceção dos operadores e promotores, possibilitou um contacto privilegiado de todos os *stakeholders* com as matérias abordadas em cada programa. Este facto, para além de ter permitido desbloquear a centralização do conhecimento, fomentou a acessibilidade ao mesmo e poderá ter permitido promover uma maior sensibilização das comunidades abrangidas para as áreas em questão.

Destaca-se ainda a importância atribuída à capacitação dos recursos humanos envolvidos na implementação de programas e projetos. Este investimento, poderá ter provocado mudanças ao nível da melhoria da qualificação e aumento de conhecimentos e competência dos recursos, o que futuramente poderá ser potenciador de mudanças. Aspeto que é reforçado ainda pelo facto destes processos de capacitação terem efeitos também na qualificação de processos e conteúdos das entidades envolvidas.

Alguns dos resultados obtidos pelos projetos foram promotores de discussão pública, influenciaram decisões e fundamentaram opções políticas e estratégicas, o que nos parece muito relevante enquanto potencial impacto no contexto local, regional e nacional.

Os Programas Cidadania Ativa e Integração da Igualdade de Género e Promoção do Equilíbrio entre Trabalho e Vida Privada foram os que salientaram este contributo.

#### **Os operadores de programa destacam ainda como melhorias produzidas nos beneficiários:**

- o aumento de sinergias entre diversas entidades;
- a melhoria da relação institucional e;
- a potencialidade de virem a desenvolver novos projetos em parceria, com entidades nacionais e internacionais.

#### **SUGESTÕES DE MELHORIA**

- **Prever estratégias de monitorização e avaliação de impacto dos projetos (com modelo construído desde a fase de conceção dos próprios programas / medidas).**



## RESPOSTAS CURTAS A QUESTÕES COMPLEXAS

### Existe impacto previsível dos programas no contexto socioeconómico?

Dada a elevada taxa de eficácia dos programas e projetos existe um potencial impacto previsível dos mesmos no contexto socioeconómico. As mudanças referidas pelos operadores e promotores têm principal enfoque ao nível da capacitação dos recursos humanos, na acessibilidade e utilização de produtos e serviços pelos diversos segmentos / sectores e na consciencialização e sensibilização dos mesmos para as diversas matérias trabalhadas e desenvolvidas no âmbito dos projetos. Todas estas mudanças concorrem para um potencial impacto nos contextos socioeconómicos e comunidades abrangidas.

### Existe impacto previsível dos programas no contributo para os objetivos gerais dos EEA Grants?

Sim! Existe impacto previsível dos programas na redução das disparidades sociais e económicas das comunidades abrangidas, tal como tem vindo a ser justificado nesta secção, bem como, no fortalecimento das relações bilaterais.

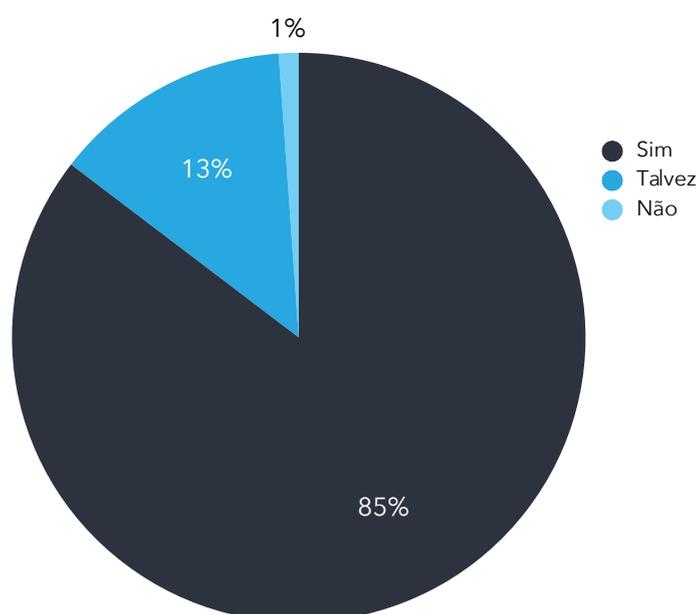
## Sustentabilidade

### QUESTÕES, SÍNTESE E RESPOSTAS

A questão da sustentabilidade das intervenções e mudanças é claramente uma área relevante e simultaneamente sensível no Mecanismo.

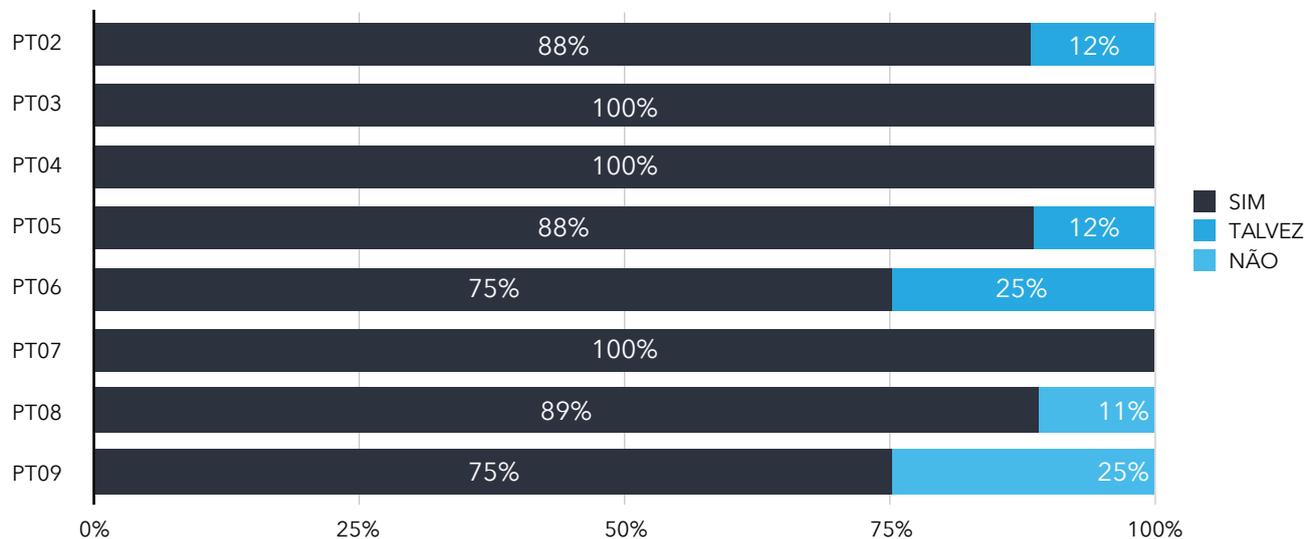
A sustentabilidade dos resultados alcançados pelos programas e projetos encontra-se, relacionada com o potencial impacto dos mesmos. Se é verdade que apenas podemos inferir sobre potenciais impactos, o mesmo também é válido para a sustentabilidade dos resultados.

### PERCEÇÃO DOS PROMOTORES SOBRE A SUSTENTABILIDADE DOS RESULTADOS OBTIDOS



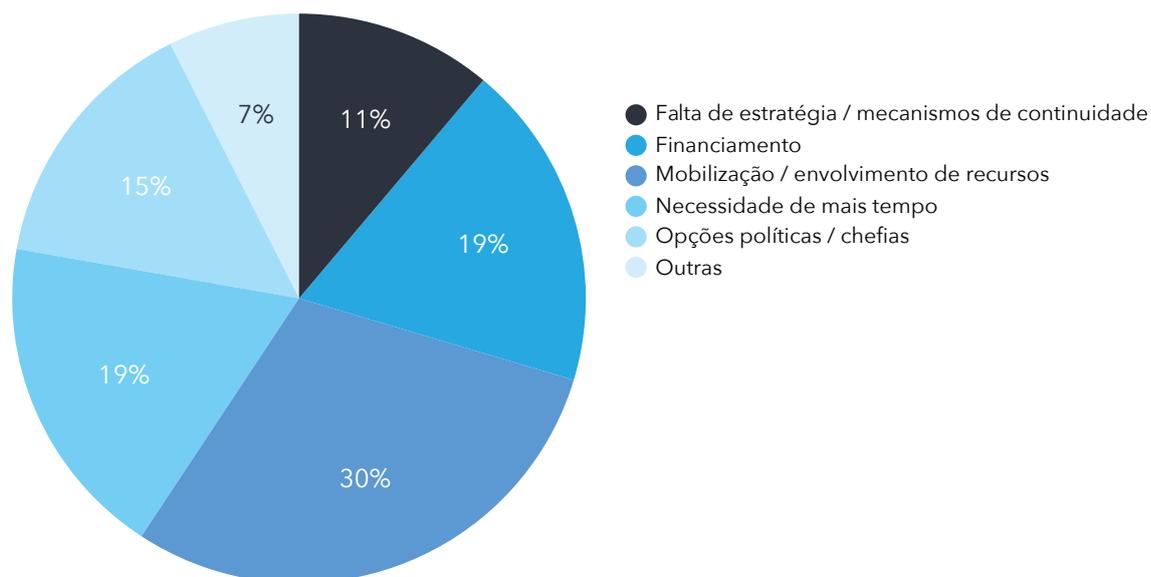
Os operadores de programa foram prudentes na análise da sustentabilidade dos resultados alcançados. Na sua maioria, consideram que os resultados irão permanecer para além do período de financiamento, no entanto, consideram também existirem aspetos que podem ser limitativos. Entre estes, destacam-se a curta duração do programa e dos seus projetos, bem como, a necessidade de um investimento continuado, que implique financiamento, na manutenção dos mesmos. Algumas das entidades poderão não conseguir manter a sua intervenção sem financiamento adicional, devido à falta de recursos humanos e materiais, esta realidade assume particular relevância no Programa Cidadania Ativa, cuja intervenção se centra ao nível do fortalecimento da sociedade civil e das suas organizações. Obviamente que este constrangimento apenas se reveste de relevância nos casos em que se justifica a manutenção da intervenção, o que, numa lógica de projeto, nem sempre acontece.

**SUSTENTABILIDADE DOS RESULTADOS - POR PROGRAMA**  
(PERCEÇÃO DOS PROMOTORES)



Já a capacitação e formação dos recursos alocados aos projetos é tida como um fator relevante para a sustentabilidade dos resultados. Destacam-se também como fatores positivos a possibilidade de utilização pública de produtos (instrumentos) e orientações (metodológicas ou de conhecimento) nos vários contextos, bem como, a integração dos resultados em políticas públicas que poderão ser potenciadoras da continuidade dos mesmos.

**RISCOS PARA A SUSTENTABILIDADE**



Os promotores encontram-se otimistas relativamente à sustentabilidade dos resultados alcançados pelos projetos, no entanto, destacam-se algumas reticências dos promotores associados ao Programa Iniciativas de Saúde Pública, por se considerar que a sustentabilidade dos resultados ao nível da saúde carece, provavelmente, de maior investimento de tempo e de recursos humanos, visto o seu foco ser essencialmente em mudanças de comportamento e de atitudes.

## SUGESTÕES DE MELHORIA



- Prever financiamento para assegurar a replicabilidade e escalabilidade dos melhores projetos aprovados em cada programa.

## RESPOSTAS CURTAS A QUESTÕES COMPLEXAS

Os resultados são duráveis no tempo para além do período de duração dos programas?

Sim, alguns decerto que irão permanecer no tempo, como por exemplo o aumento de competências e conhecimentos dos recursos humanos, bem como a influência dos resultados nas políticas públicas e nos mecanismos de informação e governação.

Qual o contributo destes resultados para os objetivos gerais dos EEA Grants?

O contributo é relativo. Relativamente ao fortalecimento das relações bilaterais com os estados doadores, é possível concluir que as mesmas foram relevantes e, na sua maioria continuam a ser mantidas de forma regular, ou pontual. No que concerne, à redução das disparidades sociais e económicas das comunidades abrangidas, o contributo poderá advir da operacionalização das políticas públicas, para as quais contribuíram os resultados obtidos pelos programas e projetos e / ou das vantagens geradas pelo conhecimento e qualificação desenvolvidos nos diversos contextos intervencionados.

## Estudos de Caso

### PROGRAMAS, PROJETOS (BOAS PRÁTICAS)

Em seguida, apresentam-se onze projetos que são considerados boas práticas, ao nível dos objetivos gerais dos EEA Grants, dos resultados que alcançaram, da sua influência em políticas públicas e nas comunidades onde intervieram, e do seu reconhecimento e valorização no contexto nacional e internacional.

Os estudos de caso contemplam uma breve descrição do programa que integram, do âmbito e objetivos do projeto e dos aspetos que garantem, a cada um deles, serem considerados como referência no âmbito do Mecanismo.

### Programa PT02 – Gestão das Águas Marinhas e Costeiras

O Programa Gestão das Águas Marinhas e Costeiras teve como principal objetivo contribuir para a implementação do Plano de Ação Nacional para a Estratégia Marítima, mais especificamente para a implementação da Diretiva Quadro Estratégia Marinha Portuguesa.

Os resultados alcançados permitiram melhorar as competências e a capacidade das instituições portuguesas no que respeita à monitorização e avaliação do meio marinho, à implementação de sistemas de informação marinha e ao aumento da consciencialização e educação para a gestão integrada das águas marinhas.

Os Projetos “Navio Mar Portugal” e “MEDUSA\_DS” responderam efetivamente aos objetivos do Programa.

#### “NAVIO MAR PORTUGAL”

O projeto contemplou a aquisição e equipamento de um navio com capacidade oceânica, capaz de produzir investigação marinha multidisciplinar centrada no Oceano Atlântico, tendo como principais valências a investigação ambiental, haliêutica, geofísica e capacidade para a operação do ROV Luso.

#### “MEDUSA\_DS”

Este projeto permitiu capacitar os *stakeholders* da área tecnológica e a ciência nacional com um sistema de veículos autónomos cooperativos, capaz de desenvolver operações em águas profundas (3000 mts) em áreas oceânicas remotas, com requisitos de logística simples.

#### O que faz destes projetos serem referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - Promoveram a inovação e o desenvolvimento no âmbito da implementação da Diretiva Quadro da Estratégia Marinha Portuguesa
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Fortalecimento efetivo das relações com os países doadores
  - Continuidade da manutenção das parcerias, com projetos a decorrer
  - Redução das disparidades económicas e sociais através da promoção do desenvolvimento económico e científico
- Concretização dos resultados esperados

- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
- Criação de sinergias entre a academia e o sector lucrativo
- Capacitação dos recursos humanos
- Sustentabilidade do projeto
  - “Os produtos não se esgotam no projeto”, são utilizados em colaboração com outras entidades e são disponibilizados à comunidade científica, a entidades sem fins lucrativos e a empresas, quer a nível nacional, quer internacional
  - O projeto foi catalisador para futuros projetos, candidaturas, intervenções em parceria com as mesmas e com outras entidades

### PT03 – Programa Energias Renováveis

O Programa Energias Renováveis teve como principais objetivos aumentar a produção de energia renovável e melhorar a capacidade de soluções de energia renovável a nível local, regional e nacional. A construção de uma Central de Energia Geotérmica de 3MW respondeu aos objetivos do programa.

#### “CONSTRUÇÃO DA CENTRAL DE ENERGIA GEOTÉRMICA DE 3MW NA ILHA TERCEIRA”

Este projeto permitiu gerar energia elétrica através da exploração de recursos geotérmicos de alta entalpia, bem como contribuiu para a redução das emissões de CO2 na Ilha Terceira, resultado direto da redução das emissões de gases provenientes do consumo de energias fósseis.

#### O que faz deste projeto ser referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - Promoveram produção de energias renováveis, substituindo a utilização de energias fósseis
  - Contributo para a Política Energética da Região Autónoma dos Açores e para as orientações da União Europeia no âmbito das energias renováveis
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Fortalecimento efetivo das relações com os países doadores
  - Continuidade da manutenção das parcerias
  - Redução das disparidades económicas e sociais através da promoção do desenvolvimento económico e científico, bem como através da acessibilidade a uma energia limpa e sustentável
- Concretização dos resultados esperados
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
- Capacitação dos recursos humanos e criação de oportunidades de emprego
- Sustentabilidade do projeto
  - A Central Geotérmica continua a funcionar e a contribuir para os objetivos definidos, nomeadamente para o impacto ambiental positivo

## PT04 – Programa Adaptação às Alterações Climáticas (AdaPT)

O Programa AdaPT baseou-se na Estratégia Nacional de Adaptação às Alterações Climáticas. O Programa teve como principais objetivos aumentar a capacidade de avaliar a vulnerabilidade a alterações climáticas e promover a sensibilização para a importância da educação sobre a adaptação a alterações climáticas.

Os Projetos Adapt for Change e Clim.AdaPT.Local responderam de forma efetiva aos objetivos do Programa.

### “ADAPT FOR CHANGE”

O Projeto Adapt for Change teve como foco as prioridades de adaptação nos setores da Agricultura, Florestas, Recursos Hídricos e Biodiversidade e teve como principal objetivo melhorar o sucesso da reflorestação em áreas semiáridas, como resposta a adaptação a cenários de alterações climáticas.

### “CLIMADAPT.LOCAL”

Este projeto teve como principal objetivo aumentar a capacidade dos municípios portugueses para incorporar a adaptação às alterações climáticas nos seus instrumentos de planeamento e nas suas intervenções locais. O ClimAdaPT.Local marcou o início da implementação de medidas específicas de adaptação às alterações climáticas em Portugal.

### O que faz destes projetos serem referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - Contributo para a implementação da Estratégia Nacional de Adaptação às Alterações Climáticas
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Fortalecimento efetivo das relações com os países doadores, principalmente ao nível do ClimAdaPT. Local
  - Continuidade da manutenção das parcerias e do networking com as entidades dos países doadores
  - Redução das disparidades económicas e sociais através da promoção do desenvolvimento económico e científico
- Concretização dos resultados esperados
  - Desenvolvimento de Estratégias Municipais de Adaptação às Alterações Climáticas
  - Criação da Rede Nacional de Municípios para a Adaptação Local às Alterações Climáticas
  - Produção de ferramentas / guidelines / E-books de acesso gratuito
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
- Criação de sinergias entre a academia e o sector lucrativo
- Capacitação dos recursos humanos
  - Envolvimento e participação nas diferentes fases do projeto
- Sustentabilidade do projeto
  - Contribuição para a reflexão política e estratégica no âmbito das políticas de adaptação e ação a nível local, regional e nacional
  - Reconhecimento e valorização com projeção nos media
  - Replicação da metodologia, através de fundos da UE

## PT05 – Programa Cidadania Ativa

O Programa Cidadania Ativa foi o mais importante a ser implementado em Portugal, no âmbito do fortalecimento da Sociedade Civil e das suas organizações. O Programa teve como principais objetivos aumentar o envolvimento das ONG nos processos políticos e de tomada de decisão, a promoção dos valores democráticos, fortalecer a capacitação das ONG e a capacitação de grupos vulneráveis. O Projeto ECOAR foi um dos que se destacou neste Programa.

### “ECOAR”

O Projeto ECOAR teve como objetivos a promoção de competências de empregabilidade através da arte (teatro, dança, música e artes circenses) em jovens inseridos no contexto prisional, bem como a promoção da sua inclusão social.

### O que faz deste projeto ser referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Redução das disparidades económicas e sociais em grupos altamente marginalizados
  - Fortalecimento e manutenção das relações bilaterais estabelecidas
- Concretização dos resultados esperados
  - Certificação e validação de competências de empregabilidade a 112 jovens
  - Capacitação dos jovens reclusos integrados na clínica psiquiátrica
  - Mudanças observadas a diferentes níveis (comportamental, emocional, social), nos vários *stakeholders* (jovens, guardas e diretores prisionais, técnicos)
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
  - Qualidade, competências e perfil da equipa
- Criação de sinergias entre a academia, associação e serviços prisionais
- Capacitação dos recursos humanos
  - Projeto de cocriação coletiva, com participação dos parceiros nas fases de conceção, implementação e avaliação
- Sustentabilidade do projeto
- Visibilidade na comunidade, através de apresentações públicas, debates, exposição e documentário
- Valorização da arte como linguagem adaptativa, acessível e unificadora

## PT06 – Programa Iniciativas de Saúde Pública

O Programa Iniciativas de Saúde Pública teve como objetivo melhorar o estado da saúde pública da população portuguesa através da redução das desigualdades na saúde, bem como promover a igualdade no acesso aos serviços de saúde e a melhoria dos resultados da saúde entre grupos específicos, tendo em consideração características sociodemográficas. O Projeto “SEMENTE” foi um dos que se destacaram neste Programa.

## “SEMENTE”

O Projeto SEMENTE implementou um programa para promover a saúde mental numa população vulnerável com elevado risco de desenvolver psicopatologia – crianças e adolescentes, filhos de pais que sofrem de doença psiquiátrica. O principal objetivo deste Projeto é melhorar o acesso aos cuidados de saúde mental a crianças, cujos pais são utentes do Serviço de Psiquiatria do Hospital Fernando de Fonseca.

### O que faz destes projetos serem referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - Implementação das orientações do Plano Nacional de Saúde Mental
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Redução das disparidades económicas e sociais em grupos vulneráveis
  - Fortalecimento e manutenção das relações bilaterais estabelecidas
- Concretização dos resultados esperados
  - Reforço das competências parentais
  - Acesso a informação especializada e individualizada, pelas crianças e jovens
  - Capacitação de crianças e jovens
  - Produção de materiais acessíveis à comunidade
  - Produção de conhecimento científico
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
  - Valorização de apoios de outras entidades – autarquia e Fundação Calouste Gulbenkian
- Participação e envolvimento dos parceiros em todas as fases do projeto – valorização e incorporação da experiência dos parceiros internacionais
- Capacitação dos recursos humanos
  - Forte articulação entre psiquiatria e pedopsiquiatria
- Sustentabilidade do projeto
  - Manutenção de espaço físico na comunidade para continuação da implementação do programa
- Forte intervenção comunitária com articulação entre várias entidades: escolas, CPCJ, cuidados de saúde primários
- Projeto inovador e replicável em outros contextos
- Visibilidade e reconhecimento a nível nacional e internacional
- Mudança de paradigma: existência de um programa preventivo num serviço de Psiquiatria, que funciona na comunidade

## PT07 – Programa Integração da Igualdade de Género e Promoção do Equilíbrio entre Trabalho e Vida Privada

O Programa teve como principais objetivos promover a igualdade de género e o equilíbrio entre trabalho e vida privada. Estes objetivos contribuíram para garantir o progresso e o desenvolvimento social e económico sustentável, para melhorar as condições de uma participação plena da mulher no mercado de trabalho e para reduzir a diferença de pagamentos / salários associada ao género e o risco de pobreza das mulheres ao longo do ciclo de vida. A produção de dados estatísticos relevantes e acessíveis sobre igualdade de género, contribuiu para compreender e aumentar a visibilidade das disparidades de género em alguns setores e monitorizar o impacto de políticas públicas e intervenções. Os Projetos “Local Gender Equality” e “Lei de Identidade de Género – Impacto e desafios da inovação legal na área do (trans)género” destacaram-se neste Programa.

## “LOCAL GENDER EQUALITY”

Este projeto teve como principal objetivo envolver os municípios na promoção da igualdade de género e dotá-los de ferramentas e metodologias que possam contribuir para a implementação de políticas, processos e práticas a nível local.

## “LEI DE IDENTIDADE DE GÉNERO – IMPACTO E DESAFIOS DA INOVAÇÃO LEGAL NA ÁREA DO (TRANS)GÉNERO”

Um dos principais objetivos deste projeto foi o de avaliar a medida legislativa (n.º7 / 2001) que visa promover a igualdade de género em Portugal e que foi apontada como inovadora no contexto europeu. O projeto pretendeu avaliar a Lei nas suas dimensões – operacionalização, identificação de dificuldades e processos de resistência na inovação legal, avaliação e compreensão do impacto da Lei no bem-estar psicológico e social de pessoas transgénero.

### O que faz destes projetos serem referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - E com orientações europeias (Compromisso Estratégico para a Igualdade de Género)
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Fortalecimento efetivo das relações com os países doadores, principalmente ao nível da “Lei de Identidade de Género”
  - Manutenção das parcerias com as entidades dos países doadores
  - Redução das disparidades económicas e sociais através da promoção do desenvolvimento económico e científico, bem como, da promoção da igualdade de género, a nível local, regional e nacional
- Concretização dos resultados esperados
  - Produção de guidelines / estudos científicos / instrumentos de acesso gratuito
  - Realização de duas conferências
  - Implementação do Índice Municipal para a Igualdade
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
- Criação de sinergias entre a Academia e o Sector Público e Associações
- Capacitação dos recursos humanos
  - Empoderamento e apropriação do conhecimento por decisores locais
  - Envolvimento e participação de todos os *stakeholders*
- Sustentabilidade do projeto
  - Contribuição para a reflexão política e estratégica no âmbito das políticas de igualdade de género a nível local, regional e nacional
  - Reforço da importância da agenda política sobre igualdade de género e envolvimento de outros atores (ex.: Ordem dos Médicos, Ordem dos Psicólogos)
  - Produção de recomendações e boas práticas
- Partilha efetiva de resultados com os países doadores, que integraram a experiência e foram além da mesma – contribuição para a aprovação da Lei de Identidade de Género na Noruega
- Reconhecimento e valorização dos projetos, um dos quais permitiu que fossem premiados concelhos
- Projetos inovadores (avaliação da implementação da Lei / produção de instrumentos de diagnóstico e de intervenção a serem aplicados pelos municípios, com base em metodologias participativas e colaborativas)

## PT08 – Programa Conservação e Revitalização do Património Cultural (Rotas de Sefarad)

A criação da Rede de Judiarias de Portugal resultou de uma consciência efetiva da importância desta matéria por um grupo de municípios, juntamente com organizações de turismo e por duas comunidades judaicas. Este programa teve como principais objetivos valorizar o património judaico, através da reconstrução e reabilitação de estruturas já existentes, bem como através da valorização do património imaterial. Pretende-se dinamizar e potenciar o desenvolvimento económico e cultural das regiões, bem como, recriar a identidade nacional e a memória coletiva.

### O que faz deste programa / projeto ser referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - Contributo para a Estratégia Nacional de Turismo
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Redução das disparidades económicas e sociais, através da promoção do desenvolvimento económico e cultural em zonas do território português mais desertificadas
  - Fortalecimento e manutenção das relações bilaterais estabelecidas
- Concretização dos resultados esperados
  - Criação da Rota de Sefarad
  - Construção e restauração de equipamentos culturais
  - Exposição itinerante “Memórias e Experiências Judaicas em Portugal” realizada em Portugal e na Noruega
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
  - Colaboração e participação dos municípios, entidades públicas e privadas
- Capacitação dos recursos humanos
- Sustentabilidade
- Visibilidade e reconhecimento a nível nacional e internacional
- Valorização e desenvolvimento da economia local através do aumento de produção de pequenas e médias empresas e do aumento da empregabilidade
- Criação de uma base de turismo de qualidade e diferenciado que já permitiu multiplicar o investimento inicial do Programa em mais de 100%
- Valorização do património material e imaterial a nível local, regional e nacional

## PT09 – Programa Pegada Cultural

O Programa Pegada Cultural teve como principais objetivos promover o acesso à cultura de uma forma descentralizada, bem como, possibilitar que crianças e jovens tivessem uma experiência de qualidade no campo das artes, seguindo o modelo norueguês. O programa provocou encontros a vários níveis, ao associar educação e arte em múltiplos contextos, o que reforçou também a relação entre organizações artísticas e escolas. O Projeto Circus Lab é um dos que contribuiu de forma positiva para o alcance dos objetivos do Programa.

## “CIRCUS LAB”

O Projeto “Circus Lab” teve como principais objetivos criar um entendimento comum sobre a importância da educação pela arte e sobre o seu papel na melhoria da qualidade da educação e da aprendizagem. Bem como, através do conceito do Novo Circo, promover um consenso sobre o papel da educação pela arte na construção de uma sociedade criativa e culturalmente consciente.

### O que faz deste projeto ser referência no âmbito dos EEA Grants?

- Alinhamento com os objetivos do programa e com as prioridades nacionais
  - Contribuiu para a descentralização da cultura
- Alinhamento com os objetivos dos EEA Grants
  - Redução das disparidades económicas e sociais, através da descentralização do acesso à cultura e da promoção da coesão territorial
  - Fortalecimento e manutenção das relações bilaterais estabelecidas
- Concretização dos resultados esperados
  - Sinergia entre processos artísticos e processos de ensino tradicional
  - Aquisição de competências artísticas, sociais, relacionais e emocionais
- Eficiência na gestão dos recursos humanos e financeiros
  - Colaboração de outras entidades nacionais e internacionais (municípios, IEFP)
- Participação e envolvimento dos parceiros em todas as fases do projeto – valorização e incorporação da experiência dos parceiros internacionais adequada às necessidades específicas do contexto português e das comunidades onde foi implementado
- Capacitação dos recursos humanos
  - Implementação de práticas participativas e colaborativas com todos os *stakeholders*
- Sustentabilidade
- Projeto inovador e replicável em outros contextos
- Visibilidade e reconhecimento a nível nacional e internacional, com projeção nos media
- Elevada participação, adesão e interesse da comunidade
- Promotor de discussão pública sobre a importância do apoio ao Novo Circo em Portugal

Partindo do observado e das entrevistas efetuadas aos promotores dos onze (11) estudos de caso realizados, foi possível isolar algumas características que parecem ser comuns a todos ou, pelo menos, à grande maioria deles.

Desde logo a profundidade e relevância das relações bilaterais estabelecidas, que se constituem como efetiva mais-valia para os projetos.

Um segundo ponto é o da existência de processos de capacitação de *stakeholders* que se acabam por constituir como mais valias não só no âmbito do projeto mas também para ações que extravasam o mesmo com impactos na comunidade ou contexto de intervenção.

A participação é outro valor e prática que surge evidente ao analisar estes onze casos. Uma participação que é entendida de forma alargada e que acompanha todas as fases do ciclo de projeto.

Todos os projetos criaram produtos, instrumentos e / ou conhecimento que estão a ser utilizados para além da própria intervenção. Tal facto, não só sublinha a relevância das intervenções como torna claro que estas acabam por contribuir para o desenvolvimento de outras ações, contribuindo para o desenvolvimento dos contextos / territórios de intervenção considerados de forma mais alargada.

Finalmente, um ponto que julgamos da maior importância pelo impacto social real que pode conter, estes projetos influenciaram muitas vezes as políticas e medidas de política pública nos seus setores. Maior impacto seria difícil de pedir e é testemunho efetivo da mais valia destes projetos e, por consequência, dos EEA Grants Portugal 2009-2014.



# ANEXOS



## Introdução

No seguimento da aquisição de serviços de avaliação, realizada pela Unidade Nacional de Gestão do Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu, à entidade Logframe – Consultoria e Formação, vimos por este meio solicitar a sua colaboração no preenchimento do presente inquérito sobre os *EEA Grants*, em Portugal, referente ao período entre 2009 e 2014.

Este estudo tem como principais objetivos, conhecer e avaliar o contributo dos Programas dos *EEA Grants, em Portugal*, na redução das disparidades económicas e sociais dos sectores e comunidades abrangidas através dos Projetos implementados. Assim, é fundamental a sua contribuição na resposta a questões relacionadas com o funcionamento e resultados obtidos através do Projeto executado pela sua entidade/ instituição.

O inquérito deverá ser concluído até dia **06 de abril de 2018**. Até esta data, as respostas inseridas poderão ser editadas através do link enviado (mesmo depois de clicar no botão 'concluído').

Desde já agradecemos a sua colaboração e o da sua entidade/ instituição.  
A equipa da Logframe

**Identificação**

\* 1. Nome da Organização/Entidade Beneficiária:

\* 2. Nome do Projeto:

\* 3. Programa temático dos *EEA Grants* em que se enquadra o Projeto:

4. Os resultados esperados, no início do Projeto, foram alcançados?

- Sim
- Parcialmente
- Não

5. Se respondeu 'não' ou 'parcialmente' na questão anterior, indique qual o principal motivo:

6. Foram obtidos resultados que não estavam previstos inicialmente?

Sim

Não

7. Se respondeu 'sim' na questão anterior, avalie genericamente se os mesmos foram:

- Positivos
- Nem negativos, nem positivos (neutros)
- Negativos

8. Indique, caso tenham existido, quais os principais fatores internos ou externos, que contribuíram de forma positiva para os resultados obtidos?

Fator 1:

Fator 2:

Fator 3:

9. Indique, caso tenham existido, quais os principais fatores internos ou externos, que limitaram a obtenção dos resultados esperados?

Fator 1:

Fator 2:

Fator 3:

10. Considera que os resultados obtidos pelo Projeto irão permanecer no tempo, para além da sua execução?

- Sim
- Talvez
- Não

11. Se respondeu 'não' ou 'talvez' na questão anterior, indique o que seria necessário para que os resultados se mantivessem para além do tempo de execução do Projeto:

Fator ou ação 1:

Fator ou ação 2:

Fator ou ação 3:

12. Classifique as seguintes afirmações de acordo com o seu grau de concordância com as mesmas:

			Não concordo, nem		
Discordo totalmente	Discordo	discordo	Concordo	Concordo totalmente	

Os objetivos do Projeto foram os mais relevantes para responder às necessidades dos beneficiários.

Deixe-nos eventuais sugestões de melhoria relativamente a este aspeto:

As atividades realizadas corresponderam plenamente às necessidades dos beneficiários.

Deixe-nos eventuais sugestões de melhoria relativamente a este aspeto:

No decorrer do Projeto, a gestão dos recursos humanos foi eficiente.

Deixe-nos eventuais sugestões de melhoria relativamente a este aspeto:

No decorrer do Projeto, a gestão dos recursos financeiros foi eficiente.

Deixe-nos eventuais sugestões de melhoria relativamente a este aspeto:

Os objetivos alcançados pelo Projeto foram relevantes para a concretização dos objetivos do Programa em que se enquadra.

Deixe-nos eventuais sugestões de melhoria relativamente a este aspeto:

As estratégias e/ou instrumentos disponibilizados pelo Programa (ou por outras entidades) foram as(os) mais adequadas(os) para a obtenção dos resultados.

Deixe-nos eventuais sugestões de melhoria relativamente a este aspeto:

13. Caso considere relevante, indique outras estratégias e/ou instrumentos que poderiam ter facilitado a concretização dos resultados esperados:

1ª Estratégia ou instrumento

2ª Estratégia ou instrumento

3ª Estratégia ou instrumento

14. Identifique quais os principais impactos para os quais o Projeto contribuiu:

Impacto 1:

Impacto 2:

Impacto 3:

15. No âmbito do Projeto, foram estabelecidas relações bilaterais com entidades dos países doadores?

Sim

Não

16. As relações bilaterais estabelecidas permaneceram para além do tempo de duração do Projeto?

- Sim
- Parcialmente
- Não

17. Caso tenha respondido 'sim' ou 'parcialmente' na questão anterior, identifique o âmbito ou natureza das relações bilaterais que permaneceram para além do Projeto (como por exemplo: troca/ partilha de conhecimento; financiamento de atividades; organização conjunta de eventos;...):

Âmbito da relação 1:

Âmbito da relação 2:

Âmbito da relação 3:

\* 18. Qual o contributo que o(s) Projeto(s) tiveram para a redução das disparidades económicas e sociais dos sectores apoiados e das comunidades abrangidas:

19. Por último, deixe-nos a sua opinião ou sugestão de melhoria relativamente à implementação dos *EEA Grants* em Portugal:

## Guião de entrevista semiestruturada

Fonte: Promotores de Projetos

### Objetivo:

- Conhecer e avaliar o contributo do MFEEE 2009-2014, através dos seus Programas, na redução das disparidades económicas e sociais dos sectores apoiados e das comunidades abrangidas pelos projetos financiados;
- Conhecer e avaliar o contributo do MFEEE 2009-2014, através dos seus Programas, para o reforço/ fortalecimento das relações bilaterais entre Portugal e os Estados Doadores;
- Recolher e analisar as perceções dos Promotores de Projetos sobre pontos fracos e fortes do Programa, bem como sobre aspetos a melhorar em futuros Programas/ intervenções.

-----

### 1. Relevância / Coerência do Programa

#### Como é que os objetivos do Projeto contribuíram para os objetivos do Programa?

- A. Em que medida existe coerência entre objetivos do Projeto e os objetivos do Programa
- B. Em que medida os objetivos do Projeto são relevantes face às prioridades políticas associadas à área em questão
- C. Sugestões de melhoria no âmbito da relação entre os objetivos do Projeto e os objetivos do Programa

#### Como é que os objetivos do Projeto contribuíram para responder às necessidades identificadas dos beneficiários?

- D. Em que medida os objetivos do Projeto foram coerentes e relevantes enquanto resposta às necessidades dos beneficiários?
- E. Em que medida os objetivos do Projeto foram relevantes enquanto resposta às necessidades dos beneficiários?
- F. Quais foram as melhorias produzidas para os / nos beneficiários do Projeto?
- G. Sugestões de melhoria relativamente à adequação entre os objetivos do Projeto e a resposta às necessidades dos beneficiários.

## 2. Eficiência

### Como foi realizada a gestão de recursos no âmbito do Projeto?

- A. Realizou-se uma gestão racional dos recursos financeiros e dos recursos humanos?
- B. Seria possível terem alcançado os mesmos resultados com menos recursos? – Se sim, de que forma?
- C. Quais os pontos fortes relativamente aos recursos utilizados no âmbito do Projeto?
- D. Quais os constrangimentos / limitações relativamente aos recursos utilizados no âmbito do Projeto?
- E. Sugestões de melhoria relativamente aos recursos necessários para a implementação do Projeto.

## 3. Eficácia

### De que forma os objetivos do MFEEE foram ou serão alcançados através da concretização das ações do Projeto?

- A. Verificou-se influência de fatores externos (influência positiva ou negativa?)
- B. Ocorreram de efeitos imprevistos (positivos ou negativos?)
- C. Quais as limitações / constrangimentos no âmbito da concretização das ações do Projeto?
- D. Sugestões de melhoria relativamente à concretização das ações do Projeto.

### De que forma poderiam ter sido alcançados mais resultados?

- E. Verificou-se o recurso a outros instrumentos/ estratégias? Se sim, quais?

### O que poderá ser feito para aumentar a eficácia do MFEEE no futuro?

- F. Sugestões de melhoria

## 4. Impacto

### Quais os impactos do Projeto no contexto socioeconómico?

- A. Quais os impactos? (positivos ou negativos)
- B. Contribuíram para os objetivos do MFEEE?
- C. Pontos fortes do Projeto
- D. Boas práticas que poderiam ser disseminadas

## 5. Sustentabilidade

**Consideram que os resultados irão permanecer para além do período de duração do Projeto?**

- A. São mudanças sustentáveis?
- B. Contribuem para os objetivos gerais do MFEEE?

**Consideram que as relações bilaterais estabelecidas serão mantidas? Como?**

- C. Caracterize as relações bilaterais estabelecidas no âmbito do Projeto.

## Guião de entrevista semiestruturada

**Fonte:** Operadores dos Programas

**Objetivo:**

- Conhecer e avaliar o contributo do MFEEE 2009-2014, através dos seus Programas, na redução das disparidades económicas e sociais dos sectores apoiados e das comunidades abrangidas pelos projetos financiados;
- Conhecer e avaliar o contributo do MFEEE 2009-2014, através dos seus Programas, para o reforço/ fortalecimento das relações bilaterais entre Portugal e os Estados Doadores;
- Recolher e analisar as perceções dos Operadores dos Programas sobre pontos fracos e fortes do Programa, bem como sobre aspetos a melhorar em futuros Programas/ intervenções.

-----

### 1. Relevância / Coerência do Programa

**Como é que os objetivos do Programa contribuíram para os objetivos do MFEEE 2009-2014?**

- A. Coerência entre objetivos do Programa e objetivos gerais do MFEEE
- B. Relevância dos objetivos do Programa, face às prioridades políticas associadas à área em questão
- C. Sugestões de melhoria

**Como é que os objetivos do Programa contribuíram para responder às necessidades identificadas dos beneficiários?**

- D. Coerência
- E. Relevância
- F. Melhorias produzidas
- G. Sugestões de melhoria

### 2. Eficiência

**Como foi realizada a gestão de recursos no âmbito do Programa?**

- A. Gestão racional de recursos financeiros e recursos humanos
- B. Eficiência (alcance dos mesmos resultados com menos recursos?) – De que forma?
- C. Pontos fortes
- D. Constrangimentos / limitações
- E. Sugestões de melhoria

### 3. Eficácia

**De que forma os objetivos do MFEEE foram ou serão alcançados através da concretização das ações do Programa?**

- A. Influência de fatores externos (influência positiva ou negativa?)
- B. Ocorrência de efeitos imprevistos (positivos ou negativos?)
- C. Limitações / constrangimentos
- D. Sugestões de melhoria

**De que forma poderiam ter sido alcançados mais resultados?**

- E. Recurso a outros instrumentos/ estratégias

**O que poderá ser feito para aumentar a eficácia do MFEEE no futuro?**

- F. Sugestões de melhoria

### 4. Impacto

**Quais os impactos dos Programas no contexto socioeconómico?**

- A. Quais os impactos? (positivos ou negativos)
- B. Contribuíram para os objetivos do MFEEE?
- C. Pontos fortes do Programa/ Projeto
- D. Boas práticas que poderiam ser disseminadas

### 5. Sustentabilidade

**Consideram que os resultados irão permanecer para além do período de duração dos Programas?**

- A. São mudanças sustentáveis?
- B. Contribuem para os objetivos gerais do MFEEE?

**Consideram que as relações bilaterais estabelecidas serão mantidas? Como?**

- C. Relações bilaterais