



Aerial view of a rocky coastline with turquoise water, forming a large circular shape. Two vertical blue bars are on the left and right sides of the title area.

Avaliação do Programa Crescimento Azul, Inovação e Pequenas e Médias Empresas

Relatório Final - Volume II

12 de dezembro de 2024
(com revisões a janeiro de 2025)

Entidade contraente



Entidade contratada responsável pela avaliação



Fonte de financiamento



Entidade contraente



Entidade contratada responsável pela avaliação



Fonte de financiamento



Autoria

EY-Parthenon



Coordenação global

Sandra Primitivo

Coordenação executiva e especialista

Ana Caetano

Especialistas

Joana Canada

Manuel Reis

Pedro Casimiro

Rui Faustino

Índice

Anexo 1. Enquadramento da avaliação	1
1.1. Enquadramento do Programa e dos EEA Grants.....	1
1.2. Reprogramação dos indicadores	7
Anexo 2. Metodologia.....	11
2.1. Teoria da Mudança	11
2.2. Testagem da Teoria da Mudança	22
Anexo 3: Auscultação.....	25
3.1. Entrevistas.....	25
3.1.1. Guiões das Entrevistas.....	25
3.1.2. Realização das Entrevistas.....	26
3.2. Inquérito a entidades promotoras	26
3.2.1. Formulário do inquérito	26
3.2.2. Tratamento das respostas do inquérito.....	35
3.3. Estudos de Caso	46
3.3.1. Guião de auscultação.....	46
3.3.2. Fichas síntese dos Estudos de Caso	47

Índice de quadros

Quadro A 1. Entidades relevantes para o Programa Crescimento Azul	1
Quadro A 2. Comités com funções de aconselhamento para apoio à decisão do Programa Crescimento Azul	2
Quadro A 3. Programação de implementação do Programa Crescimento Azul.....	2
Quadro A 4. Projetos apoiados no âmbito da sinergia entre o Programa Ambiente e o Programa Crescimento Azul..	3
Quadro A 5. Promotores com projetos no Programa Crescimento Azul e no Programa Ambiente	3
Quadro A 6. Iniciativas do Fundo Relações Bilaterais com relevância para o âmbito da economia e crescimento azul	4
Quadro A 7. Caracterização dos tempos de processo dos projetos do Programa Crescimento Azul.....	5
Quadro A 8. Contratos assinados no âmbito do EEA Grants 2014-21 em programas de inovação.....	5
Quadro A 9. Reprogramação dos indicadores e metas de outcome e output do Programa Crescimento Azul	7
Quadro A 10. Evidências da TdM: Pressupostos e Riscos	20
Quadro A 11. Resultados da testagem dos pressupostos e riscos da Teoria da Mudança	22
Quadro A 12. Entrevistas realizadas no âmbito da avaliação do Programa Crescimento Azul	26
Quadro A 13. Distribuição por Tipologia de intervenção.....	36
Quadro A 14. Distribuição por Aviso.....	36
Quadro A 15. Distribuição por NUT II.....	36
Quadro A 16. Desenvolvimento dos projetos no caso de não existir apoio financeiro do Programa Crescimento Azul	38
Quadro A 17. Articulação das operações apoiadas no âmbito do Programa Crescimento Azul com operação(ões) apoiada(s) por outros Programas dos EEA Grants ou outros instrumentos de financiamento nacionais e/ou comunitários.....	39
Quadro A 18. Parcerias de projetos apoiados com entidades de um País Doador	40
Quadro A 19. Avaliação das principais razões para os projetos não incluírem uma parceria com uma entidade de um País Doador	41
Quadro A 20. Alterações ao projeto inicial em virtude das condições de elegibilidade exigidas nos Avisos do Programa Crescimento Azul	42
Quadro A 21. Volume de Negócios (em euros) verificado no último ano antes da implementação do projeto e no ano cruzeiro.....	44
Quadro A 22. Postos de trabalho (n.º) verificados no último ano antes da implementação do projeto e no ano cruzeiro.....	44
Quadro A 23. Em que medida os projetos contribuíram (ou prevê que contribuam) para o valor total de Volume de Negócios da empresa no ano cruzeiro* do projeto.....	44
Quadro A 24. Indicadores previstos no contrato de financiamento e alcance das metas definidas.....	46
Quadro A 25. Condições de sustentabilidade necessárias para assegurar a sustentabilidade do projeto no futuro, garantindo suporte dos custos operacionais associados.....	46

Índice de figuras

Figura A 1. Esquema da Teoria da Mudança	14
Figura A 2. Pressupostos e Riscos Gerais	16
Figura A 3. Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 1	17
Figura A 4. Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 2	18
Figura A 5. Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 3	18
Figura A 6. Pressupostos e Riscos Específicos: Relações Bilaterais	19

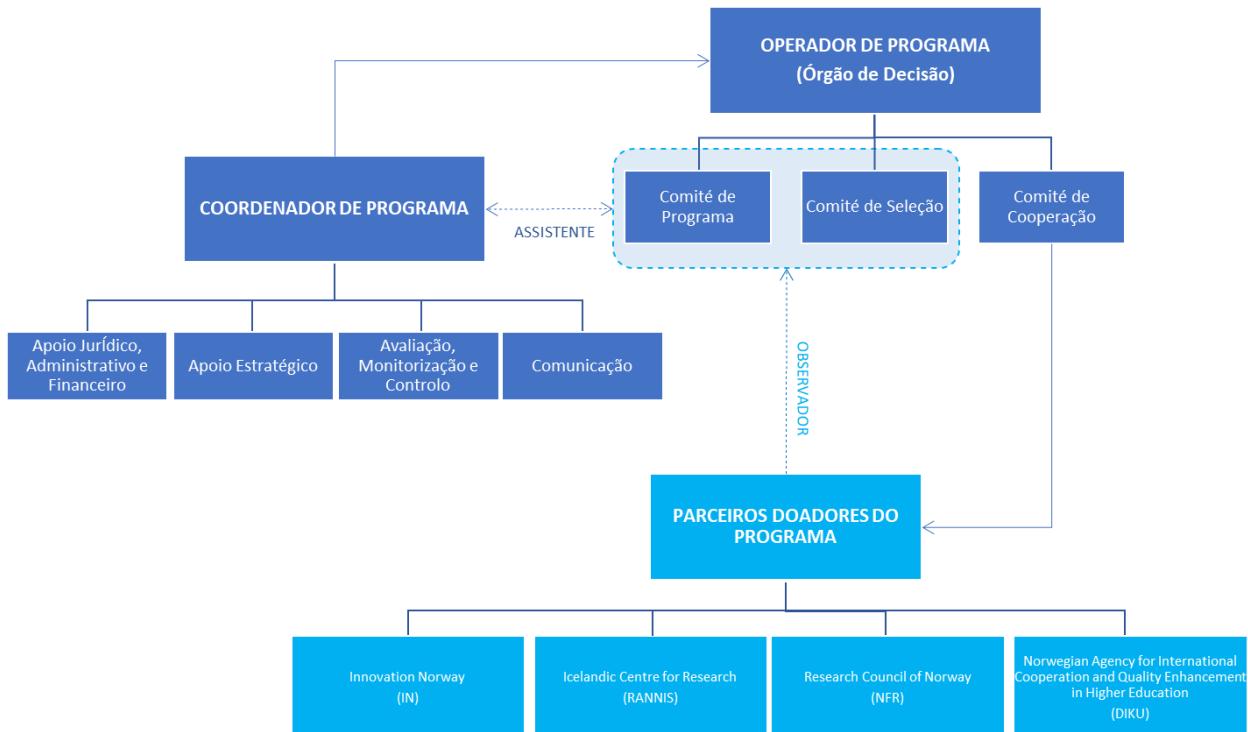
Índice de gráficos

Gráfico A 1. Organograma da DGPM enquanto Operador do Programa Crescimento Azul	1
Gráfico A 2. Avaliação da forma como os beneficiários tomaram conhecimento dos apoios.....	37
Gráfico A 3. Avaliação do contributo das ações de comunicação e divulgação do Programa Crescimento Azul	37
Gráfico A 4. Avaliação dos apoios do Programa Crescimento Azul e dos procedimentos de submissão de candidaturas.....	37
Gráfico A 5. Avaliação da adequação dos procedimentos de acompanhamento e reporte da execução do(s) projeto(s)	38
Gráfico A 6. Avaliação dos aspetos que condicionaram ou facilitaram o arranque e desenvolvimento do(s) projeto(s) aprovado(s)	38
Gráfico A 7. Alterações introduzidas relativamente ao(s) projeto(s) que desenvolveria mesmo sem o apoio do Programa Crescimento Azul	39
Gráfico A 8. Razão pela qual não se estabeleceu articulações dos projetos apoiados no Programa Crescimento Azul com projetos apoiados pelo Programa Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono no âmbito dos EEA Grants	39
Gráfico A 9. Medida em que os resultados esperados pelo estabelecimento da parceria com uma entidade de um País Doador foram alcançados	40
Gráfico A 10. Avaliação do contributo (ou contributo esperado) da parceria com uma entidade de um País Doador	40
Gráfico A 11. Avaliação dos aspetos que condicionaram ou facilitaram o arranque e desenvolvimento da parceria com uma entidade de um País Doador	41
Gráfico A 12. Condições para assegurar a sustentabilidade da parceria no futuro, garantindo suporte dos custos operacionais associados	41
Gráfico A 13. Nível de Maturidade Tecnológica/Technology readiness levels (TRL) do projeto no momento da candidatura	42
Gráfico A 14. Resultado das alterações feitas	42
Gráfico A 15. Avaliação do contributo (ou contributo esperado) para as seguintes dimensões.....	43
Gráfico A 16. Avaliação dos aspetos que condicionaram/potenciaram o alcance dos resultados do projeto	43
Gráfico A 17. Mapeamento do último ano anterior à implementação do projeto e ano cruzeiro do mesmo	44
Gráfico A 18. Avaliação do contributo (ou contributo esperado) para as seguintes dimensões - TI de Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego	45
Gráfico A 19. Avaliação dos aspetos que condicionaram/potenciaram o alcance dos resultados do projeto - TI de Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego	45
Gráfico A 20. Expectativa sobre a execução dos valores de investimento contratados	45

Anexo 1. Enquadramento da avaliação

1.1. Enquadramento do Programa e dos EEA Grants

Gráfico A 1. Organograma da DGPM enquanto Operador do Programa Crescimento Azul



Fonte: Descrição do sistema de gestão e controlo (DGPM, 2024).

Quadro A 1. Entidades relevantes para o Programa Crescimento Azul

Designação	Função
Direção-Geral de Política do Mar (DGPM)	Operador do Programa - responsável pela implementação do Programa de acordo com o objetivo, outcomes(s), outputs ¹ , indicadores e metas estabelecidos para o Programa. Deverá fornecer relatórios financeiros, relatórios anuais do Programa e um relatório final do Programa.
Innovation Norway (IN)	Parceiro(s) doador(es) do Programa - principais funções de aconselhar sobre a preparação e/ou implementação do Programa, nomeadamente as atribuições de fornecer conhecimento e assessoria estratégica sobre o planeamento e a implementação dos Programas, e de facilitar o trabalho em rede e ajudar os Promotores de projetos a encontrar parceiros de projeto em Estados Doadores.
Icelandic Centre for Research (RANNIS)	
Research Council of Norway (RCN)	
Norwegian Directorate for Higher Education and Skills (HKDIR)	
Financial Mechanism Committee (FMC)	Comitê criado pelos Países Doadores com o intuito de gerir o Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu, constituído por representantes dos respetivos Ministérios dos Negócios Estrangeiros.
Financial Mechanism Office (FMO)	Representa o FMC perante a UNG e o OP em relação à implementação do Programa
Unidade Nacional de Gestão (UNG)	Ponto Focal Nacional - Responsável pela gestão global do Mecanismo Financeiro do EEE 2014-2021 no Estado Beneficiário e pela plena e correta implementação deste acordo de Programa.

¹ Outcome são os efeitos (a curto e médio prazo) decorrentes de uma realização sobre os intermediários ou os beneficiários finais (definição do CE), e output são os produtos, bens de capital e serviços fornecidos por uma intervenção (projeto ou programa) ao grupo-alvo (definição do CE).

Designação	Função
Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C)	Autoridade de Certificação
Inspeção Geral de Finanças (IGF)	Autoridade de Irregularidades e Auditoria

Fonte: *Caderno de Encargos e MoU*.

Quadro A 2. Comités com funções de aconselhamento para apoio à decisão do Programa Crescimento Azul

Estrutura Funcional	Atribuições	Composição
Comité de Programa (CP)	O CP apoia e fornece assessoria ao OP em todas as questões relativas à qualidade científica e à relevância dos Projetos e Atividades financiados pelo Programa.	3 membros do País Beneficiário 2 membros dos Estados Doadores Representantes do FMC/FMO/DPP/PFN (como observadores)
Comité de Cooperação (CC)	O CC tem como principal função aconselhar o OP na fase de preparação e de implementação do Programa.	Operador de Programa DPP FMC/FMO/PFN/Embaixada da Noruega, Consulado da Islândia (como observadores)
Comité de Seleção (CS)	O CS recomenda ao Órgão de Decisão do OP os projetos a serem financiados no seu âmbito, garantindo que a seleção dos projetos é efetuada de acordo com os critérios aplicáveis ao Programa.	O CS é composto por, pelo menos, três pessoas. Pelo menos uma delas deve ser externa ao Operador do Programa.

Fonte: *Descrição do sistema de gestão e controlo (DGPM, 2024)*.

Quadro A 3. Programação de implementação do Programa Crescimento Azul

Área Programática	Concurso	Data estimada	Dotação (fundo a concurso)	Participantes e parceiros elegíveis
			€	
AP 1	Aviso para o Desenvolvimento de negócios, inovação e PME	Maio, 2019	14 200 000	PME e as grandes empresas (com menos de 25% de capitais públicos); de acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
	Aviso para o Desenvolvimento de negócios, inovação e PME	Maio, 2019	8 576 470	PME e as grandes empresas (com menos de 25% de capitais públicos); de acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
	SGS para PME que sejam start-ups	Junho, 2019	3 000 000	PME com mínimo de seis meses antes do prazo da candidatura, e máximo de quatro anos de operação; de acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
	SGS para o Desenvolvimento de negócios, inovação e PME	Junho, 2019	1 000 000	PME e organizações sem fins lucrativos; de acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
	Aviso para o Desenvolvimento de negócios, inovação e PME	Julho, 2019	1 176 471	PME e empresas grandes com menos de 25% de participação pública; de acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
AP 2	Aviso para investigação	Novembro, 2019	5 423 529	Organizações de investigação; de acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
	PDP 2	NA	2 000 000	Instituto Português do Mar e da Atmosfera (IPMA); NTNU, IMR, BCCR, IMO, MFRI, FRCT, ARDITI, OOM
	PDP 3	NA	2 000 000	IPMA; IMR
AP 3	Aviso para educação	Agosto, 2019	1 550 000	De acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação; qualquer entidade estabelecida em Portugal ou nos países doadores, com acordos de cooperação universitária

Área Programática	Concurso	Data estimada	Dotação (fundo a concurso)	Participantes e parceiros elegíveis
			€	
	SGS para educação - literacia azul	Julho, 2019	350 000	De acordo com os artigos 7.2.1. e 7.2.3 da Regulação
	PDP 1	NA	2 000 000	Escola Náutica Infante D. Henrique (ENIDH); NTNU, USN

Fonte: Caderno de Encargos e Programme Agreement. Nota: siglas - Norwegian University for Science and Technology (NTNU); University of South-Eastern Norway (USN); Norwegian Institute of Marine Research (IMR); Bjerknes Centre for Climate Research (BCCR); The Icelandic Met Office (IMO); The Marine and Freshwater Research Institute (MFRI); Fundo Regional para a Ciência e Tecnologia (FRCT); Agência Regional para o Desenvolvimento da Investigação, Tecnologia e Inovação (ARDITI); Observatório Oceânico da Madeira (OOM).

Quadro A 4. Projetos apoiados no âmbito da sinergia entre o Programa Ambiente e o Programa Crescimento Azul

Programa	Projeto	Promotor	Concurso	Assinatura do contrato	Fundo Aprovado €
Programa Ambiente	Há Rio E Mar, Há Lixo Para Transformar	LIPOR	SGS 1	22/05/2020	140 637,15
	Refill_H2O	Instituto Politécnico de Viana do Castelo	SGS 1	08/05/2020	140 349,64
	E-Redes	Município de Esposende	SGS 1	15/06/2020	185 776,25
	Fishing the Plastic	Business as Nature	SGS 1	08/06/2020	197 231,04
	Porto Santo sem lixo marinho	Associação Natureza Portugal	SGS 1	17/06/2020	194 629,71
	Low Plast	Município de Vila Nova da Cerveira	SGS 1	18/05/2020	82 790,54
Programa Crescimento Azul	SeaForester	Casulo, Unipessoal Lda	Aviso 3	19/01/2021	202 938,00
	WOSUP - Weed Out Single Use Plastic	Ubiwhere Lda	Aviso 3	09/12/2020	207 119,00
	SeaRubbish2Cap	Neutroplast - Indústria de embalagens plásticas, S.A.	2º Aviso 3	06/04/2022	513 858,00
	Azores EcoBlue	Circular Blue, Lda	2º Aviso 3	21/07/2022	434 803,00
	Green fish oil from blue industry	Cofaco Açores - Indústria de Conservas S.A.	2º Aviso 3	28/04/2022	436 626,00

Fonte: Sistema de Informação da DGPM, Reporte 3º trimestre de 2024 do Programa Crescimento Azul, e Sistema de Informação da Secretaria-Geral do Ambiente, Reporte 3º trimestres de 2024 do Programa Ambiente.

Quadro A 5. Promotores com projetos no Programa Crescimento Azul e no Programa Ambiente

Promotor	Projeto	Programa do Projeto	Concurso	Parcerias	Assinatura do Contrato	Dotação €
Associação Natureza Portugal	Porto Santo sem lixo marinho	Ambiente	SGS 1	Sim, nacional	17/06/2020	194 630
	Heróis dos Oceanos: por uma cidadania afetiva	Crescimento Azul	SGS 3	Não	25/03/2021	23 357
	Co-Pesca da Lagoa de Óbidos		SGS 2	Não	11/10/2022	58 064
	Pescadores pelo Futuro		SGS 2	Não	11/10/2022	72 113
Instituto Superior Técnico	C + D	Ambiente	SGS 2	Sim, internacional	01/09/2020	49 903
	Maritime Work System Design	Crescimento Azul	Aviso 5	Sim, internacional	10/12/2021	245 795
Município de Esposende	E-REDES	Ambiente	SGS 1	Sim, nacional	15/06/2020	185 776,25
	TransFORMAR: projeto de Literacia dos Oceanos em Esposende	Crescimento Azul	Aviso 3	Sim, nacional	01/04/2021	25 000

Promotor	Projeto	Programa do Projeto	Concurso	Parcerias	Assinatura do Contrato	Dotação
						€
Universidade de Aveiro	GreenBuildings	Ambiente	Aviso 2	Sim, nacional e internacional	21/08/2020	401 208,67
	FoRES		Aviso 5	Sim, nacional e internacional	17/06/2022	394 719,89
	REAP		Aviso 1	Sim, internacional	24/07/2020	842 039
	MiCrofluidic sensOrs for rApid toxin detection in SusTainable AquacuLture	Crescimento Azul	Aviso 4	Sim, nacional e internacional	14/12/2021	975 751
	ECOMARE - SOS Marine Animals		SGS 3	Não	08/04/2021	25 000

Fonte: Sistema de Informação da DGPM, Relatório 3º trimestre de 2024 do Programa Crescimento Azul, e Sistema de Informação da Secretaria-Geral do Ambiente, Relatório 3º trimestre de 2024 do Programa Ambiente.

Quadro A 6. Iniciativas do Fundo Relações Bilaterais com relevância para o âmbito da economia e crescimento azul

Iniciativa	Promotor	Parceria com entidades de Estados Doadores	Dotação EEA Grants
			€
CIARS - Collaborative Initiative for Aquaculture Robotic Systems	WavEC Offshore Renewables	SINTEF Ocean AS	13 114,80
Technical Cooperation and Exchange Meeting in Reykjavík, Iceland	ARDITI - Agência Regional para o Desenvolvimento da Investigação, Tecnologia e Inovação- Associação	Trefjar Ltd; Mustad Autoline	14 778,86
BlueBio Roadshow - BlueBio Alliance - The Portuguese Marine Bioresources Network	BlueBio Alliance	NCE Blue Legasea NCE Aquatech	13 846,75
UAV4SEA - Desenvolvimento de tecnologias com recurso a drones para observações na zona costeira	Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental da Universidade do Porto	Norwegian Institute for Water Research	13 499,75
Léxico Marinho - Construção bilateral de um dicionário europeu sobre mamíferos marinhos na época moderna	Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade NOVA de Lisboa -CHAM- Centro de Humanidades	University Museum of Bergen; Nordic Institute for Studies in Innovation, Research and Education	13 493,34
LEEI-FA WOLFFISH - Improvement of sperm quality indicators in spotted wolfish (Anarhichas minor)	CCMAR - Centro de Ciências do Mar	NORD UNIVERSITY	9 691,20
H-WHALE - Uma cronologia de mudanças: a criação de uma rede de património cultural baleeiro na Europa	Universidade NOVA de Lisboa, Faculdade de Ciências Sociais e Humanas	Húsavík Whale Museum	13 499,00
ISEA - Iniciativa para cultivo sustentável de macroalgas ao longo das costas Europeias	Faculdade de Ciências da Universidade de Lisboa	Nord University; Norwegian Institute for Bioeconomy; Algenettverk Nord AS	12 576,60
Adaptchange - Cooperação técnica para o estudo de adaptação às alterações climáticas	CIIMAR (Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental)	Nord University; University of Iceland	14 873,21
FishNet: Rede de colaboração para o estudo das alterações globais nos peixes	Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida	Norwegian University of Science and Technology; The Norwegian Institute for Nature Research; Institute of Marine Research	14 013,00
Technical cooperation for the Valorization of Fish by-products up to the Health and Well-being sector	3B's Research - Universidade do Minho	University of Iceland Biomedical Center; Matis; Codland; Iceland Ocean Cluster	14 896,80
AquaCell - Linhas celulares intestinais de robalo Europeu e salmão do Atlântico - Aplicações e necessidades	CIIMAR - Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental	Faculty of Biosciences and Aquaculture; Nord University	14 293,13
Tomorrow's Everydayness in Atlantic gastronomy	Municipality of Aveiro	Bodø2024 IKS - European Capital of Culture	15 000,00

Iniciativa	Promotor	Parceria com entidades de Estados Doadores	Dotação EEA Grants €
SHELLTER - Reuse of aquaculture waste in the development of construction materials	Instituto Superior Técnico	Nofima AS - The Norwegian Institute of Food, Fisheries and Aquaculture Research	12 304,35
SHAREe - Sustainable Hydropower to Alleviate and Reduce Environmental externalities	IST-ID	Norwegian University of Science and Technology	13 472,82
Floating Offshore Wind Modelling Cooperation	BlueOASIS - Ocean Sustainable Solutions LDA	SINTEF-OCEAN; Trondheim	14 953,40
Coastal wave modelling in the World Surfing Reserve of Ericeira	Blue OASIS - Ocean Sustainable Solutions LDA	Norwegian University of Science and Technology	14 845,18
Roadmap4MarineCoproducts - "Framework design of the Portuguese Roadmap for marine coproduct valorisation - lessons learned from Norway and Iceland"	Blue Bioeconomy Collaborative Laboratory (B2E CoLAB)	NCE Seafood Innovation Cluster; Iceland Ocean Cluster	12 630,33
AquaDigest: Development of in vitro digestion methods for aquaculture species	S2 AQUA	Havforskningsinstituttet	14 940,00
Preventing and combating fisheries crimes	Polícia Marítima	Økokrim	36 702,00

Fonte: EY-Parthenon, com base na informação disponibilizada na página do EEA Grants Portugal.

Quadro A 7. Caracterização dos tempos de processo dos projetos do Programa Crescimento Azul

AP	Aviso de Concurso	Fim do Aviso	Candidaturas	Projetos	Tempo entre o Aviso e o Contrato	Tempo de adiamento do final do projeto
		Data	N.º	N.º	N.º médio de dias	N.º médio de dias
AP1	Aviso 1	29/11/2019	35	22	378	362
	Aviso 2	30/06/2021	51	19	533	0
	Aviso 3	31/12/2019	3	2	365	364
	2º Aviso 3	31/05/2021	6	3	353	0
	SGS 1	30/06/2020	6	6	424	163
	2º SGS 1	31/05/2021	7	4	285	225
	SGS 2	30/11/2021	10	7	322	0
AP2	Aviso 4	30/10/2020	63	6	414	0
	PDP 2	-	-	1	-	198
	PDP 3	-	-	1	-	943
AP3	Aviso 5	11/12/2020	27	12	354	85
	SGS 3	28/02/2020	46	28	399	99
	PDP 1	-	-	1	-	578

Fonte: EY-Parthenon, com base no Sistema de Informação da DGPM, Reporte 3º trimestre de 2024.

Quadro A 8. Contratos assinados no âmbito do EEA Grants 2014-21 em programas de inovação

País	Áreas Programáticas	Projetos
Bulgária	AP01	99
Croácia	AP01	37
Estónia	AP01	94
Grécia	AP01	36
Letónia	AP01	46
Lituânia	AP01	20
Polónia	AP01	167
Portugal	AP01, AP02, AP03	67 (AP1), 8 (AP2), 42 (AP3)
Roménia	AP01	81

País	Áreas Programáticas	Projetos
Eslováquia	AP01, AP03	36
Total		683

Fonte: EY-Parthenon, com base no Relatório *Evaluation of Competitiveness in Business Innovation Programmes* (2023).

1.2. Reprogramação dos indicadores

Quadro A 9. Reprogramação dos indicadores e metas de outcome e output do Programa Crescimento Azul

Outcomes/Outputs	Indicador	Meta inicial	Meta final
Outcome 1: Aumentar a competitividade das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul	Taxa de crescimento anual (do lucro) estimada	5%	5%
	Número de empregos criados	45	45
	Número de novos produtos / tecnologias desenvolvidas	25	25
	Número de tecnologias / processos / soluções inovadoras aplicadas (novas para a empresa)	15	15
	Número de novos pedidos de direitos de propriedade intelectual (direitos autor, marcas, patentes) submetidos	10	10
	Número de novos produtos / tecnologias comercializadas (novas no mercado)	10	10
	Participação de funcionários de empresas que declaram melhores capacidades / competências na sua área profissional	60%	60%
	Taxa de sobrevivência de Start-ups ativas no decurso de um ano, a partir do último dia do período de elegibilidade dos projetos	50%	50%
Output 1.1: Empresas apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores para o setor do Crescimento Azul	Número de grandes empresas apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul	5	5
	Número de PMEs apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul	15	15
Output 1.2: Empresas apoiadas para comercializar produtos/tecnologias/processos inovadores para o setor do Crescimento Azul	Número de grandes empresas apoiadas para comercializar produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul	3	3
	Número de PMEs apoiadas para comercializar produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul	15	15
Output 1.3: Empresas apoiadas para aplicar tecnologias/processos/soluções azuis inovadoras (novas para a empresa)	Número de grandes empresas apoiadas para aplicar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa)	3	3
	Número de PMEs apoiadas para aplicar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa)	12	12
Output 1.4: Aumento da cooperação entre empresas e instituições de investigação	Número de grandes empresas apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação	3	3
	Número de PMEs apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação	15	15
	Número de grandes empresas apoiadas para cooperar com instituições de investigação dos Estados Doadores	2	2
	Número de PMEs apoiadas para cooperar com instituições de investigação dos Estados Doadores	7	7

Outcomes/Outputs	Indicador	Meta inicial	Meta final
Output 1.5: Start-ups apoiadas para crescimento de negócio no setor do Crescimento Azul (SGS)	Número de Start-ups apoiadas com investimento em novas tecnologias / processos ou serviços	16	12
Output 1.6: Empresas apoiadas para aumentar a capacidade de desenvolvimento de negócio (SGS) - empresas com projetos de desenvolvimento de negócios previamente aprovados	Número de grandes empresas que receberam apoio para o desenvolvimento de competências empresariais e de gestão (formação, <i>coaching</i> , mentoring, etc.)	1	1
	Número de PME que receberam apoio para o desenvolvimento de competências empresariais e de gestão (formação, <i>coaching</i> , mentoring, etc.)	9	9
	Número de profissionais que receberam formação	50	50
Outcome 2: Apoiar a eficiência de recursos das empresas do setor marítimo	Estimativa de toneladas anuais de recolha lixo marinho para reutilização ou reciclagem	150	40
	Estimativa de toneladas anuais de lixo marinho reutilizado ou reciclado	100	20
	Desenvolvimento de solução baseada na captura de carbono	-	(Sim/ Não)
Output 2.1: Empresas apoiadas para tornar as suas operações de negócio mais "verdes" através da economia circular	Número de grandes empresas apoiadas para o desenvolvimento de soluções com vista à maior eficiência dos materiais	1	1
	Número de PME apoiadas para o desenvolvimento de soluções com vista à maior eficiência dos materiais	3	4
Outcome 3: Melhorar o desempenho das organizações de investigação portuguesas	Número de artigos submetidos a publicações "peer-reviewed"	20	20
	Número de artigos conjuntos submetidos a publicações "peer-reviewed" em conjunto com autores Portugueses e dos Estados Doadores	10	10
	Número de novos produtos/ tecnologias ou serviços desenvolvidos	7	7
	Percentagem de parcerias de doadores com o Observatório do Atlântico que prosseguem após a conclusão do projeto	50%	50%
	Número de implantações de equipamentos de observação (Observatório Atlântico)	6	6
	Número de locais de amostragem marinha monitorizados ativamente (Observatório do Atlântico)	10	10
Output 3.1: Facilitação de mobilidade de aprendizagem entre investigadores dos Estados beneficiários e Estados doadores	Número de investigadores apoiados	50	50
Output 3.2: Ligações desenvolvidas entre instituições de investigação e empresas	Número de ligações de colaboração assinadas entre organizações de investigação e empresas	3	3
Output 3.3: Melhoria da coordenação entre infraestruturas existentes e grupos de investigação (Observatório do Atlântico) (PDP 2)	Número de infraestrutura de laboratório atualizada nos Açores (Observatório do Atlântico)	3	-
	Número de investigadores dos Estados beneficiários em intercâmbios	4	4
	Número de investigadores dos Estados doadores em intercâmbios	2	2
	Número de técnicos dos Estados beneficiários em intercâmbios (desagregados por sexo, Estado doador)	10	10
	Número de utilizadores do portal do Observatório do Atlântico	10 000	10 000

Outcomes/Outputs	Indicador	Meta inicial	Meta final
	Número de alunos inscritos na "Atlantic Summer School"	60	60
Output 3.4: Desenvolvimento de novas tecnologias, processos ou serviços marinhos ou marítimos	Número de instituições de investigação apoiadas para desenvolver novas tecnologias, processos ou serviços marinhos/marítimos	3	3
Output 3.5: Aumento da capacidade de recolha de dados do navio de investigação "Mar Portugal" (PDP 3)	Número de equipamentos especializados de monitorização do meio marinho instalados e funcionais	4	4
Outcome 4: Reforçar a educação, a formação e a cooperação em questões marinhas e marítimas	Número de participantes que declarem melhoria de aptidões e competências após a frequência dos cursos	120	210
	Número de produtos resultantes de produção intelectual conjunta em projetos de cooperação (estudos, currículos, materiais de ensino, <i>papers</i> de conferência, etc.)	12	21
	Número de ECTS (créditos) recebidos pelos estudantes nos projetos de Mobilidade	50	70
	Número de pessoas com competências reforçadas em Literacia do Oceano	350	350
Output 4.1: Educação e formação providenciados nas escolas em temas marinhos e marítimos	Número de escolas, incluindo escolas profissionais/centros de formação (EFP), apoiados para ministrar educação e formação em assuntos marinhos e marítimos	8	10
	Número de estagiários apoiados	23	40
	Número de estudantes de Portugal em intercâmbio	6	11
	Número de estudantes da Islândia, Liechtenstein e Noruega em intercâmbio	2	3
	Número de professores/docentes/pessoal administrativo/técnico de Portugal em intercâmbio	6	11
	Número de professores/docentes/pessoal administrativo/técnico da Islândia, Liechtenstein e Noruega em intercâmbio	2	3
Output 4.2: Atividades de cooperação implementadas em temas marinhos e marítimos	Número de eventos conjuntos organizados (escolas de Verão, programas intensivos, seminários, workshops, conferências, cursos de formação, etc.)	20	35
	Número de participantes (estudantes e pessoal) nos eventos conjuntos	500	875
Output 4.3: Atividades de sensibilização desenvolvidas sobre literacia do oceano (SGS) - educação não formal	Número de campanhas de sensibilização desenvolvidas em Literacia do Oceano	13	28
Output 4.4: Provisionamento de atividades desportivas náuticas a jovens (SGS)	Número de estudantes participantes em atividades de desporto náutico	175	175
Output 4.5: Formação em temas marítimos na Escola Superior Náutica Infante Dom Henrique ENIDH (PDP 1)	Número de simuladores atualizados nas instalações da ENIDH	7	7
	Número de formandos que recebem formação a bordo do navio	18	18
	Número de estudantes dos Estados beneficiários em intercâmbios	8	8
	Número de professores/docentes/pessoal administrativo/ técnico dos Estados beneficiários em intercâmbios	2	2

Outcomes/Outputs	Indicador	Meta inicial	Meta final
Outcome bilateral: Reforçar a colaboração entre entidades dos Estados beneficiários e dos Estados doadores envolvidas no Programa	Percentagem de organizações cooperantes que aplicam os conhecimentos adquiridos no âmbito de parcerias bilaterais	50%	50%
	Nível de satisfação com a parceria (discriminado por tipo de Estado)	≥ 4.5 e aumento face ao valor base	≥ 4.5 e aumento face ao valor base
	Nível de confiança entre as entidades cooperantes nos Estados beneficiários e nos Estados doadores (discriminado por tipo de Estado)	≥ 4.5 e aumento face ao valor base	≥ 4.5 e aumento face ao valor base
	Percentagem de parcerias de empresas doadoras que prosseguem após o período de implementação do projeto	≥ 50%	50%
Output bilateral 1: Aumento das atividades de cooperação desenvolvidas no âmbito do Programa Crescimento Azul	Número de cursos de formação conjunta coorganizados pelo Estado doador e pelas entidades estatais beneficiárias	4	4
	Número de projetos que envolvem a cooperação com um parceiro do projeto doador	22	22

Fonte: *Programme Agreement do Programa (meta inicial) e Sistema de Informação da DGPM, Reporte 3º trimestre de 2024 (meta final).*

Anexo 2. Metodologia

2.1. Teoria da Mudança

- A1. Na Teoria da Mudança apresentam-se os pressupostos (P) e riscos (R), divididos entre gerais (G), transversais a todo Programa, e específicos (E), referentes a cada área programática ou às relações bilaterais (RB). Os pressupostos e riscos encontram-se ainda organizados pelo seu posicionamento no quadro lógico da Figura A 1, isto é, das atividades e recursos para as realizações (I), das realizações para os resultados (II), e dos resultados para os impactos (III). A codificação dos pressupostos e riscos inclui ainda um número sequencial, pelo que se pode interpretar a codificação, por exemplo, como o PG II.3 corresponder ao terceiro pressuposto geral da transição das realizações para os resultados. É de seguida explicitado o racional subjacente à TdM estruturada, e são apresentados os quadros referenciais de suporte à análise e teste da TdM.

Racional subjacente à Teoria da Mudança

- A2. O Programa Crescimento Azul surgiu num contexto de crescente debate, interesse e mobilização de recursos em torno do Oceano enquanto vetor estratégico de desenvolvimento, seja pelas numerosas atividades económicas que suporta ou pelos desafios que a utilização sustentável dos ecossistemas marinhos comporta.
- A3. O reconhecimento do potencial de crescimento económico inteligente, sustentável e inclusivo assente na componente marítima encontra particular eco em Portugal, dada a relação histórica com o mar, e justificou um conjunto incremental de medidas de política nas áreas da governação, monitorização, vigilância, proteção e valorização marítima, orientadas desde 2006 por uma Estratégia Nacional do Mar, atualizada ao longo dos vários ciclos de programação e assente numa abordagem integradora de diferentes atores e atividades da Economia Azul e numa perspetiva sistémica dos riscos e oportunidades.
- A4. Sem prejuízo deste foco estratégico assinalável, o desenvolvimento da Economia Azul em Portugal não deixava de ser afetado por um contexto macroeconómico marcado pelo início da saída de um processo de ajustamento económico e financeiro nacional difícil, e por fragilidades económicas estruturais, decorrentes da insuficiente importância das atividades produtoras de bens e serviços transacionáveis e internacionalizáveis, bem como da baixa intensidade de inovação, tecnologia e conhecimento do tecido produtivo nacional e de graves deficiências nos domínios da qualificação e formação.
- A5. A estratégia a adotar deveria, para além de mitigar estas debilidades, procurar responder a outras lacunas relevantes no setor marítimo nacional, todas elas relacionadas com o apoio público insuficiente ao reforço da Economia Azul e com a ausência de outras fontes de financiamento: carências na oferta de formação de alto nível dos profissionais marítimos (marítimos, engenheiros marítimos, etc.); a necessidade de ampliar e integrar os esforços e infraestruturas da comunidade de investigação e a transferência de conhecimento para o setor empresarial, considerando um ecossistema marinho de profundidade único localizado na bacia do Atlântico; e necessidade de reforço da capacidade operacional científica do navio de investigação Mário Ruivo nas áreas da monitorização e mapeamento do fundo do mar, medições oceanográficas e outros levantamentos geofísicos.
- A6. Para tal o Programa foi desenhado em torno de três áreas programáticas com uma abordagem integrada, em que o apoio a empresas com uma componente de investigação, desenvolvimento e inovação é apoiado pelo reforço das capacidades do Sistema Científico e Tecnológico Nacional (SCTN) para a monitorização e conhecimento do meio marinho, desenvolvimento tecnológico e transferência de conhecimento para o setor empresarial e económico, e pela melhoria das habilitações e a conscientização dos recursos humanos para as questões marinhas e marítimas.
- A7. A primeira área programática do Programa Crescimento Azul (AP1: Desenvolvimento de negócios, inovação e PMEs) foi concebida para conceder apoios ao tecido empresarial para o investimento no desenvolvimento, aplicação ou comercialização de produtos, tecnologias e processos inovadores que melhorem a competitividade e o desempenho ambiental da Economia Azul, prevendo-se a possibilidade de apoio em todas as fases do processo de inovação até à sua primeira apresentação ao mercado e um foco relevante em projetos de cooperação entre empresas e instituições de investigação que promovam a transferência de conhecimento.
- A8. Esta área programática contemplou ainda o investimento na inovação na vertente da economia circular e verde, apoiando projetos de recolha, reciclagem, reutilização e valorização de resíduos e lixo marinho e soluções de negócio baseadas na captura de carbono e na reconversão do ecossistema através soluções naturais, em claro diálogo com os objetivos e tipologias de apoio do Programa Ambiente.

- A9. Complementarmente, foi lançado um Aviso para apoiar a formação para o desenvolvimento de competências empresariais e de gestão, incluindo, mas não exclusivamente, empresas com projetos previamente aprovados na área do desenvolvimento de negócios no âmbito do Programa de Crescimento Azul.
- A10. Em conjunto esperava-se que os projetos apoiados conduzissem ao reforço da posição competitiva, à melhoria da eficiência de recursos e ao desenvolvimento de competências empresariais e de gestão das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul.
- A11. Na segunda área programática (AP2: Investigação) pretende-se apoiar projetos de investigação nas áreas da monitorização, vigilância, gestão e valorização dos ecossistemas naturais marinhos, incluindo projetos de desenvolvimento tecnológico e transferência de conhecimento por via da cooperação entre organismos de investigação e entidades do setor empresarial e económico e dois projetos pré-definidos (Observatório do Atlântico e Navio Mário Rui). De forma transversal às realizações está a intenção de apoiar a cooperação entre Portugal e os Estados Doadores - os projetos apoiados devem, obrigatoriamente, incluir pelo menos uma entidade de investigação da Noruega, Islândia ou Liechtenstein - e os contactos e redes entre promotores e parceiros de projetos para futura cooperação em investigação no âmbito dos programas Horizonte 2020 e Horizonte Europa. O resultado esperado da intervenção é a melhoria do desempenho dos organismos de investigação portugueses no âmbito do Crescimento Azul, refletida na produção de artigos científicos, no desenvolvimento de novos produtos, tecnologias ou serviços e na sustentabilidade de atividades de observação, monitorização e investigação dos ecossistemas marinhos.
- A12. A terceira área programática (AP3: investigação; e educação, bolsas de estudo, literacia e empreendedorismo jovem), visa o apoio a projetos educação e formação em assuntos marinhos e marítimos - desde o ensino fundamental até ao ensino universitário, incluindo também formação e estágios profissionais - e complementarmente iniciativas de literacia do Oceano, em contexto ou em parceria com escolas básicas ou secundárias, e projetos de promoção de desportos náuticos em ambiente escolar. A AP3 inclui ainda o apoio à formação de futuros oficiais da Marinha Mercante, através de um projeto pré-definido da responsabilidade da Escola Superior Náutica Infante D. Henrique (ENIDH). Estas realizações visam a melhoria das aptidões e competências em assuntos marinhos e marítimos.
- A13. O objetivo de reforço da cooperação bilateral é transversal a todo o Programa e é suportado pelo apoio a parcerias entre entidades nacionais e dos países doadores nas três áreas programáticas, consubstanciadas em projetos conjuntos e na participação em eventos e programas de intercâmbios e mobilidade.
- A14. O alcance das realizações e resultados depende, antes de mais, de um conjunto de atividades associadas ao processo de financiamento, da responsabilidade das entidades que compõem o modelo de governação do Programa. Destes fatores (pressupostos) que condicionam de forma determinante a concretização das realizações e a produção dos resultados, destacam-se a coerência interna do Programa Crescimento Azul (PG I.1); a implementação de ações de comunicação e de condições de acesso aos incentivos simples e ajustadas ao tipo de apoio e às necessidades diagnosticadas, favorecendo a adesão de potenciais beneficiários (PG I.3, PG I.4 e PG I.5); a eficiência do Operador na análise de candidaturas e no cumprimento dos prazos de contratação e pagamento e na monitorização dos apoios, de forma que o financiamento seja disponibilizado atempadamente e de forma ajustada a eventuais alterações do contexto ou do planeamento inicial (PG I.6 e PG I.7); e a complementariedade com as tipologias de operação do Programa Ambiente, potenciando os índices de procura (PG I.2).
- A15. Pressupunha-se ainda que os projetos a apoiar em cada área programática deveriam ser aqueles que revelassem maior alinhamento com os objetivos da intervenção, isto é, projetos com maior ênfase na investigação orientada para o utilizador, na transferência de conhecimento entre o meio científico e empresarial e no desenvolvimento de novas competências (PE I.1, PE I.2 e PE I.3).
- A16. A articulação entre realizações e resultados depende largamente da capacidade dos beneficiários em executar os seus projetos (PG II.1) e do efeito de incentivo que conduz a projetos com um maior grau de adicionalidade e alavancagem face a um cenário de ausência dos apoios - projetos com maior ambição, aceleração da produção de resultados, abrangência e inovação, com especial expectativa nos efeitos de arrastamento que estes poderiam ter no restante tecido empresarial (PG II.2, PG II.3).
- A17. Para garantir o cumprimento dos resultados, pressupõe-se a assunção pelos promotores empresariais de estratégias de aplicação e/ou comercialização das inovações e de formação dos recursos humanos claras e coerentes entre si (PE II.1, PE II.3), com impacto na posição competitiva das empresas (PE II.1), e que as condições dos ecossistemas em que os promotores se inserem são propícias à execução dos projetos, seja no que respeita às condições da rede de infraestruturas e equipamentos, recursos humanos, acesso a financiamento, participação em redes internacionais, canais de comunicação e transferência do conhecimento dos sistemas de I&D e C&T como às motivações e interesse de empresa, organizações, trabalhadores e estudantes nas questões marinhas e marítimas (PE II.2, PE II.4, PE II.5). Acresce ainda a necessidade de, na

área da educação, os conteúdos formativos estarem alinhados com as necessidades e interesses dos destinatários finais (estudantes e professores), incentivando a sua adesão aos programas e cursos (**PE II.6**).

- A18. Face à mudança que se espera espoletar com as intervenções, é também pertinente considerar o risco de fatores internos ao Programa que podem mitigar as realizações e resultados desejados - com destaque para a complexidade desproporcional do quadro regulamentar e operacional dos apoios, geradora de ineficiências e custos para o Operador e os promotores (**RG II.2**) - bem como fatores externos, como alterações de contexto económico e financeiro com reflexos na execução dos projetos, seja ao nível da capacidade de investimento e financiamento dos promotores (**RG I.1**) ou da dinâmica dos mercados (**RG II.4**). No que respeita às sinergias entre os Programas Crescimento Azul e Ambiente pode também antecipar-se o risco de diferenças significativas de ritmos de implementação dos projetos, fruto por exemplo de diferenças na fase de desenvolvimento e ciclo de vida da tecnologia mobilizada, limitar a produção dos resultados desejados (**RG II.3**).
- A19. Para além da instabilidade e fraco crescimento económico de mercados-alvo (nacional e internacionais) e setores alvo, a complexidade técnica, custo elevado e/ou incertezas quanto ao potencial de valorização económica dos novos produtos pode também travar a passagem para a produção e comercialização em escala, dificultar a valorização económica das inovações induzidas pelos projetos apoiados e, por essa via, condicionar o alcance dos resultados previstos pelos promotores (**RE II.1**).
- A20. Acrescem riscos específicos associados a atividades de investigação, muito associados à capacidade de mobilização de recursos humanos e tecnológicos complementares ou críticos para a plena concretização dos resultados dos projetos apoiados (**RE II.3**), a qual não só depende da formação de prioridades políticas e de decisões de financiamento público fora do controlo da gestão do Programa (**RE II.4**), como pode variar consideravelmente entre entidades apoiadas, com reflexo negativo na eficiência e eficácia da intervenção (**RE II.4**). A variabilidade de capacidades de execução das entidades promotoras é também um risco a considerar na produção de resultados na área da educação, dada as diferenças de recursos, experiências e práticas entre escolas do ensino fundamental e escolas do ensino superior (**RE II.5**).
- A21. Por fim, o reforço da cooperação bilateral pressupõe que o valor acrescentado por projetos em parceria é reconhecido pelos potenciais promotores e parceiros, incentivando a procura pelos apoios (**PE I.4**), e que durante a execução dos projetos existe efetivamente disponibilidade para a partilha de conhecimento, recursos e boas práticas, assente em relações de confiança incentivada por um planeamento prévio das atividades comuns e monitorização dos benefícios mútuos (**PE II.7**). Entre os fatores que poderão mitigar a produção de resultados destacam-se eventuais barreiras logísticas e/ou burocráticas à mobilidade de profissionais, investigadores e estudantes (**RE II.7**) e a ausência de uma atribuição clara de responsabilidades aos parceiros dos estados doadores, sendo a sua participação marginal (ou até meramente simbólica) e motivada mais pela necessidade de cumprir critérios de avaliação e seleção dos projetos do que por uma estratégia de cooperação (**RE II.6**).

Figura A 1. Esquema da Teoria da Mudança

Atividades/Recursos	Realizações	Resultados	Impacto
AP1: Desenvolvimento de negócios, inovação e PMEs	<p>- Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs: Aviso #1</p> <p>- Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs: Aviso #2</p> <p>- Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Startups: SGS #1</p> <p>- Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Startups: 2º SGS #1</p>	<p>- Projetos de investimento em produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul (desenvolvimento, aplicação e comercialização)</p> <p>- Projetos de investimento desde a fase inicial do processo de inovação até à fase de teste das novas tecnologias e apoio à sua primeira apresentação ao mercado</p> <p>- Projetos de investimento em novas tecnologias, processos e soluções que direta ou indiretamente melhorem o desempenho ambiental da economia azul</p> <p>- Projetos de cooperação entre empresas e instituições de investigação</p>	<p>- Aumento da competitividade das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul</p>
	<p>- Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego: SGS #2</p>	<p>- Formação no emprego para o desenvolvimento de competências empresariais e de gestão de negócios, liderança de equipas, gestão de projetos, capacidades de comunicação, habilidades de colaboração;</p> <p>- Formação em propriedade intelectual e gestão de Direitos de Propriedade Industrial</p> <p>- Formação em novas tecnologias e inovação aberta</p> <p>- Projetos de transferência de tecnologia e capacitação para a inovação e investigação colaborativa</p> <p>- Programas de estágio profissional para PMEs</p>	<p>- Desenvolvimento de competências empresariais e de gestão</p>
	<p>- Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo: Aviso #3</p> <p>- Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo: 2º Aviso#3</p>	<p>- Projetos de investimento em tecnologias / processos / soluções de negócio inovadoras, no sector marítimo, na vertente da economia circular e verde, apoiando a eficiência dos materiais, o uso de subprodutos e valorização de resíduos;</p> <p>- Projetos de investimento em tecnologias / processos / soluções de negócio inovadoras para recolha do lixo marinho, reciclagem e reutilização do lixo marinho</p> <p>-Projetos de investimento em soluções de negócio baseadas na captura de carbono e na reconversão do ecossistema através do reflorestamento de algas ou de outra solução natural</p>	<p>- Aumento da eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo</p>

Atividades/Recursos		Realizações	Resultados	Impacto
AP2: Investigação	<ul style="list-style-type: none"> - Investigação: Aviso #4 - Projetos Pré-defendidos (Observatório do Atlântico e Navio Mário Rui) 	<ul style="list-style-type: none"> - Projetos de investigação - Projetos de cooperação entre organismos de investigação e do setor empresarial e económico - Projetos de cooperação entre organismos de investigação nacionais e de um País Doador - Projetos de desenvolvimento tecnológico (produtos/tecnologias/processos inovadores) - Sistema integrado de observação e monitorização do Oceano Atlântico (Observatório do Atlântico) - Novos equipamentos de mapeamento do fundo marinho e coluna de água (Navio Mário Rui) 	<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria do desempenho dos organismos de investigação Portugueses 	
AP3: Educação, Bolsas de Estudo, Literacia e Empreendedorismo Jovem	<ul style="list-style-type: none"> - Educação: Aviso #5 - Projeto Pré-defendido (MARineSIM/ENIDH) 	<ul style="list-style-type: none"> - Projetos de educação e formação em assuntos do mar em escolas, incluindo a ENIDH - Escola Superior Náutica Infante D. Henrique (programas de estágio profissionais para PMEs, programas de pós-graduação multidisciplinares, cursos de verão, programas intensivos, cursos de formação) - Projetos colaborativos de educação e formação em assuntos do mar (mobilidade de estudantes/estagiários, programas de intercâmbio para professores e bolsas de estudo, organização conjunta de eventos e programas) - Aquisição de simuladores marítimos de última geração pela ENIDH - Iniciativas de Literacia do Oceano, em contexto ou em parceria com escolas básicas ou secundárias - Projetos de promoção de desportos náuticos em ambiente escolar (não incluídos no currículo) - Campanhas de sensibilização e conscientização da Literacia do Oceano e do Crescimento Azul 	<ul style="list-style-type: none"> - Melhoria da educação, formação e cooperação nos assuntos marinhos e marítimos 	<ul style="list-style-type: none"> - Aumento da criação de valor e crescimento sustentável na economia azul - Reforço da investigação, educação e a formação nas áreas marinha e marítima
Relações Bilaterais	<ul style="list-style-type: none"> - Aviso Relações Bilaterais Crescimento Azul#1 (Fundo de Relações Bilaterais) - Conferências e eventos de Matchmaking - Avisos nas três áreas Programáticas que apoiam parcerias entre entidades nacionais e de um País Doador 	<ul style="list-style-type: none"> - Parceriais e projetos conjuntos no âmbito das três Áreas Programáticas 	<ul style="list-style-type: none"> - Reforço da cooperação entre Portugal e os Estados Dadores 	

Fonte: EY Parthenon.

Figura A 2. Pressupostos e Riscos Gerais

Das actividades para as realizações			Das realizações para os resultados			Dos resultados para os impactos		
Código	Pressupostos Gerais	Código	Pressupostos Gerais	Código	Pressupostos Gerais			
PG I.1	Os objetivos específicos dos Avisos (e respetivas realizações e resultados esperados) são coerentes com os objetivos globais do Programa	PG II.1	As operações apoiadas são concluídas e alcançam os resultados contratualizados	PG III.1	Os resultados dos projetos são sustentáveis, potenciando assim o seu contributo para a alteração do contexto das intervenções			
PG I.2	Os objetivos dos Programas Crescimento Azul e Ambiente (e respetivas realizações e resultados esperados) são coerentes e há uma articulação ao nível da comunicação e do desenho dos Avisos dos Programas para incentivar sinergias	PG II.2	Os resultados dos projetos são potenciados pelos incentivos (maior ambição, aceleração da produção de resultados, maior abrangência, maior inovação)	PG III.2	Os resultados alcançados assumem relevância no contexto das intervenções, contribuindo para alcançar os objetivos definidos			
PG I.3	A divulgação dos apoios e as ações de comunicação são dirigidas aos potenciais públicos-alvo e concorrem para a mobilização de procura qualificada.	PG II.3	A cumulatividade dos apoios dos Programas Crescimento Azul e Ambiente favorece o alcance dos resultados					
PG I.4	Características dos Avisos estão alinhados com as necessidades dos seus beneficiários/destinatários.							
PG I.5	Nível de procura pelos instrumentos de apoio induz a seletividade (de promotores e projetos), potenciando as realizações e resultados.							
PG I.6	Os prazos de análise de candidaturas, contratação e pagamento permitem que os apoios sejam disponibilizados às empresas em tempo útil							
PG I.7	O sistema de Monitorização (procedimentos e prazos de recolha e reporte de informação, indicadores, recursos e ferramentas de suporte) do Programa é eficaz, permitindo os necessários ajustamentos durante a implementação dos apoios							
Código	Riscos Gerais	Código	Riscos Gerais	Código	Riscos Gerais			
RG I.1	Dificuldades na implementação (capacidade de autofinanciamento, recursos humanos adequados, capacidade de concretização das ações previstas em candidatura, ...) limitam o desenvolvimento dos projetos apoiados.	RG II.1	As metas do Programa são demasiado ambiciosas ou até irrealistas tendo em consideração os recursos disponíveis	RG III.1	Alterações tecnológicas e/ou ambientais rápidas e inesperadas tornam os avanços tecnológicos e de competências obsoletos, limitando o contributo dos resultados para alterações de contexto			
		RG II.2	Complexidade do quadro regulamentar e operacional dos apoios, desproporcional e penalizadora dos resultados a alcançar	RG III.2	Crise económica e alterações nas prioridades das políticas públicas reduzem o financiamento da economia azul do longo prazo e condicionam a sustentabilidade nos resultados obtidos.			
		RG II.3	Diferenças significativas de ritmo de execução (fruto, por exemplo, de diferenças tecnológicas ou do ciclo de vida dos projetos) limitam as sinergias entre os Programas Crescimento Azul e Ambiente					
		RG II.4	Alterações do contexto económico, social e político (e.g. crise pandémica, aumento da inflação) do país e de mercados relevantes para os projetos condiciona o alcance dos resultados previstos pelos promotores.					

Legenda:

Eficácia
Coerência
Eficiência Operativa
Impacto*

Fonte: EY Parthenon. Nota: Critério de Avaliação do Impacto não está incluído no âmbito do estudo.

Figura A 3. Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 1

Das actividades para as realizações			Das realizações para os resultados			Dos resultados para os impactos		
Código	Pressupostos Específicos AP1	Código	Pressupostos Específicos AP1	Código	Pressupostos Específicos AP1	Código	Pressupostos Específicos AP1	Código
PE I.1	A maioria dos projetos apoiados focam-se na inovação baseada na investigação orientada para o utilizador (TRL 4 - 9, em conformidade com as orientações do Horizonte 2020)	PE II.1	Sucesso das inovações e das ações incentivadas tem impactos relevantes no posicionamento competitivo das empresas apoiadas e existência de uma estratégia clara de exploração comercial e/ou de aplicação da inovação potencia a valorização económica dos resultados da I&D	PE III.1	Desenvolvimento de atividades de I&D e inovação numa base regular e organizada potencia a capacidade estrutural de inovação das empresas, a sua ligação sistemática às entidades científicas e tecnológicas e a criação de valor acrescentado			
PE I.2	Empresas e instituições de I&D estão receptivas a projetos de co-produção e transferência do conhecimento	PE II.2	Condições de ecossistema de I&D (e.g. rede de infraestruturas e organizações, acesso a financiamento, participação em redes internacionais, canais de comunicação e transferência do conhecimento, etc.) são propícias à execução dos projetos e alcance das metas definidas nos projetos.	PE II.3	O esforço formativo é direcionado para áreas de maior necessidade e de aplicação em contexto profissional (nas quais há menos oferta alternativa) e estão devidamente articulados com as restantes tipologias de investimento do Programa e com a estratégia que está a ser prosseguida pelas empresas. Há condições para a participação plena dos trabalhadores na formação e as novas competências são efetivamente aplicadas em contexto profissional			
Código	Riscos Específicos AP1	Código	Riscos Específicos AP1	Código	Riscos Específicos AP1	Código	Riscos Específicos AP1	Código
RE I.1	Alguns empregadores não reconhecem o investimento em competências como sendo estrategicamente importante para a sua competitividade, produtividade e capacidade de atrair talento, limitando a adesão aos apoios	RE II.1	Complexidade técnica, custo elevado e/ou incertezas quanto ao potencial de valorização económica dos novos produtos trava a passagem para a produção e comercialização em escala	RE II.2	Resistência à mudança limita a aplicação das novas competências			

Legenda:

Eficácia
Impacto*

Fonte: EY Parthenon. Nota: Critério de Avaliação do Impacto não está incluído no âmbito do estudo.

Figura A 4. Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 2

Das actividades para as realizações			Das realizações para os resultados			Dos resultados para os impactos		
Código	Pressupostos Específicos AP2	Código	Pressupostos Específicos AP2	Código	Pressupostos Específicos AP2	Código	Pressupostos Específicos AP2	Código
PE I.3	Empresas e instituições de I&D estão receptivas a projetos de co-produção e transferência do conhecimento	PE II.6	Condições de ecossistema de I&D e C&T (e.g. rede de infraestruturas e organizações, recursos humanos, acesso a financiamento, participação em redes internacionais, canais de comunicação e transferência do conhecimento, etc) são propícias à execução dos projetos e alcance das metas definidas nos projetos	PE III.2	O financiamento e desenvolvimento de atividades de desenvolvimento tecnológico numa base regular e organizada potencia a capacidade estrutural dos organismos de investigação nas questões relativas à monitorização e conhecimento do meio marinho			
Código	Riscos Específicos AP2	Código	Riscos Específicos AP2	Código	Riscos Específicos AP2	Código	Riscos Específicos AP2	Código
		RE II.3	Défices estruturais e financiamento insuficiente ou inconsistente limita a capacidade de atração e retenção de investigadores/outros recursos humanos de apoio e o alcance dos resultados					
		RE II.4	Alterações nas prioridades políticas e das entidades de investigação geram insuficiências de recursos (equipamentos e recursos humanos complementares ou críticos para a plena concretização dos resultados do projeto)					

Legenda:

- Eficácia
- Impacto*

Fonte: EY Parthenon. Nota: Critério de Avaliação do Impacto não está incluído no âmbito do estudo.

Figura A 5. Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 3

Das actividades para as realizações			Das realizações para os resultados			Dos resultados para os impactos		
Código	Pressupostos Específicos AP3	Código	Pressupostos Específicos AP3	Código	Pressupostos Específicos AP3	Código	Pressupostos Específicos AP3	Código
		PE II.7	Há interesse e procura por formação nos assuntos marinhos e marítimos e carreiras profissionais na economia azul	PE III.3	Os projetos de educação e formação apoiados estão alinhados com as estratégias das empresas e organismos de investigação no domínio da economia azul, gerando novas sinergias no longo prazo (e.g. inserção de recursos qualificados no mercado de trabalho, novos desenvolvimentos tecnológicos)			
		PE II.8	Os conteúdos formativos estão alinhadas com as necessidades e interesses dos destinatários finais (estudantes e professores), incentivando a sua adesão aos programas e cursos					
Código	Riscos Específicos AP3	Código	Riscos Específicos AP3	Código	Riscos Específicos AP3	Código	Riscos Específicos AP3	Código
		RE II.5	Elevada variabilidade das condições e capacidades dos promotores gera ineficiências e limita o alcance dos resultados					

Legenda:

- Eficácia
- Impacto*

Fonte: EY Parthenon. Nota: Critério de Avaliação do Impacto não está incluído no âmbito do estudo.

Figura A 6. Pressupostos e Riscos Específicos: Relações Bilaterais

Das actividades para as realizações			Das realizações para os resultados			Dos resultados para os impactos			
Código	Pressupostos Específicos RB	Código	Pressupostos Específicos RB	Código	Pressupostos Específicos RB				
PE I.4	O valor acrescentado por projetos em parceria é reconhecido pelos potenciais promotores e parceiros, incentivando a procura pelos apoios	PE II.9	Os promotores e parceiros estão dispostos a partilhar conhecimento, recursos e boas práticas						
Código	Riscos Específicos RB	Código	Riscos Específicos RB	Código	Riscos Específicos RB				
		RE II.6	O papel e responsabilidade dos parceiros não é clara e têm uma participação marginal ou meramente simbólica na implementação dos projetos						
		RE II.7	Há barreiras logísticas e/ou burocráticas significativas a parcerias e à mobilidade de profissionais, investigadores e estudantes que geram ineficiências						

Legenda:

 Valor Acrescentado Europeu

Fonte: EY Parthenon.

Quadro A 10. Evidências da TdM: Pressupostos e Riscos

CA	Indicadores e Elementos de evidência	Fontes	TdM
Pressupostos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	Perceção dos promotores sobre o contributo dos projetos para os diversos objetivos do Programa	Auscultação	PG I.1
Eficácia	Perceção dos <i>stakeholders</i> de adequação dos objetivos específicos dos Avisos aos objetivos globais do Programa	Análise documental; Auscultação	PG I.1
Coerência	Identificação dos objetivos comuns e complementares e da articulação dos dois Programas	Análise documental	PG I.2
Coerência	Perceção dos <i>stakeholders</i> quanto às complementaridades e sinergias entre os Programas Crescimento Azul e Ambiente	Auscultação	PG I.2
Eficácia	Adequação da divulgação e das ações de comunicação ao público-alvo	Análise documental	PG I.3
Eficácia	% de promotores que faz uma apreciação positiva das ações de comunicação do Programa	Auscultação	PG I.3
Eficácia	% de promotores que considera que as ações de comunicação do Programa contribuíram para a divulgação das sinergias com o Programa Ambiente	Auscultação	PG I.3
Eficácia	Perceção dos promotores sobre a adequação dos procedimentos de candidatura e dos Avisos face às necessidades	Auscultação	PG I.4
Eficácia	Índice de procura e procura qualificada	SI Programa	PG I.5
Eficácia	Taxa de absorção da dotação financeira colocada a concurso	SI Programa	PG I.5
Eficácia	Taxa de aprovação bruta e líquida das candidaturas (seletividade)	SI Programa	PG I.5
Eficiência Operativa	Perceção da adequação dos prazos de análise de candidaturas, contratação e pagamento	Auscultação	PG I.6
Eficiência Operativa	Medida na qual os prazos de análise de candidatura, contratação e pagamento condicionaram a implementação do projeto	Auscultação	PG I.6
Eficiência Operativa	Perceção da adequação dos mecanismos de reporte	Entrevistas	PG I.7
Eficiência Operativa	% de promotores que consideraram as ferramentas e materiais de apoio ao reporte adequados	Inquérito	PG I.7
Eficiência Operativa	Tipologia de irregularidades de reporte e medidas tomadas	Análise documental	PG I.7
Eficácia	Distribuição das candidaturas e projetos aprovados por nível de TRL	Análise de dados	PE I.1
Eficácia	Número e % de projetos com parcerias	Auscultação	PE I.2
Eficácia	Perceção de abertura das empresas e instituições de I&D a coprodução e transferência de conhecimento	Auscultação	PE I.3
VAE	Perceção dos promotores do contributo das parcerias para dimensões relevantes do projeto ou da entidade	Auscultação	PE I.4
Riscos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	Perceção dos promotores sobre principais fatores condicionadores ou facilitadores do desenvolvimento dos projetos	Auscultação	RG I.1
Eficácia	Perceção das entidades promotoras sobre as condições da mesma que condicionaram a implementação e desenvolvimento do projeto	Inquérito	RG I.1
Eficácia	Perceção do grau de condicionamento da valorização da formação por parte dos empresários	Inquérito	RE I.1

CA	Indicadores e Elementos de evidência	Fontes	TdM
Pressupostos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	Nível de execução das metas dos indicadores físicos (indicadores de output e outcome do Programa)	Indicadores de Programa	PG II.1
Eficácia	Taxa de rescisão/ revogação (sinistralidade)	SI Programa	PG II.1
Eficácia	% de promotores que alterou o projeto inicial, visando o aumento do grau de inovação baseada na investigação orientada para o utilizador	Auscultação	PG II.2
Eficácia	Perceção de promotores sobre importância do apoio para o projeto	Inquérito	PG II.2
Coerência	% de promotores que concorreu aos dois Programas	Auscultação	PG II.3
Coerência	% de promotores que teve projetos aprovados nos dois Programas	Auscultação	PG II.3
Coerência	% de promotores que obteve financiamento dos dois Programas	Auscultação	PG II.3
Coerência	Perceção de importância da possibilidade de articular os apoios do Programa Crescimento Azul com os apoios do Programa Ambiente	Inquérito	PG II.3
Eficácia	% de promotores que afirma que o projeto apoiado representa mais de x% do aumento do VN da empresa	Auscultação	PE II.1
Eficácia	% de promotores que afirma que os resultados dos projetos se mantêm x anos após o fim do apoio	Auscultação	PE II.1
Eficácia	Perceção do contributo do projeto para múltiplas dimensões de competitividade empresarial	Inquérito	PE II.1
Eficácia	Perceção da estratégia de exploração comercial dos promotores	Estudo de caso	PE II.1
Eficácia	Número de novas tecnologias/processos/soluções inovadoras aplicados	Indicadores de Programa	PE II.1
Eficácia	Perceção das condições do ecossistema I&D e respetivo impacto na execução dos projetos	Estudo de caso; Inquérito	PE II.2
Eficácia	Perceção de adequação da formação e das condições de formação à necessidade formativa da empresa e dos trabalhadores	Estudo de caso; Inquérito	PE II.3
Eficácia	Grau de aplicação das novas competências em contexto profissional	Estudo de caso; Inquérito	PE II.3
Eficácia	Perceção das condições do ecossistema I&D e C&T respetivo impacto na execução dos projetos	Estudo de caso; Inquérito	PE II.4
Eficácia	Perceção de interesse por formação nos assuntos marinhos e marítimos	Estudo de caso; Inquérito	PE II.5
Eficácia	Perceção de interesse em carreiras profissionais na economia azul	Estudo de caso; Inquérito	PE II.5
Eficácia	Procura por formação nos assuntos marinhos e marítimos	Indicadores de Programa	PE II.5
Eficácia	Perceção de alinhamento dos conteúdos formativos com as necessidades e interesses dos destinatários	Auscultação	PE II.6
VAE	Perceção de disponibilidade de colaboração entre promotores e parceiros	Estudo de caso; Inquérito	PE II.7
VAE	Nível de satisfação com a parceria e de confiança entre os promotores e parceiros	Indicadores de Programa	PE II.7
Riscos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficiência Operativa	Perceção dos promotores sobre a adequação das metas face aos recursos	Auscultação	RG II.1
Eficiência Operativa	Grau de alcance das metas dos indicadores do Programa	SI Programa	RG II.1

CA	Indicadores e Elementos de evidência	Fontes	TdM
Eficiência Operativa	% de promotores que espera executar a totalidade do investimento aprovado e % de promotores que espera cumprir as metas dos indicadores contratualizados	Inquérito	RG II.1
Eficiência Operativa	Perceção dos <i>stakeholders</i> sobre a complexidade do quadro regulamentar	Análise documental; auscultação	RG II.2
Coerência	Perceção do ritmo de execução do Programa Crescimento Azul face ao Programa Ambiente, e potenciais limites à sinergia	Auscultação	RG II.3
Eficácia	Perceção das entidades promotoras sobre condições de contexto que tenham condicionado o arranque e desenvolvimento do projeto	Inquérito	RG II.4
Eficácia	Grau de condicionamento da alteração de perspetiva sobre os benefícios e retorno económico das inovações desenvolvidas	Inquérito	RE II.1
Eficácia	Grau de condicionamento da aceitação do mercado dos novos produtos	Inquérito	RE II.2
Eficácia	Perceção de resistência à mudança na aplicação das novas competências	Auscultação	RE II.2
Eficácia	Número de investigadores apoiados	Indicadores de Programa	RE II.3
Eficácia	Perceção da adequação do montante e da consistência do financiamento para atração e retenção de investigadores e alcance de resultados	Auscultação	RE II.3
Eficácia	Perceção de insuficiência de recursos materiais e humanos motivadas pela alteração de prioridades políticas e/ou das entidades	Auscultação	RE II.4
Eficácia	Condições e capacidades médias das escolas	Análise documental	RE II.5
Eficácia	Perceção da variabilidade das condições e capacidades das escolas	Auscultação	RE II.5
VAE	Perceção dos promotores do grau de condicionamento que a definição clara das responsabilidades teve no arranque e desenvolvimento de parcerias	Inquérito	RE II.6
VAE	Perceção da existência de barreiras logísticas e burocráticas a parceira e à mobilidade	Auscultação	RE II.7

Fonte: EY-Parthenon.

2.2. Testagem da Teoria da Mudança

Quadro A 11. Resultados da testagem dos pressupostos e riscos da Teoria da Mudança

CA	TdM	Definição	Resultado
Pressupostos e Riscos Gerais			
Pressupostos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	PG I.1	Os objetivos específicos dos Avisos (e respetivas realizações e resultados esperados) são coerentes com os objetivos globais do Programa	Validado
Coerência	PG I.2	Os objetivos dos Programas Crescimento Azul e Ambiente (e respetivas realizações e resultados esperados) são coerentes e há uma articulação ao nível da comunicação e do desenho dos Avisos dos Programas para incentivar sinergias	Validado parcialmente
Eficácia	PG I.3	A divulgação dos apoios e as ações de comunicação são dirigidas aos potenciais públicos-alvo e concorrem para a mobilização de procura qualificada.	Validado parcialmente
Eficácia	PG I.4	Características dos Avisos estão alinhados com as necessidades dos seus beneficiários/destinatários.	Validado
Eficácia	PG I.5	Nível de procura pelos instrumentos de apoio induz a seletividade (de promotores e projetos), potenciando as realizações e resultados.	Validado parcialmente
Eficiência Operativa	PG I.6	Os prazos de análise de candidaturas, contratação e pagamento permitem que os apoios sejam disponibilizados às empresas em tempo útil	Validado parcialmente

CA	TdM	Definição	Resultado
Eficiência Operativa	PG I.7	O sistema de Monitorização (procedimentos e prazos de recolha e reporte de informação, indicadores, recursos e ferramentas de suporte) do Programa é eficaz, permitindo os necessários ajustamentos durante a implementação dos apoios	Validado parcialmente
Riscos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	RG I.1	Dificuldades na implementação (capacidade de autofinanciamento, recursos humanos adequados, capacidade de concretização das ações previstas em candidatura, ...) limitam o desenvolvimento dos projetos apoiados.	Validado
Pressupostos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	PG II.1	As operações apoiadas são concluídas e alcançam os resultados contratualizados	Validado parcialmente
Eficácia	PG II.2	Os resultados dos projetos são potenciados pelos incentivos (maior ambição, aceleração da produção de resultados, maior abrangência, maior inovação)	Validado
Coerência	PG II.3	A cumulatividade dos apoios dos Programas Crescimento Azul e Ambiente favorece o alcance dos resultados	Inconclusivo
Riscos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficiência Operativa	RG II.1	As metas do Programa são demasiado ambiciosas ou até irrealistas tendo em consideração os recursos disponíveis	Rejeitado
Eficiência Operativa	RG II.2	Complexidade do quadro regulamentar e operacional dos apoios, desproporcional e penalizadora dos resultados a alcançar	Validado
Coerência	RG II.3	Diferenças significativas de ritmo de execução (fruto, por exemplo, de diferenças tecnológicas ou do ciclo de vida dos projetos) limitam as sinergias entre os Programas Crescimento Azul e Ambiente	Inconclusivo
Eficácia	RG II.4	Alterações do contexto económico, social e político (e.g. crise pandémica, aumento da inflação) do país e de mercados relevantes para os projetos condiciona o alcance dos resultados previstos pelos promotores.	Validado
Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 1			
Pressupostos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	PE I.1	A maioria dos projetos apoiados focam-se na inovação baseada na investigação orientada para o utilizador (TRL 4 - 9, em conformidade com as orientações do Horizonte 2020)	Validado
Eficácia	PE I.2	Empresas e instituições de I&D estão recetivas a projetos de co-produção e transferência do conhecimento	Validado
Riscos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	RE I.1	Alguns empregadores não reconhecem o investimento em competências como sendo estrategicamente importante para a sua competitividade, produtividade e capacidade de atrair talento, limitando a adesão aos apoios	Validado
Pressupostos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	PE II.1	Sucesso das inovações e das ações incentivadas tem impactos relevantes no posicionamento competitivo das empresas apoiadas e existência de uma estratégia clara de exploração comercial e/ou de aplicação da inovação potencia a valorização económica dos resultados da I&D	Validado
Eficácia	PE II.2	Condições de ecossistema de I&D (e.g. rede de infraestruturas e organizações, acesso a financiamento, participação em redes internacionais, canais de comunicação e transferência do conhecimento, etc.) são propícias à execução dos projetos e alcance das metas definidas nos projetos.	Validado
Eficácia	PE II.3	O esforço formativo é direcionado para áreas de maior necessidade e de aplicação em contexto profissional (nas quais há menos oferta alternativa) e estão devidamente articulados com as restantes tipologias de investimento do Programa e com a estratégia que está a ser prosseguida pelas empresas. Há condições para a participação plena dos trabalhadores na formação e as novas competências são efetivamente aplicadas em contexto profissional	Inconclusivo

CA	TdM	Definição	Resultado
Riscos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	RE II.1	Complexidade técnica, custo elevado e/ou incertezas quanto ao potencial de valorização económica dos novos produtos trava a passagem para a produção e comercialização em escala	Validado parcialmente
Eficácia	RE II.2	Resistência à mudança limita a aplicação das novas competências	Inconclusivo
Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 2			
Pressupostos: das Atividades para as Realizações (I)			
Eficácia	PE I.3	Empresas e instituições de I&D estão receptivas a projetos de co-produção e transferência do conhecimento	Validado
Pressupostos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	PE II.4	Condições de ecossistema de I&D e C&T (e.g. rede de infraestruturas e organizações, recursos humanos, acesso a financiamento, participação em redes internacionais, canais de comunicação e transferência do conhecimento, etc.) são propícias à execução dos projetos e alcance das metas definidas nos projetos	Validado
Riscos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	RE II.3	Défices estruturais e financiamento insuficiente ou inconsistente limita a capacidade de atração e retenção de investigadores/outros recursos humanos de apoio e o alcance dos resultados	Validado
Eficácia	RE II.4	Alterações nas prioridades políticas e das entidades de investigação geram insuficiências de recursos (equipamentos e recursos humanos complementares ou críticos para a plena concretização dos resultados do projeto)	Inconclusivo
Pressupostos e Riscos Específicos: Área Programática 3			
Pressupostos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	PE II.5	Há interesse e procura por formação nos assuntos marinhos e marítimos e carreiras profissionais na economia azul	Validado parcialmente
Eficácia	PE II.6	Os conteúdos formativos estão alinhados com as necessidades e interesses dos destinatários finais (estudantes e professores), incentivando a sua adesão aos programas e cursos	Validado parcialmente
Riscos: das Realizações para os Resultados (II)			
Eficácia	RE II.5	Elevada variabilidade das condições e capacidades dos promotores gera ineficiências e limita o alcance dos resultados	Validado parcialmente
Pressupostos e Riscos Específicos: Relações Bilaterais			
Pressupostos: das Atividades para as Realizações (I)			
Valor Acrescentado Europeu	PE I.4	O valor acrescentado por projetos em parceria é reconhecido pelos potenciais promotores e parceiros, incentivando a procura pelos apoios	Validado
Pressupostos: das Realizações para os Resultados (II)			
Valor Acrescentado Europeu	PE II.7	Os promotores e parceiros estão dispostos a partilhar conhecimento, recursos e boas práticas	Validado
Riscos: das Realizações para os Resultados (II)			
Valor Acrescentado Europeu	RE II.6	O papel e responsabilidade dos parceiros não é clara e têm uma participação marginal ou meramente simbólica na implementação dos projetos	Rejeitado
VAE	RE II.7	Há barreiras logísticas e/ou burocráticas significativas a parcerias e à mobilidade de profissionais, investigadores e estudantes que geram ineficiências	Validado parcialmente

Fonte: EY-Parthenon. Nota: *Critério de Avaliação do Impacto não está incluído no âmbito do estudo.

Anexo 3: Auscultação

3.1. Entrevistas

3.1.1. Guiões das Entrevistas

Questões de avaliação	OP (DGMP)	UNG	SG Ambiente
Eficácia			
Quais as necessidades (específicas) identificadas e que estão subjacentes ao desenho do Programa? Existiam e foram diagnosticadas diferenças significativas de contexto e necessidade entre setores e potenciais beneficiários que tenham influenciado a programação?	x	x	
Qual foi o racional para a divisão da dotação entre grandes áreas programáticas? E para a diferenciação entre tipos de Avisos de concurso (calls, SGS e projetos pré-definidos)?	x	x	
Que circunstâncias facilitaram ou condicionaram a programação, implementação e, por conseguinte, o alcance dos objetivos do Programa? Foram adotadas estratégias de correção eficazes?	x	x	
Os Avisos de abertura de concurso (e.g. dotação, critérios de seleção, critérios de elegibilidade dos promotores e projetos, elegibilidade das despesas, prazos de execução dos projetos) revelaram-se adequados para captar uma procura qualificada?	x	x	
As candidaturas apresentadas corresponderam (em volume e perfil) ao desejável, tendo em conta os objetivos? Que apreciação fazem da qualidade global das candidaturas? Há Avisos, tipologias, setores ou tipos de beneficiários que se destacam?	x	x	
Quais os fatores que facilitaram ou condicionaram a procura?	x	x	
Os critérios de admissibilidade e seleção revelaram-se adequados para a seleção das candidaturas que potencialmente mais contribuem para os objetivos e metas do Programa?	x	x	
O âmbito dos projetos aprovados convergiu com os objetivos específicos do Programa? Há diferenças significativas entre Avisos, tipologias, setores ou tipos de beneficiários?	x	x	
A execução do Programa ocorreu de acordo com o expectável e permite perspetivar a conclusão dos projetos e o alcance dos resultados? Que fatores que favoreceram/ condicionaram a execução dos projetos e o alcance dos resultados previstos?	x	x	
Eficiência Operativa			
Os mecanismos de reporte da execução pelos promotores são adequados (e.g. clareza das obrigações, periodicidade, âmbito, procedimentos, ferramentas e formulários de suporte)? Os prazos de reporte foram cumpridos pelos promotores? As reuniões periódicas com os promotores e visitas ao local para validação da informação de reporte permitiram identificar desvios/irregularidades atempadamente? Foram tomadas medidas corretivas?	x	x	
Quais foram as principais condicionantes ao conjunto de reportes do Operador às várias entidades que intervêm no controlo e acompanhamento dos Programas (e.g. recursos disponíveis, acesso a informação relevante no prazo fixado)? Os prazos de reporte foram cumpridos? Foram tomadas medidas corretivas?	x	x	
A bateria de indicadores permite acompanhar de forma adequada a execução física e financeira do Programa, por área programática e objetivo específico (e.g. cobertura adequada das tipologias, fiabilidade da informação, custo/benefício da recolha)? As metas são plausíveis e alcançáveis?	x	x	
Os procedimentos internos de acompanhamento revelaram-se eficazes e eficientes (e.g. fluxos de informação, ferramentas de registo e armazenamento de dados)? Que fatores mais condicionaram ou facilitaram o acompanhamento da execução dos projetos e do Programa como um todo?	x	x	
Coerência			
Em que momento começou a ser equacionada a coerência e possíveis sinergias entre o Programa Crescimento Azul e Ambiente?	x	x	x
De que forma foi promovida a coerência (e eventual complementaridade e produção de sinergias) entre os Programas (e.g. coordenação do calendário de lançamento, dotação e âmbito dos Avisos, ações de comunicação conjuntas)?	x	x	x
A execução dos dois Programas permitiu de facto a produção de sinergias? Existem sobreposições ou ineficiências?	x	x	x

Questões de avaliação	OP (DGMP)	UNG	SG Ambiente
Valor Acrescentado			
De que forma foram incentivadas/promovidas as parcerias com entidades de países dadores? Qual a importância das Parceiro(s) doador(es) do Programa neste processo? E do Fundo de Relações Bilaterais?	x	x	
Destaca alguma medida ou circunstância com mais impacto na adesão dos promotores a parceiras? As parcerias (volume, âmbito, qualidade) foram ao encontro das expectativas?	x	x	
Quais são os principais obstáculos ao estabelecimento de parcerias com entidades de países dadores? Que circunstâncias condicionaram a parceria "no terreno"? Foram tomadas medidas corretivas?	x	x	
Como avalia a importância das parcerias para o alcance dos resultados dos projetos e do Programa como um todo?	x	x	
Quais são as evidências (ou indícios) da continuidade das parcerias? Que fatores facilitam ou condicionam esta continuidade?	x	x	

3.1.2. Realização das Entrevistas

Quadro A 12. Entrevistas realizadas no âmbito da avaliação do Programa Crescimento Azul

Entidade	Modalidade, data e participantes
DGPM	Online, 13/08/2024: Sandra Silva, Ricardo Veloso Carvalho, Pedro Abreu, Rute Assis, Cátia Marques, Andreia Almeida Online, 05/11/2024: Pedro Abreu, Rute Assis
Unidade Nacional de Gestão	Online, 13/08/2024: Maria Mineiro
Secretaria-Geral do Ambiente	Online, 19/09/2024: Susana Escária
Projeto MARineSIM (ESNIDH)	Online, 09/12/2024: Luís Filipe Baptista

3.2. Inquérito a entidades promotoras

3.2.1. Formulário do inquérito

Nota metodológica

Este inquérito dirige-se a promotores com projetos aprovados na área "Desenvolvimento de negócios, inovação e PMEs:

- Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs - Aviso 1
- Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs - Aviso 2
- Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Start-ups - SGS 1
- Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Start-ups - 2º SGS 1
- Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo - Aviso 3
- Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo - 2º Aviso 3
- Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego - SGS 2

A. Caracterização da entidade (todas as entidades promotoras)

NIPC: _____

Designação da empresa: _____

Número do projeto (informação contida no mail de envio do link): _____

Aviso (informação contida no mail de envio do link): _____

B. Comunicação

1. Como teve conhecimento dos apoios do Programa "Crescimento Azul"?

- Sítio da internet dos EEA Grants
- Eventos / sessões públicas organizadas no âmbito dos EEA Grants
- Publicações nas redes sociais dos EEA Grants
- Divulgações na comunicação social
- Sítio da internet e outros canais de comunicação de organismos públicos na área do Crescimento Azul
- Consultores
- Associação comercial ou empresarial
- Outros. Qual? _____
- NS/NR

2. Como classifica o contributo das ações de comunicação e divulgação do Programa Crescimento Azul para os seguintes aspectos:

	Contributo nulo	Contributo fraco	Contributo forte	Contributo muito forte	NS/NR
Melhoria da notoriedade dos EEA Grants	<input type="checkbox"/>				
Melhoria do conhecimento sobre os apoios disponíveis no Programa "Crescimento Azul"	<input type="checkbox"/>				
Melhoria do conhecimento sobre as sinergias entre os apoios disponíveis nos Programas "Crescimento Azul" e "Ambiente"	<input type="checkbox"/>				
Conhecer potenciais parceiros para o desenvolvimento de projetos comuns/integrados	<input type="checkbox"/>				

3. Na sua opinião, que eventuais melhorias poderiam ser implementadas ao nível da estratégia de comunicação, no sentido de promover e aumentar os níveis de conhecimento sobre os apoios do Programa "Crescimento Azul" e dos EEA Grants?

C. Adequação dos instrumentos de apoio e dos procedimentos (todas as entidades promotoras)

4. Como avalia a adequação dos apoios do Programa "Crescimento Azul" e dos procedimentos de submissão de candidaturas, no que respeita aos seguintes aspetos:

	Desadequado	Pouco adequado	Adequado	Muito adequado	NS/NR
Iniciativas, meios e materiais de comunicação do Programa (site do Programa, publicações em redes sociais, eventos e sessões públicas, etc.)	<input type="checkbox"/>				
Alinhamento dos objetivos do apoio com as necessidades da entidade promotora	<input type="checkbox"/>				
Informação sobre os apoios e os avisos de abertura de concurso (clareza e facilidade de acesso à informação)	<input type="checkbox"/>				
Condições de elegibilidade do promotor e parceiros	<input type="checkbox"/>				
Condições de elegibilidade dos projetos (tipologias e setores elegíveis)	<input type="checkbox"/>				
Despesas consideradas elegíveis para apoio	<input type="checkbox"/>				

	Desadequado	Pouco adequado	Adequado	Muito adequado	NS/NR
Montantes de financiamento por projeto	<input type="checkbox"/>				
Taxas de comparticipação das despesas elegíveis	<input type="checkbox"/>				
Critérios de avaliação e seleção dos projetos	<input type="checkbox"/>				
Processo de submissão da candidatura (prazo, facilidade de acesso e de uso da plataforma)	<input type="checkbox"/>				
Documentação exigida para efeitos de candidatura	<input type="checkbox"/>				
Materiais de apoio à candidatura (manuals, guias)	<input type="checkbox"/>				
Outro. Qual? _____	<input type="checkbox"/>				

4.1. Caso tenha considerado algum dos parâmetros anteriores “desadequado” ou “pouco adequado”, por favor especifique a razão da resposta:

5. Como avalia a adequação dos procedimentos de acompanhamento e reporte da execução dos projetos, no que respeita aos seguintes aspetos:

	Desadequado	Pouco adequado	Adequado	Muito adequado	NS/NR
Clareza e facilidade de cálculo dos indicadores de realização e resultado	<input type="checkbox"/>				
Ajustamento dos indicadores de realização e resultado com as características/atividades dos projetos e aos seus objetivos	<input type="checkbox"/>				
Procedimentos de reporte da execução dos projetos (informação e documentação exigida nos Relatórios de Execução, formulários, etc.)	<input type="checkbox"/>				
Periodicidade e prazos de reporte da execução dos projetos e submissão dos respetivos Relatórios	<input type="checkbox"/>				
Guias, manualis e outras ferramentas de apoio ao reporte da execução dos projetos e submissão dos respetivos Relatórios	<input type="checkbox"/>				

5.1. Caso tenha considerado algum dos parâmetros anteriores “desadequado” ou “pouco adequado”, por favor especifique a razão da resposta:

6. Em que medida os seguintes aspetos condicionaram ou facilitaram o arranque e desenvolvimento do projeto aprovado?

	Condicionou muito	Condicionou	Neutro	Facilitou	Facilitou muito	NS/NR
Condições do Programa						
Previsibilidade da abertura de Avisos de Concursos (divulgação antecipada das datas e cumprimento das mesmas)	<input type="checkbox"/>					
Prazos de análise de candidaturas	<input type="checkbox"/>					
Prazos de contratação (após a aprovação)	<input type="checkbox"/>					
Modalidades de pagamento (periodicidade e montante dos pagamentos)	<input type="checkbox"/>					
Complexidade na preparação e submissão dos Relatórios de execução e pedidos de pagamento dos adiantamentos	<input type="checkbox"/>					

	Condicionou muito	Condicionou	Neutro	Facilitou	Facilitou muito	NS/NR
Procedimentos e prazos de validação da informação/documentação dos Relatórios de Execução e de pagamento dos adiantamentos	<input type="checkbox"/>					
Condições da entidade promotora						
Capitais próprios disponíveis para implementar o projeto	<input type="checkbox"/>					
Acesso a capital alheio (e.g. financiamento bancário) para implementar o projeto	<input type="checkbox"/>					
Disponibilidade de pessoal qualificado para desenvolver ou coordenar o projeto	<input type="checkbox"/>					
Capacidade de mobilização dos parceiros de projeto: parceiros nacionais	<input type="checkbox"/>					
Capacidade de mobilização dos parceiros de projeto: parceiros dos Estados Doadores	<input type="checkbox"/>					
Condições do contexto						
Alterações políticas, institucionais ou regulamentares ocorridas durante a implementação dos projetos	<input type="checkbox"/>					
Pandemia Covid 19	<input type="checkbox"/>					
Outro. Qual? _____	<input type="checkbox"/>					

6.1. Caso tenha classificado algum dos parâmetros anteriores como “condicionou muito” ou “condicionou”, por favor especifique a razão da resposta:

D. Valor Acrecentado e complementaridade com outros apoios (todas as entidades promotoras)

7. Teria desenvolvido o projeto apoiado caso não tivesse obtido apoio financeiro do Programa “Crescimento Azul”?

Não teria desenvolvido o projeto se não tivesse tido apoio (avance para a questão 8)

Sim, teria desenvolvido o projeto mesmo sem apoio

8. Relativamente aos projetos que desenvolveria mesmo sem o apoio do Programa “Crescimento Azul”, teria introduzido alterações?

Não teria introduzido alterações, apenas recorreria a outras fontes de financiamento

Sim, teria reduzido a dimensão financeira do projeto. Especifique a dimensão da redução financeira que seria necessária caso não fosse apoiado: redução de ___% no valor de investimento do projeto

Sim, teria adiado a data de arranque do projeto. Especifique a magnitude do adiamento que seria necessário caso não fosse apoiado: adiamento da data de arranque em ___% do n.º de meses.

Sim, teria alargado o prazo de execução do projeto. Especifique a magnitude do alargamento do prazo do projeto que seria necessário caso não fosse apoiado: aumento em ___% do n.º de meses de execução do projeto.

9. Procurou estabelecer algum tipo de articulação da operação apoiada no âmbito do Programa “Crescimento Azul” com operação(ões) apoiada(s) por outros Programas dos EEA Grants ou outros instrumentos de financiamento nacionais e/ou comunitários?

Sim, com o Programa “Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono” no âmbito dos EEA Grants

Sim, com outro Programa no âmbito dos EEA Grants. Qual? _____
(avance para a questão 8.2)

Sim, com outro instrumento de financiamento nacionais e/ou comunitários? Qual? _____
 (avance para a questão 8.2)

Não
 (avance para a questão 8.2)

9.1. A possibilidade de aceder aos Programas "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" e "Crescimento Azul" em simultâneo foi importante para a decisão de candidatura? (para entidades que identificaram articulação com o Programa "Ambiente")

Não, ter-nos-íamos candidatado mesmo que apenas um dos apoios estivesse disponível

Sim, foi importante. Os apoios articularam-se em áreas fundamentais para a concretização dos projetos considerando as atividades e resultados esperados.

Por favor, detalhe a forma e áreas de articulação _____

9.2. Por que razão não estabeleceu articulações da operação apoiada no Programa "Crescimento Azul" com operação(ões) apoiada(s) Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" no âmbito dos EEA Grants?

Desconhecia o Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono"

Os objetivos e tipologias de projetos apoiadas no Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" não eram adequadas

Os benefícios de uma articulação não compensavam os custos de uma segunda candidatura ao Programa "Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono" (tempo e recursos despendidos)

Dificuldades de compatibilização de candidaturas aos dois Programas (momentos e prazos de candidatura, critérios de seleção, etc.)

Falta de iniciativa em explorar essa possibilidade

Outra. Qual? _____

E. Parcerias (todas as entidades promotoras)

10. O projeto apoiado incluiu uma parceria com uma entidade de um País Doador?

Sim

Não (avance para a questão 9.7)

10.1. Classifique em que medida os resultados esperados pelo estabelecimento da parceria com uma entidade de um País Doador foram alcançados

Foram além do planeamento inicial do projeto

Ficaram aquém do planeamento inicial do projeto

Foram alcançados os resultados planeados

10.2. Por favor justifique (no caso de resultados aquém ou além do planeamento inicial):

10.3. Em que medida a parceria com uma entidade de um País Doador contribuiu (ou se espera que venha a contribuir) para cada uma das seguintes dimensões:

Parâmetros de análise	Contributo nulo	Contributo fraco	Contributo forte	Contributo muito forte	NS/NR
Reforço das competências internas da entidade promotora em áreas técnicas relevantes para o projeto	<input type="checkbox"/>				
Adoção ou desenvolvimento de novos processos e/ou tecnologias	<input type="checkbox"/>				

Parâmetros de análise	Contributo nulo	Contributo fraco	Contributo forte	Contributo muito forte	NS/NR
Valorização económica do conhecimento (e.g. registo de patentes e de outros DPI)	<input type="checkbox"/>				
Reforço da qualificação dos recursos humanos da entidade promotora	<input type="checkbox"/>				
Reforço do negócio internacional da entidade promotora	<input type="checkbox"/>				
Melhoria da eficiência do uso de recursos e da adoção de boas práticas ambientais	<input type="checkbox"/>				
Integração em redes internacionais de I&D	<input type="checkbox"/>				
Alcance dos resultados do projeto e dos indicadores contratualizados	<input type="checkbox"/>				
Outra: Qual? _____	<input type="checkbox"/>				

10.4. Em que medida os seguintes aspetos condicionaram ou facilitaram o arranque e desenvolvimento da parceria com uma entidade de um País Doador?

	Condicionou muito	Condicionou	Neutro	Facilitou	Facilitou muito	NS/NR
Definição clara do papel/responsabilidade/atividades da entidade parceira	<input type="checkbox"/>					
Incentivos e/ou confiança para a partilha de conhecimento e boas práticas	<input type="checkbox"/>					
Encargos administrativos e logísticos inerentes à parceria	<input type="checkbox"/>					
Recursos humanos, técnicos e financeiros disponíveis para o desenvolvimento pleno da parceria	<input type="checkbox"/>					
Incentivos/apoios do Programa direcionados especificamente para a concretização da parceria	<input type="checkbox"/>					
Pandemia Covid 19	<input type="checkbox"/>					
Outro. Qual? _____	<input type="checkbox"/>					

10.5. Estão reunidas condições para assegurar a sustentabilidade da parceria no futuro, garantindo suporte dos custos operacionais associados?

- Sim, totalmente
- Sim, parcialmente
- Não há interesse/benefícios em continuar a parceria
- Não estão reunidas as condições para continuar a parceria
- NS/NR

10.6. Por favor justifique:

10.7. Indique as principais razões para o seu projeto não incluir uma parceria com uma entidade de um País Doador (para entidades que não concretizaram parcerias)

- Não foram identificadas vantagens resultantes de uma eventual parceria
- Falta de tempo e outros recursos para a identificação de parceiros adequados

- Apesar dos esforços encetados, não foi possível identificar um parceiro adequado em tempo útil
 Outra. Qual? _____

D1. Resultados (entidades promotoras com projetos aprovados nos Avisos "Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs" (Aviso 1, Aviso 2), "Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Start-ups" (SGS 1, 2º SGS 1) e "Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo" (Aviso 3, 2º Aviso 3)

11. Indique por favor o Nível de Maturidade Tecnológica/Technology Readiness Levels (TRL) do seu projeto

- TRL 1 - Princípios básicos observados e descritos
 TRL 2 - Conceito tecnológico ou aplicação formulada
 TRL 3 - Função crítica analítica e experimental ou prova do conceito
 TRL 4 - Validação do componente e/ou equipamento em ambiente laboratorial
 TRL 5 - Validação do componente ou da placa de ensaio em ambiente relevante
 TRL 6 - Modelo do sistema/subsistema ou demonstração de protótipo em ambiente relevante
 TRL 7 - Demonstração do protótipo em um ambiente operacional
 TRL 8 - Sistema atual pronto e qualificado por meio de ensaios e demonstrações
 TRL 9 - Sistema atual aprovado com sucesso
 NS/NR

12. A candidatura ao Programa Crescimento Azul implicou alterações ao seu projeto inicial em virtude das condições de elegibilidade exigidas nos Avisos?

- Não, o projeto apresentado não sofreu alterações (avance para a questão 12)
 Sim, foram introduzidas alterações

12.1. Essas alterações traduziram-se (selecione casos aplicáveis):

- No aumento do grau de inovação baseada na investigação orientada para o utilizador (de acordo com a escala de Technology Readiness Levels)
 Num maior foco do projeto num dos setores elegíveis
 Num maior foco do projeto nos resultados contratualizados
 No estabelecimento de uma parceria ou no maior foco do projeto em atividades e resultados da parceria
 Numa maior orientação do projeto para a sustentabilidade ambiental e para a eficiência no uso de recursos
 Outras alterações. Indique quais _____

13. Em que medida o projeto contribuiu (ou se espera que venha a contribuir) para cada uma das seguintes dimensões:

Parâmetros de análise	Contributo nulo	Contributo fraco	Contributo forte	Contributo muito forte	NS/NR
Aumentar a inovação e diferenciação do portfolio global de oferta de bens/serviços da empresa	<input type="checkbox"/>				
Criar/ expandir a capacidade de produção de novos ou substancialmente melhorados bens/ serviços	<input type="checkbox"/>				
Aumentar o valor acrescentado incorporado nos produtos/serviços da empresa	<input type="checkbox"/>				
Aumentar a produtividade da empresa por via da melhoria da eficiência dos processos produtivos e organizacionais	<input type="checkbox"/>				
Aumentar o grau de internacionalização da empresa pelo acesso a novos mercados externos	<input type="checkbox"/>				

Parâmetros de análise	Contributo nulo	Contributo fraco	Contributo forte	Contributo muito forte	NS/NR
Aumentar o grau de internacionalização da empresa pelo reforço da presença em mercados já servidos pela empresa	<input type="checkbox"/>				
Criação de relações e/ou aprofundamento do capital relacional entre parceiros de I&D e inovação (entre empresas e entre empresas e entidades do sistema regional/nacional de inovação)	<input type="checkbox"/>				
Integração em redes internacionais de I&D com entidades dos Países Doadores	<input type="checkbox"/>				
Institucionalização e formalização de sistemas efetivos de I&D na empresa (e.g. criação de departamento de I&D)	<input type="checkbox"/>				
Aumentar os fundos disponíveis para a realização de atividades de I&D e inovação na empresa	<input type="checkbox"/>				
Aumentar a eficiência no uso de recursos e a aplicação de boas práticas ambientais	<input type="checkbox"/>				
Outra: Qual? _____	<input type="checkbox"/>				

14. Em que medida os seguintes aspectos condicionaram/potenciaram o alcance dos resultados do projeto?

	Condicionou muito	Condicionou	Neutro	Facilitou	Facilitou muito	NS/NR
Conjuntura económica da fase pré-pandemia	<input type="checkbox"/>					
Conjuntura económica da fase de pandemia	<input type="checkbox"/>					
Conjuntura económica da fase pós-pandemia	<input type="checkbox"/>					
Evolução das vendas efetivamente observadas durante a execução	<input type="checkbox"/>					
Aceitação pelo mercado dos novos produtos/serviços lançados pela empresa em resultado do projeto	<input type="checkbox"/>					
Alteração da perspetiva sobre os benefícios e retorno económico das inovações desenvolvidas	<input type="checkbox"/>					
Condições de acesso aos mercados externos observadas durante a execução	<input type="checkbox"/>					
Surgimento de novos concorrentes no mercado com produtos/serviços tão ou mais inovadores	<input type="checkbox"/>					
Disponibilidade, no mercado, de pessoal qualificado para contratar	<input type="checkbox"/>					
Disrupções da cadeia de abastecimentos da empresa	<input type="checkbox"/>					
Outro. Qual? _____	<input type="checkbox"/>					

14.1. Caso tenha classificado algum dos parâmetros anteriores como “condicionou muito” ou “condicionou”, por favor especifique a razão da resposta:

15. Indique o último ano anterior à implementação do projeto e o ano cruzeiro do projeto*

Último ano anterior à implementação do projeto	
Ano cruzeiro do projeto*	

* Primeiro ano em o projeto está a funcionar em pleno, de acordo com o planeado. Em caso de dúvida, indique o 1º ano completo após a conclusão do investimento (por exemplo, se o investimento termina em agosto de 2024 o ano cruzeiro é 2025).

16. Indique, para os seguintes parâmetros de análise, os valores verificados no último ano antes da implementação do projeto e no ano cruzeiro. Caso o ano cruzeiro ocorra no futuro, por favor indique a melhor estimativa para os vários parâmetros de análise

	Último ano antes da implementação do projeto	Ano cruzeiro do projeto*
Volume de Negócios (VN)		
Postos de trabalho		

17. Em que medida o presente projeto contribuiu (ou prevê que contribua) para o valor total de Volume de Negócios da empresa no ano cruzeiro do projeto? Por favor, tome como referência os valores para a empresa considerados na resposta à questão anterior.

Parâmetros de análise	Peso do contributo do projeto no valor total da empresa no ano cruzeiro do projeto**
Volume de Negócios (VN)	%

D2. Resultados e impactos nos promotores (entidades promotoras com projetos aprovados no Aviso Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego - SGS 2)

18. Em que medida o projeto contribuiu (ou se espera que venha a contribuir) para cada uma das seguintes dimensões:

Parâmetros de análise	Contributo nulo	Contributo fraco	Contributo forte	Contributo muito forte	NS/NR
Aumento das competências dos empresários e trabalhadores em liderança e gestão, desenvolvimento de equipas, capacidades de colaboração e comunicação	<input type="checkbox"/>				
Aumento da qualificação específica dos trabalhadores em domínios relevantes para a estratégia de inovação das empresas	<input type="checkbox"/>				
Aumento das capacidades de gestão das empresas para encetar processos de inovação	<input type="checkbox"/>				
Incremento da produtividade das empresas	<input type="checkbox"/>				
Aceleração da introdução de processos de mudança/inovação nas empresas	<input type="checkbox"/>				
Outra: Qual? _____	<input type="checkbox"/>				

19. Em que medida os seguintes aspectos condicionaram/potenciaram o alcance dos resultados do projeto?

	Condicionou muito	Condicionou	Neutro	Facilitou	Facilitou muito	NS/NR
Valorização da formação por parte dos trabalhadores	<input type="checkbox"/>					
Valorização da formação por parte dos empresários	<input type="checkbox"/>					
Adequação dos conteúdos formativos	<input type="checkbox"/>					
Capacidade das empresas para dispensar os trabalhadores para atividades de formação	<input type="checkbox"/>					
Outro. Qual? _____	<input type="checkbox"/>					

19.1. Caso tenha classificado algum dos parâmetros anteriores como “condicionou muito” ou “condicionou”, por favor especifique a razão da resposta:

Sustentabilidade do projeto e respetivos resultados (todas as entidades promotoras)

20. Estão reunidas condições para assegurar a sustentabilidade do projeto no futuro, garantindo suporte dos custos operacionais associados?

- Sim, totalmente
- Sim, parcialmente
- Não estão reunidas as condições
- NS/NR

20.1. Se respondeu “Não” ou “Sim, parcialmente” por favor justifique:

20.2. Como perspetiva a sustentabilidade dos resultados do projeto, quanto à sua persistência/duração no tempo? (para entidades que identificaram condições de sustentabilidade)

- Curto prazo (1 a 3 anos)
- Médio prazo (3 a 5 anos)
- Longo prazo (mais de 5 anos)

3.2.2. Tratamento das respostas do inquérito

A22. No âmbito da Avaliação do Programa Crescimento Azul, financiado pelos EEA Grants, foi lançado um inquérito direcionado a promotores com projetos aprovados na área “Desenvolvimento de negócios e PMEs”, tendo sido enviado a um total de 53 promotores, a que correspondem 63 projetos. O inquérito foi lançado no dia 18 de setembro, e o prazo inicial de resposta foi prolongado por forma a conseguir melhor taxa de respostas. A última submissão foi registada no dia 23 de outubro, e foram recolhidas 42 respostas completas (75% do total potencial) referentes a 47 projetos. Face à dimensão do universo potencial, a amostra de respostas recolhidas assegura uma margem de erro de 8% para um intervalo de confiança de 95%, na ótica do universo de respostas e de 5% com um intervalo de confiança de 95%.

Bloco A - Caracterização da Amostra

Quadro A 13. Distribuição por Tipologia de intervenção

Tipologia de intervenção	Respostas		Projetos	
	# Respostas (n= 42)	% Respostas (n= 42)	Universo (n = 63)	Respondentes (n = 47)
Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs	28	67%	65%	64%
Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Startups	8	19%	16%	19%
Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo	4	10%	8%	9%
Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego	3	7%	11%	9%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Registada uma resposta com duas tipologias de intervenção, pelo que o # Respostas totaliza 43.

Quadro A 14. Distribuição por Aviso

Tipologia de intervenção	Respostas		Projetos	
	# Respostas (n= 42)	% Respostas (n= 42)	Universo (n = 63)	Respondentes (n = 47)
Aviso 1	15	36%	35%	32%
Aviso 2	15	36%	30%	32%
Aviso 3	2	5%	3%	4%
2º Aviso 3	2	5%	5%	4%
SGS 1	5	12%	10%	11%
2.º SGS 1	4	10%	6%	9%
SGS 2	3	7%	11%	9%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Registadas quatro respostas com dois Avisos distintos, pelo que o # Respostas totaliza 46.

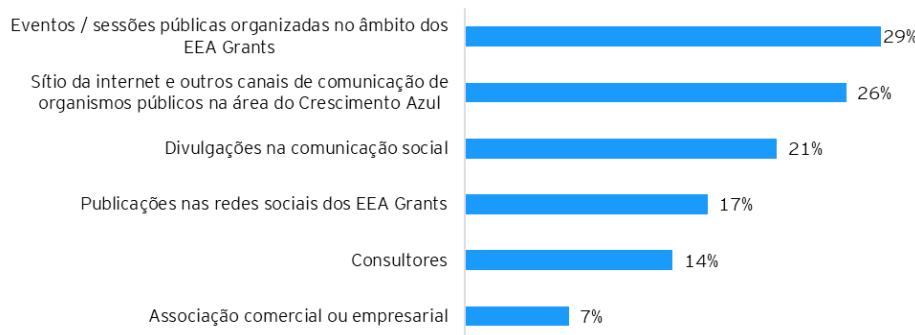
Quadro A 15. Distribuição por NUT II

Tipologia de intervenção	Respostas		Projetos	
	# Respostas (n= 42)	% Respostas (n= 42)	Universo (n = 63)	Respondentes (n = 47)
Norte	6	14%	17%	13%
Centro	13	31%	28%	32%
Área Metropolitana de Lisboa	9	21%	29%	21%
Alentejo	2	5%	4%	4%
Algarve	8	19%	16%	19%
Região Autónoma dos Açores	2	5%	4%	4%
Região Autónoma da Madeira	3	7%	3%	6%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Registado um promotor com operações em NUTS distintas, pelo que o # Respostas totaliza 43.

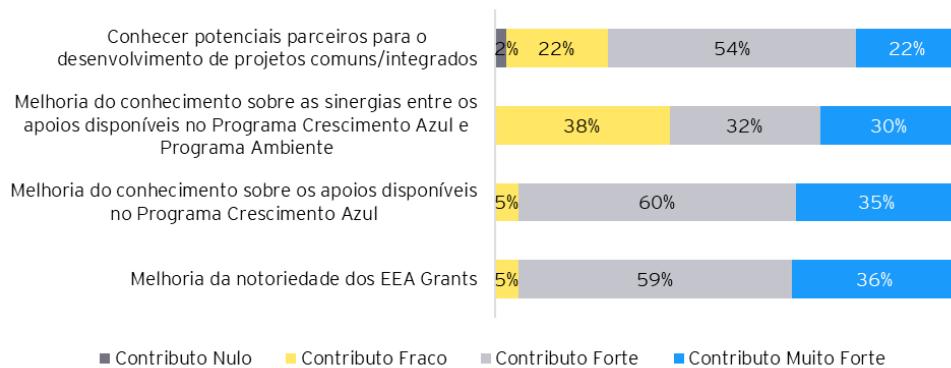
Bloco B - Comunicação

Gráfico A 2. Avaliação da forma como os beneficiários tomaram conhecimento dos apoios



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=42). Foram registadas 52 respostas, dada a possibilidade de escolher múltiplas opções.

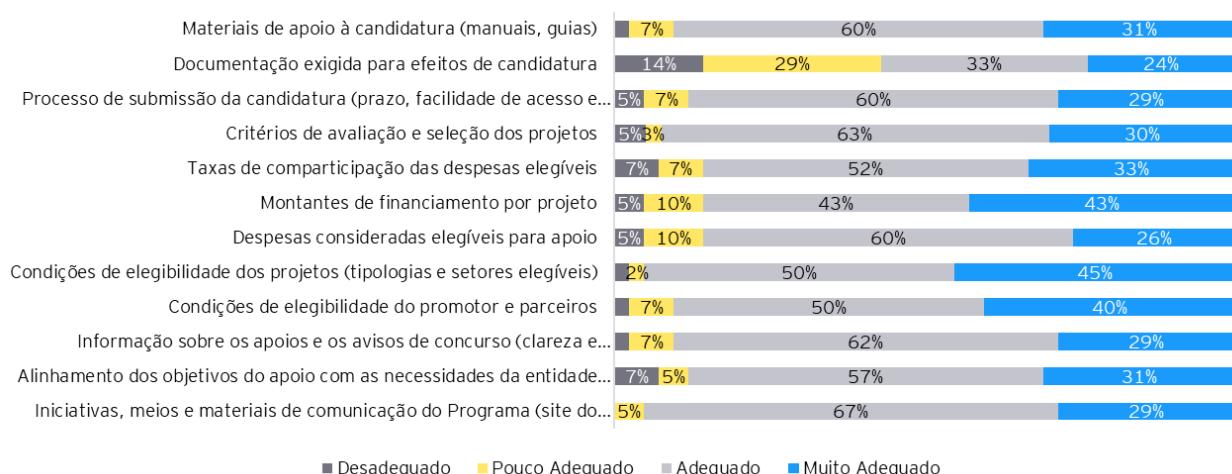
Gráfico A 3. Avaliação do contributo das ações de comunicação e divulgação do Programa Crescimento Azul



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=42).

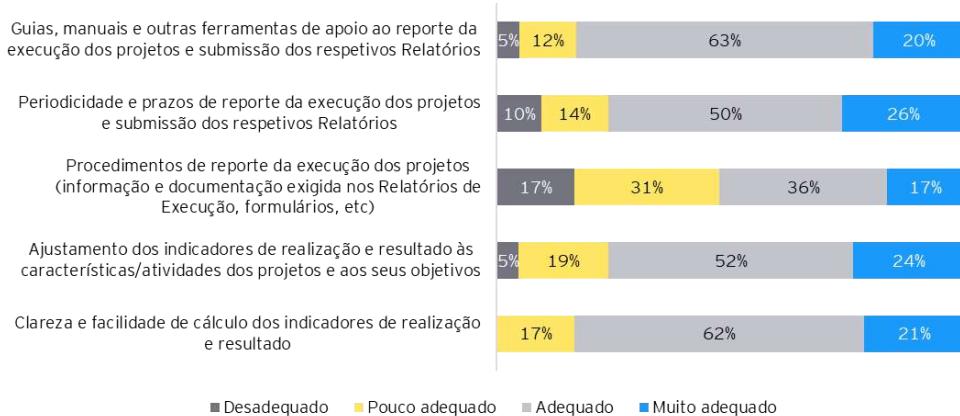
Bloco C - Adequação dos instrumentos de apoio e dos procedimentos

Gráfico A 4. Avaliação dos apoios do Programa Crescimento Azul e dos procedimentos de submissão de candidaturas



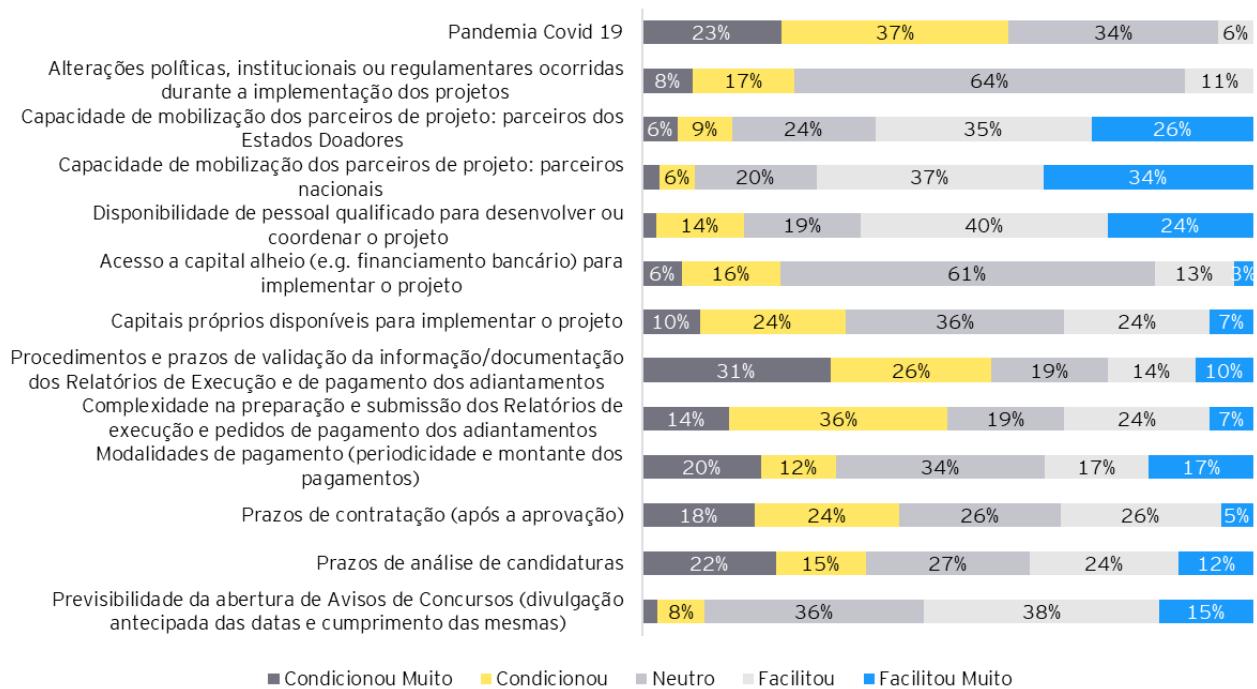
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=42).

Gráfico A 5. Avaliação da adequação dos procedimentos de acompanhamento e reporte da execução do(s) projeto(s)



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=42).

Gráfico A 6. Avaliação dos aspetos que condicionaram ou facilitaram o arranque e desenvolvimento do(s) projeto(s) aprovado(s)



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=42).

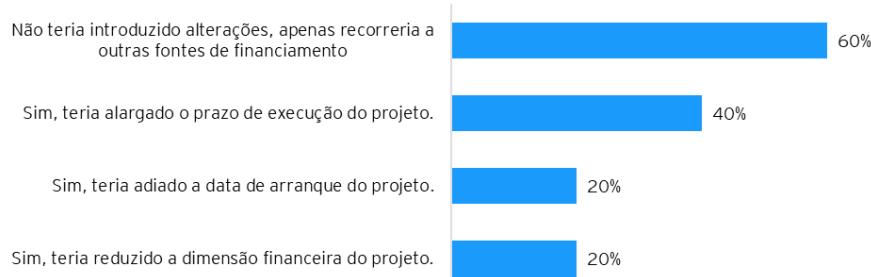
Bloco D – Valor Acrescentado e complementaridade com outros apoios

Quadro A 16. Desenvolvimento dos projetos no caso de não existir apoio financeiro do Programa Crescimento Azul

	Promotores	
	# (n = 42)	% (n = 42)
Não teria desenvolvido o(s) projeto(s) se não tivesse tido apoio	37	88%
Sim, teria desenvolvido o(s) projeto(s) mesmo sem apoio	5	12%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários.

Gráfico A 7. Alterações introduzidas relativamente ao(s) projeto(s) que desenvolveria mesmo sem o apoio do Programa Crescimento Azul



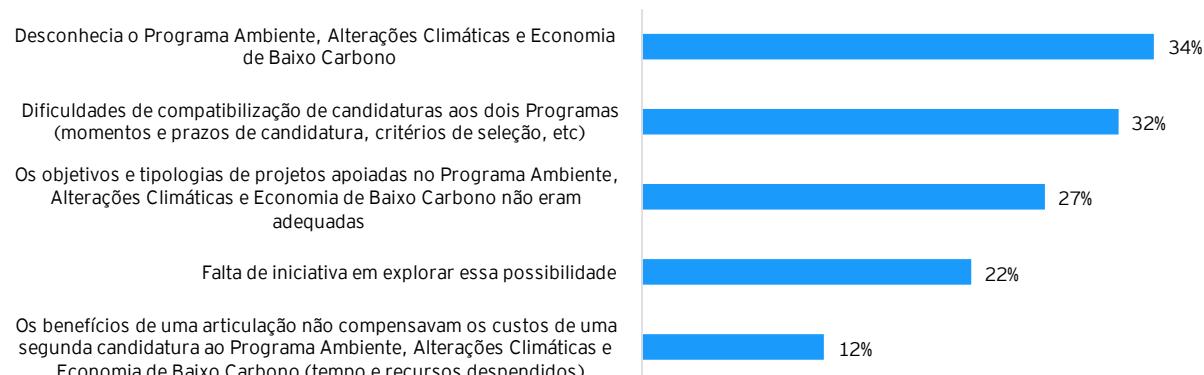
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número promotores (n=5). Foram registadas 7 respostas, dada a possibilidade de escolher múltiplas opções.

Quadro A 17. Articulação das operações apoiadas no âmbito do Programa Crescimento Azul com operação(ões) apoiada(s) por outros Programas dos EEA Grants ou outros instrumentos de financiamento nacionais e/ou comunitários

	Promotores	
	# (n =42)	% (n=42)
Não	32	76%
Sim, com outro instrumento de financiamento nacional e/ou comunitário	9	21%
Sim, com o Programa Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono no âmbito dos EEA Grants	1	2%
Sim, com outro Programa no âmbito dos EEA Grants	0	0%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários.

Gráfico A 8. Razão pela qual não se estabeleceu articulações dos projetos apoiados no Programa Crescimento Azul com projetos apoiados pelo Programa Ambiente, Alterações Climáticas e Economia de Baixo Carbono no âmbito dos EEA Grants



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=41). Foram registadas 52 respostas, dada a possibilidade de escolher múltiplas opções.

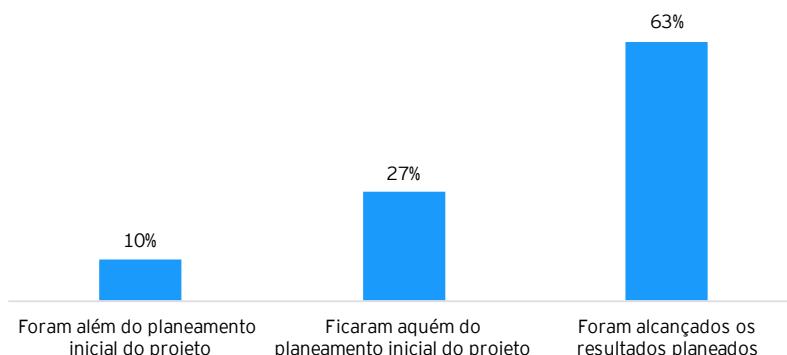
Bloco E - Parcerias

Quadro A 18. Parcerias de projetos apoiados com entidades de um País Doador

	Promotores	
	#	%
Não	12	29%
Sim	30	71%

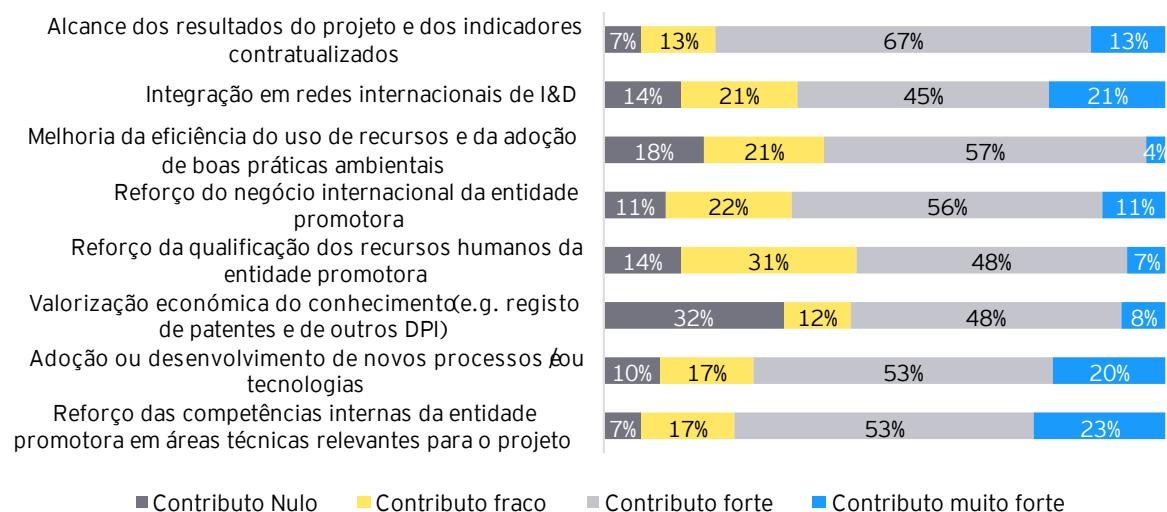
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários.

Gráfico A 9. Medida em que os resultados esperados pelo estabelecimento da parceria com uma entidade de um País Doador foram alcançados



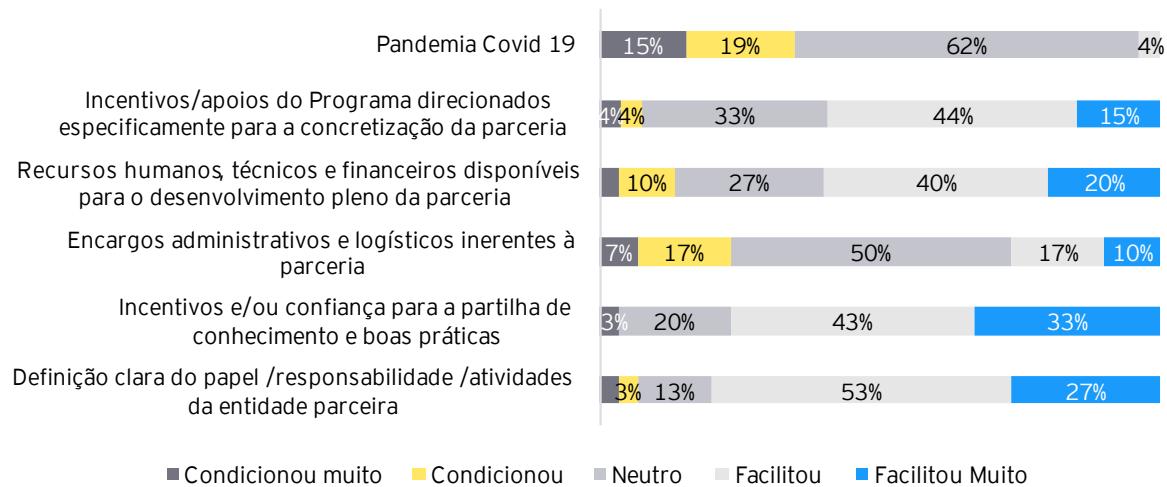
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=30).

Gráfico A 10. Avaliação do contributo (ou contributo esperado) da parceria com uma entidade de um País Doador



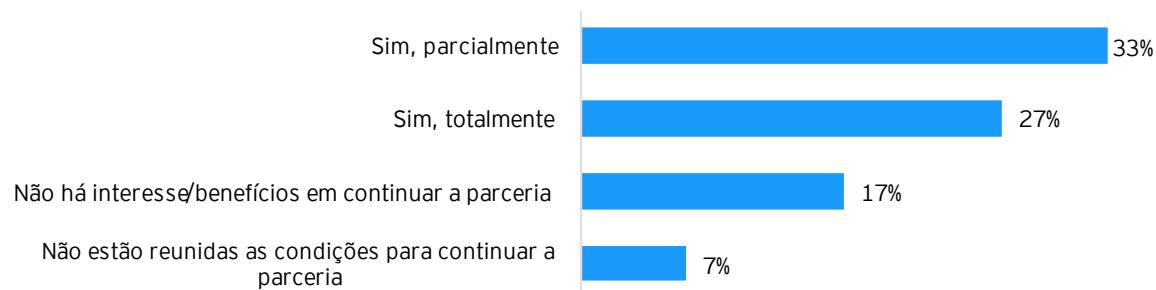
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=30).

Gráfico A 11. Avaliação dos aspetos que condicionaram ou facilitaram o arranque e desenvolvimento da parceria com uma entidade de um País Doador



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=30).

Gráfico A 12. Condições para assegurar a sustentabilidade da parceria no futuro, garantindo suporte dos custos operacionais associados



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=30). As respostas "NS/NR" equivalem a 17% e não foram apresentadas na figura acima.

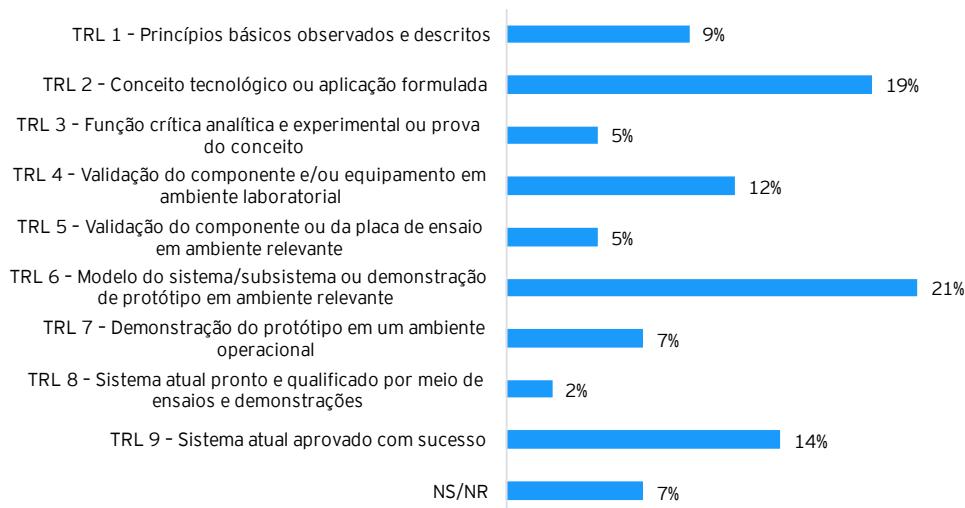
Quadro A 19. Avaliação das principais razões para os projetos não incluírem uma parceria com uma entidade de um País Doador

	Promotores	
	#	%
Não foram identificadas vantagens resultantes de uma eventual parceria	8	67%
Apesar dos esforços encetados, não foi possível identificar um parceiro adequado em tempo útil	4	33%
Falta de tempo e outros recursos para a identificação de parceiros adequados	1	1%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=12). Foram registadas 13 respostas, dada a possibilidade de escolher múltiplas opções.

Bloco F – Resultados (Apenas para TI de Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs; Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Startups; Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo)

Gráfico A 13. Nível de Maturidade Tecnológica/Technology readiness levels (TRL) do projeto no momento da candidatura



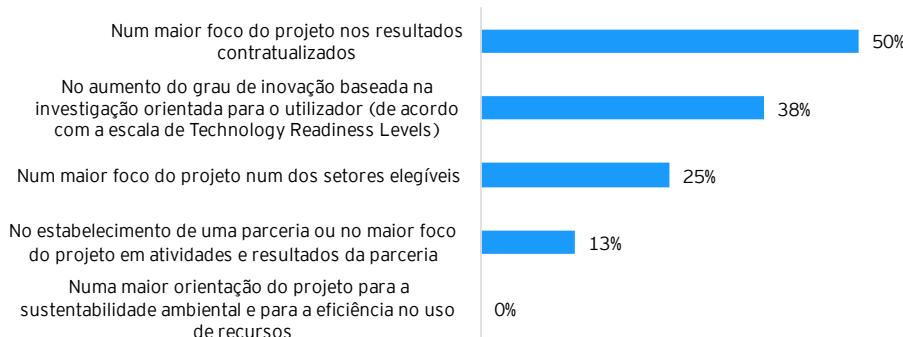
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de projetos (n=43).

Quadro A 20. Alterações ao projeto inicial em virtude das condições de elegibilidade exigidas nos Avisos do Programa Crescimento Azul

	Promotores		Projetos	
	# Respondentes (n= 39)	% Respondentes (n= 39)	# Respondentes (n= 43)	% Respondentes (n= 43)
Não, o projeto apresentado não sofreu alterações	31	79%	35	81%
Sim, foram introduzidas alterações	8	21%	8	19%

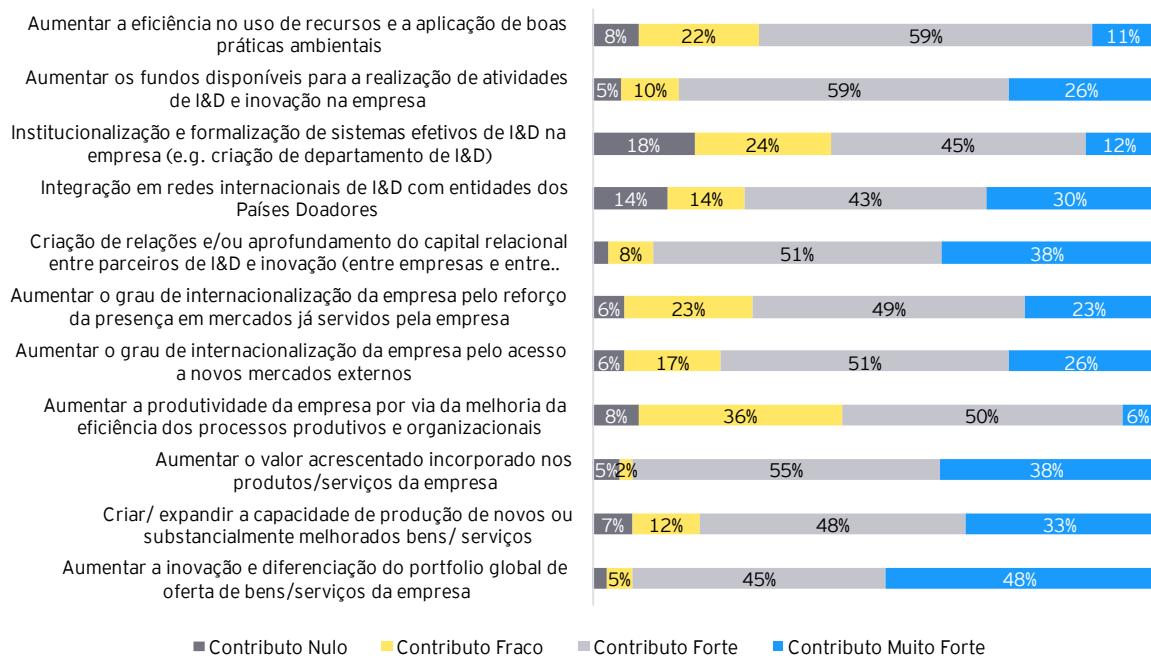
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários.

Gráfico A 14. Resultado das alterações feitas



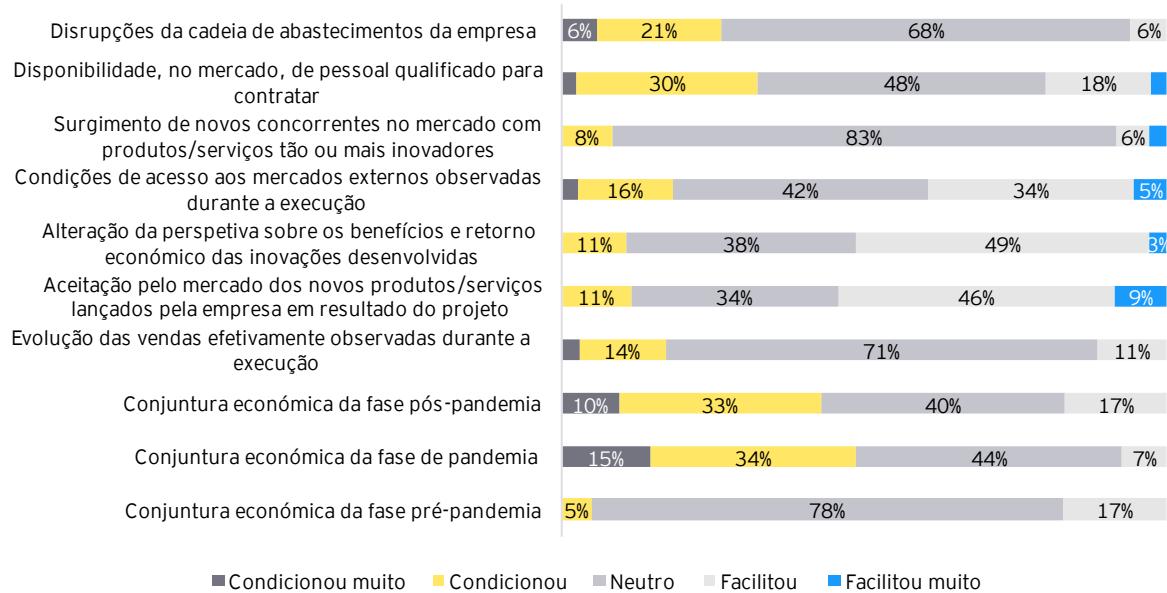
Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de projetos (n=8).

Gráfico A 15. Avaliação do contributo (ou contributo esperado) para as seguintes dimensões

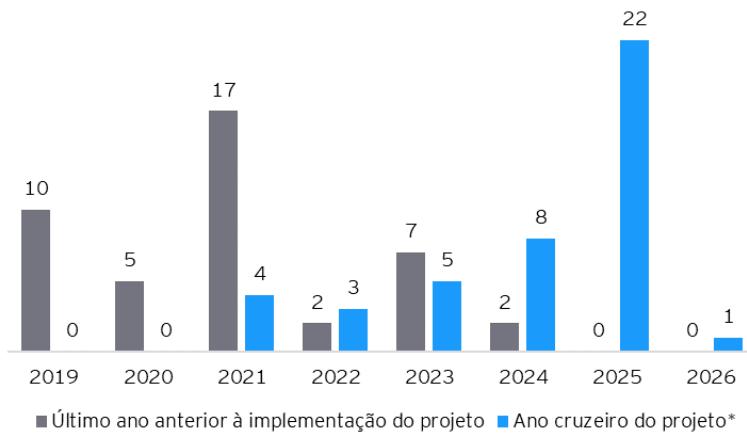


Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de projetos (n=43).

Gráfico A 16. Avaliação dos aspetos que condicionaram/potenciaram o alcance dos resultados do projeto



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de projetos (n=43).

Gráfico A 17. Mapeamento do último ano anterior à implementação do projeto e ano cruzeiro do mesmo

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - número de projetos (n=43). Deste mapeamento resulta uma duração média de 3,1 anos.

Quadro A 21. Volume de Negócios (em euros) verificado no último ano antes da implementação do projeto e no ano cruzeiro

Volume de Negócios	<25.000€	25.000€-100.000€	100.000€-1 M€	>1 M€	>10 M€
Último ano antes da implementação do projeto	8	3	9	7	1
Ano cruzeiro do projeto	1	5	9	12	1

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - número de promotores (n=27), sendo que foram eliminadas respostas inválidas a esta questão.

Quadro A 22. Postos de trabalho (n.º) verificados no último ano antes da implementação do projeto e no ano cruzeiro

Postos de Trabalho	<10	10-50	50-100	>100
Último ano antes da implementação do projeto	20	11	1	1
Ano cruzeiro do projeto	17	13	2	1

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - número de promotores (n=33), sendo que foram eliminadas respostas inválidas a esta questão.

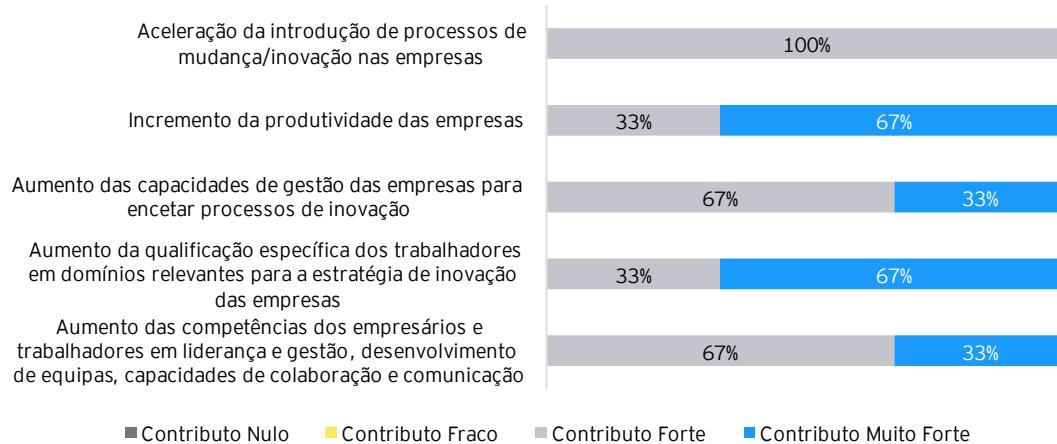
Quadro A 23. Em que medida os projetos contribuíram (ou prevê que contribuam) para o valor total de Volume de Negócios da empresa no ano cruzeiro* do projeto

Indicador	Valor Médio
Peso do contributo do projeto no valor total da empresa no ano cruzeiro do projeto (%)	37,4%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % média (n=26), sendo que foram eliminadas respostas inválidas a esta questão.

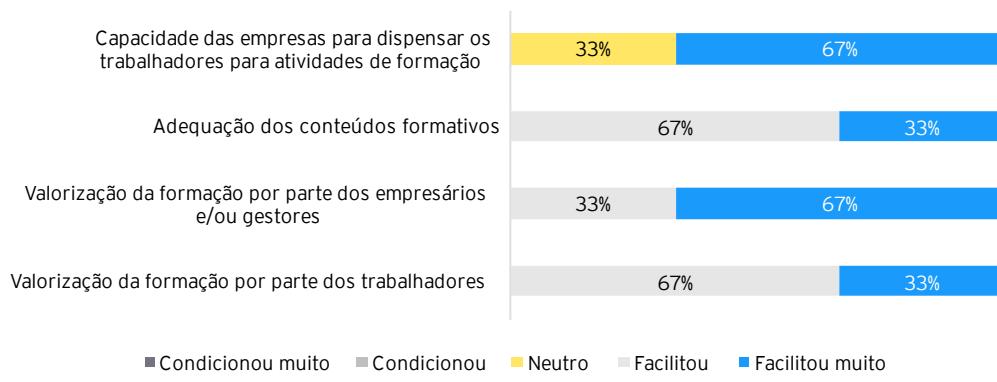
Bloco G - Resultados e impactos nos promotores (Apenas para TI de Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego)

Gráfico A 18. Avaliação do contributo (ou contributo esperado) para as seguintes dimensões - TI de Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=3).

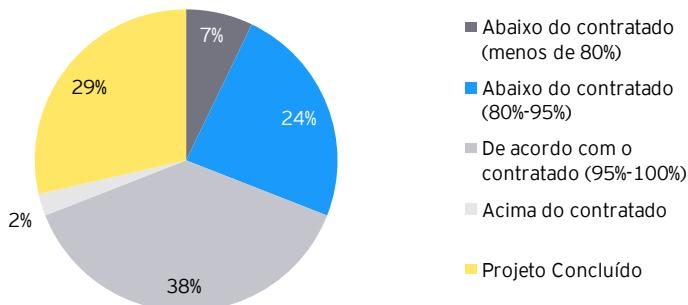
Gráfico A 19. Avaliação dos aspetos que condicionaram/potenciaram o alcance dos resultados do projeto - TI de Desenvolvimento de Competências Empresariais e de Gestão - Formação no Emprego



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=3).

Bloco H - Sustentabilidade do projeto e respetivos resultados

Gráfico A 20. Expectativa sobre a execução dos valores de investimento contratados



Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários. Nota: Unidade de medida - % do número de promotores (n=42).

Quadro A 24. Indicadores previstos no contrato de financiamento e alcance das metas definidas

	# Respostas	Realização média ponderada	Unidade
Crescimento anual estimado no lucro operacional líquido	14	41%	%
Número de postos de trabalho criados	35	4,37	Unidades
Número de novos produtos/tecnologias criados	22	2,09	Unidades
Número de tecnologias inovadoras/processos/soluções aplicadas (novas para a empresa)	18	1,64	Unidades
Número de novos pedidos submetidos de Direitos de Propriedade Intelectual (Copyright, marcas, patentes)	11	1,36	Unidades
Número de novos produtos/tecnologias comercializadas (novos no mercado)	13	4,59	Unidades
Percentagem de funcionários de empresas que declaram melhores aptidões/competências na sua área	4	84%	%
Taxa de sobrevivência das start-ups, medida 1 ano após a data de elegibilidade dos projetos	4	100%	%
Recolha anual estimada de lixo marinho para reutilização ou reciclagem (em toneladas)	2	7,5	Toneladas
Reutilização anual estimada de lixo marinho processado (em toneladas)	2	5	Toneladas
Solução de sequestro de carbono desenvolvida	1	1	Sim/Não

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários.

Quadro A 25. Condições de sustentabilidade necessárias para assegurar a sustentabilidade do projeto no futuro, garantindo suporte dos custos operacionais associados

	Promotores	
	# (n =42)	% (n= 42)
Sim, totalmente	23	55%
Sim, parcialmente	10	24%
Não estão reunidas as condições	5	12%
NS/NR	4	10%

Fonte: EY-Parthenon, com base nos dados do inquérito a beneficiários.

3.3. Estudos de Caso

3.3.1. Guião de auscultação

Guião da auscultação dos Estudos de Caso
0. Breve descrição do projeto (antecedentes, objetivos, atividades e investimentos, stakeholders envolvidos)
1. Como tiveram conhecimento do Programa Crescimento Azul? Tinham experiência anterior de candidatura a Programas dos EEA Grants ou a outros Programas com financiamento comunitário? Consideram a divulgação dos apoios e dos concursos adequada? Podia ser melhorada?
2. Conhece mais algum Programa no âmbito dos EEA Grants? <u>Se conhece o Programa Ambiente:</u> identificou alguma oportunidade de financiamento nesse Programa que fizesse sentido para a sua organização?
3. Participaram em algum evento ou outra iniciativa de comunicação e de apoio a candidatos (por exemplo webinares promovidos pela DGPM)?
4. Quando decidiram avançar com o projeto, encontraram fontes de financiamento alternativas? O Programa Crescimento Azul vem colmatar uma falha de mercado no financiamento de projetos nesta área? Quais são os desafios e dificuldades (de financiamento ou outras) que a sua organização (e outras organizações que trabalham na área do Crescimento Azul) enfrenta em Portugal?

[pergunta específica]

Existe já em Portugal um ecossistema favorável à inovação, e em particular à inovação produtiva, orientada para o mercado? Existe vontade e condições para a cocriação e parcerias entre empresas e entidades de I&D?

5. Como avalia as condições do concurso e dos apoios face às necessidades da sua organização (por exemplo, o montante do apoio máximo, as tipologias de projeto apoiadas, despesas que são elegíveis, o prazo para a execução do projeto)? Mudaram o vosso projeto inicial para se adequarem melhor as condições do concurso?

[pergunta específica]

As condições são adequadas face ao objetivo específico de apoiar o desenvolvimento de inovações orientadas para o mercado e a cooperação entre empresas e as instituições de investigação? Existem desafios ou especificidades desta fase de negócio que que seriam melhor respondidas com outros tipos de apoios ou com apoios operacionalizados de uma forma diferente?

6. Como correu o processo de candidatura? Que avaliação faz de todo o processo de candidatura (por exemplo, facilidade de acesso e simplicidade da plataforma e dos formulários, a informação que tem que ser prestada, os documentos que são exigidos)? Os materiais de apoio à candidatura (por exemplo, o Manual do Beneficiário) foram úteis? O prazo que decorreu entre a candidatura e a aprovação foi adequado?

7. Como está a correr a execução do projeto? Destaca algum acontecimento ou fator que tenha dificultado ou, pelo contrário, facilitado a execução do projeto?

[pergunta específica]

O sucesso de um projeto de investigação muitas vezes de outras condições para além do financiamento, relacionadas com as condições da própria entidade de ensino superior e com o acesso a outros recursos humanos e técnicos complementares. Existiram condições propícias ao desenvolvimento do projeto (por exemplo, estabilidade no acesso a recursos humanos e tecnológicos ao longo do projeto)?

8. Durante o processo de execução existiram obrigações de reporte ao Operador (a DGPM). Como avaliar esse processo (por exemplo, a informação que deve ser apresentada, a periodicidade dos reportes)? Identifica alguma dificuldade particular relacionada com a interação com o Operador durante a execução do projeto?

9. O projeto tem associado indicadores de execução. Considera que são os mais adequados face aos objetivos e ao conteúdo do seu projeto? Foram fáceis de calcular e reportar? As metas são realistas? A obrigação de reportar os indicadores ajudou em alguma maneira no vosso planeamento do projeto?

10. De que modo e em que momento foi encontrado o parceiro de projeto? Qual foi o papel desempenhado pelo parceiro durante o planeamento do projeto, a candidatura e a execução?

11. Qual foi a mais-valia da parceria (para o promotor e para o parceiro)? Vai ser mantida no futuro?

12. O projeto teria avançado sem o apoio do Programa? De que forma o apoio foi crítico para a execução do projeto?

13. Os objetivos foram (ou tem expectativa que venham a ser) atingidos? Quais são as realizações e resultados que destaca como mais importantes? Estes resultados teriam sido obtidos sem a parceria?

[pergunta específica]

A procura de formação foi ao encontro das expectativas? De uma forma geral, a procura de formação nas áreas marítimas encontra hoje em dia resposta no mercado (oferta de formação pública e privada), em quantidade e qualidade? Há falhas de mercado?

3.3.2. Fichas síntese dos Estudos de Caso

Estudo de Caso #1 - CoMap		Código Grace: PT-INNOVATION-0010
ENQUADRAMENTO		
Promotor	OCEANSCAN - Marine Systems & Technology, Lda	
Parceiros	Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto (Nacional); Maritime Robotics AS (de Estado Doador)	
Enquadramento Temático	Área Programática	Desenvolvimento de negócios, inovação e PME
	Resultado Esperado	Aumentar a competitividade das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul
	Aviso	Aviso 1 - Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs

CoMap				
Data (prevista) de Início	26/10/2020	Despesa Total Aprovada (€)	713 920	
Data de Conclusão (reprogramada)	30/09/2023	Despesa Elegível Aprovada (€)	713 920	
Data do Contrato	11/12/2020	Financiamento Aprovado (€)	499 744	
APRESENTAÇÃO SÍNTSE				
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> Promotor candidatou-se a dois projetos no Programa Crescimento Azul, ambos aprovados e apoiados, o CoMap e um projeto no âmbito do Aviso 2 Projeto no setor da robótica relacionada com tecnologias marinhas e marítimas, na tipologia de projeto de desenvolver e comercializar tecnologias, processos e soluções inovadoras O contrato foi assinado 378 dias após a data de encerramento do Aviso, e o acordo de parceria foi assinado 38 dias após a assinatura do contrato Projeto aprovado com 70% de taxa de financiamento, e à data do SI do Programa, a taxa de execução do financiamento encontra-se a 99% e a taxa de execução física já alcançou os 100%, estando o projeto "Encerrado" 			
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> O projeto CoMap - Cooperative Autonomous Multi-Vehicle Mapping System pretende desenvolver soluções para realizar levantamentos do fundo marinho, combinando a precisão dos veículos submarinos autónomos e a capacidade de recolha de dados de sonar de alta resolução dos veículos de superfície autónomos Oferece assim uma solução inovadora de mapeamento, mais rápida e eficiente 			
ANÁLISE				
Indicadores contratualizados	Indicador			
	<i>Outcome</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 		Meta
		<ul style="list-style-type: none"> Número de grandes empresas apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores para o setor do crescimento azul 		5
	<i>Output</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas na comercialização de produtos/tecnologias/processos inovadores para o setor do Crescimento Azul 		2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas para aplicar tecnologias/ processos/soluções azuis inovadores (novos na empresa) 		2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação 		2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de projetos que envolvem a cooperação com um parceiro do projeto doador 		1
Execução dos indicadores contratualizados	Indicador			
	<i>Outcome</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 		Execução
		<ul style="list-style-type: none"> Número de grandes empresas apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores para o setor do crescimento azul 		4
	<i>Output</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas na comercialização de produtos/tecnologias/processos inovadores para o setor do Crescimento Azul 		2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas para aplicar tecnologias/ processos/soluções azuis inovadores (novos na empresa) 		2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação 		2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de projetos que envolvem a cooperação com um parceiro do projeto doador 		1
Conclusões realizadas a partir da auscultação				
Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> As reprogramações adiaram em 273 a data de fim do projeto face ao planeado inicialmente, sendo que seria necessário mais tempo antes do início da contagem do tempo após a comunicação de admissão para que a entidade promotora consiga recrutar os recursos humanos necessários e para ajustar a organização As taxas de financiamento são reconhecidas como satisfatórias, mas a flexibilidade das categorias poderia melhorar A execução foi prejudicada ainda pelos efeitos da pandemia COVID-19 			

	<ul style="list-style-type: none"> Os indicadores de output foram alcançados, e o indicador de outcome de número de postos de trabalho criado foi cumprido para trabalhadores masculinos (3) e quase cumprido femininos (1, ao invés de 2), estando previstos serem gerados 7 postos de trabalho masculinos e 7 femininos adicionais após a conclusão do projeto Os resultados e os efeitos positivos do projeto são prováveis de perdurar para além do período de financiamento, tendo o promotor alcançado já uma venda e identificado os resultados como significativos O promotor desenvolveu e participou em múltiplas iniciativas para promover e disseminar os resultados do projeto A exigência de comunicação para promover o EEA Grants poderia beneficiar de uniformização numa página única para que cada promotor não tenha que criar canais de comunicação novos e para que aumente o alcance pela maior dimensão
Coerência	<ul style="list-style-type: none"> O promotor participou na conferência One Sustainable Ocean
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> Os requisitos administrativos para a candidatura foram bastante burocráticos, ainda mais considerando que o parceiro norueguês sentia a dificuldade acrescida da barreira linguística na documentação Os atrasos nos prazos e, especialmente, a carga administrativa, causaram alguma perda de motivação nos parceiros pelos custos associados A gestão administrativa traz pouco valor ao projeto, e a sua exigência e complexidade tem um custo de oportunidade de tempo dedicado ao projeto e de motivação da equipa da entidade promotora Perceção de que os relatórios exigidos se focam mais na vertente financeira e de comunicação do que no que está a ser feito pelo projeto, e de que há duplicação de pedidos de informação <ul style="list-style-type: none"> Os projetos beneficiariam de um acompanhamento para melhorar a componente técnica e sugerir novas ideias O Programa poderia beneficiar de um ponto de contacto por projeto para que possa haver um esclarecimento de dúvidas mais célere
VAE	<ul style="list-style-type: none"> O promotor reconhece o valor acrescentado das parcerias nas ações de mitigação de riscos do projeto, na medida em que distribuir a especialidade técnica necessária por cada parceiro que a detém É reconhecida a mais-valia de o Programa ser orientado para fomentar parcerias com parceiros de países doadores, por ajudar a colmatar necessidades A parceria com o parceiro norueguês permitiu alavancar conhecimento e experiência técnicos específicos e especialistas, com uma colaboração interativa que não se limitou a consultoria, e prevê-se que a colaboração continue depois de o projeto terminar - particularmente relevante pois não havia parceiros em Portugal com a capacidade técnica específica necessária Os parceiros conseguiram colaborar com um objetivo em mente, alcançando melhorias operacionais para todas as entidades e acelerando o progresso do projeto O promotor identifica que a relação bilateral também aumentou o interesse dos <i>stakeholders</i> no projeto, tendo efeitos alargados que ultrapassam o âmbito do projeto
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 15 de outubro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Uma pessoa representante da entidade promotora
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #2 - Custodian

Código Grace: PT-INNOVATION-0100

ENQUADRAMENTO		
Promotor	SOLVIT - Innovation on Telecommunications LDA	
Parceiros	AD AIR Centre - Associação para o desenvolvimento do Atlantic International Research centre; LOTAÇOR - Serviço de Lotas dos Açores, S.A.; Docapesca - Portos e Lotas, S.A.; Instituto Superior de Engenharia de Lisboa; Uavision - Engenharia de Sistemas, Lda.; Associação Parque de Ciência e Tecnologia da Ilha Terceira (Nacionais); Norwegian University of Science and Technology (de Estado Doador)	
Enquadramento Temático	Área Programática	Desenvolvimento de negócios, inovação e PME
	Resultado Esperado	Aumentar a competitividade das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul
	Aviso	Aviso n.º 2 - Desenvolvimento de Negócios, Inovação e PMEs

<i>Custodian</i>				
Data (prevista) de Início	06/06/2022	Despesa Total Aprovada (€)	984 171	
Data de Conclusão	30/04/2024	Despesa Elegível Aprovada (€)	935 963	
Data do Contrato	12/12/2022	Financiamento Aprovado (€)	655 174	
APRESENTAÇÃO SÍNTSE				
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> Promotor candidatou-se a apenas um projeto no Programa Crescimento Azul, o Custodian Projeto no setor de atividades de monitorização ambiental e vigilância marítima, na tipologia de projeto de desenvolver produtos, tecnologias, ou processos inovadores para o setor Blue Growth O contrato foi assinado 530 dias após a data de encerramento do Aviso, e o acordo de parceria foi assinado 81 dias após a assinatura do contrato Projeto aprovado com 70% de taxa de financiamento, e à data do SI do Programa, a taxa de execução do pagamento encontra-se a 15% e a taxa de execução física já alcançou os 100%, estando o projeto “Em conclusão” 			
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> O projeto Custodian - Plataforma de Rede Sensorial para a Pesca Sustentável pretende desenvolver um sistema e uma plataforma web para rastreamento da localização de pequenas embarcações e boias Contribuirá assim para a eficiência operacional e de gestão de equipamento dos pescadores e das autoridades e empresas locais, otimizando a indústria e minimizando perdas e poluição 			
ANÁLISE				
Indicadores contratualizados	Indicador	Meta		
	<i>Outcome</i>	• Taxa de crescimento anual (do lucro) estimada na indústria pesqueira	5%	
		• Número de novos produtos / tecnologias desenvolvidas	4	
		• Número de novos pedidos de direitos de propriedade intelectual (direitos de autor, marcas, patentes) submetidos	5	
		• Número de novos produtos / tecnologias comercializadas	3	
		<i>Output</i>	• Número de PMEs apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul	2
	• Número de PMEs apoiadas para comercializar produtos/ tecnologias/ processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul		1	
	• Número de PMEs apoiadas para aplicar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa)		3	
	• Número de grandes empresas apoiadas para aplicar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa)		1	
	• Número de PMEs apoiadas para cooperar com instituições de investigação dos Estados Doadores		3	
Execução	<i>Outcome</i>	• Taxa de crescimento anual (do lucro) estimada na indústria pesqueira	5%	
		• Número de novos produtos / tecnologias desenvolvidas	4	
		• Número de novos pedidos de direitos de propriedade intelectual (direitos de autor, marcas, patentes) submetidos	1	
		• Número de novos produtos / tecnologias comercializadas	3	
		• Número de empregos criados	3	
Execução dos indicadores contratualizados	<i>Output</i>	• Número de PMEs apoiadas para desenvolver produtos/tecnologias/processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul	2	

		<ul style="list-style-type: none"> • Número de PMEs apoiadas para comercializar produtos/ tecnologias/ processos inovadores no âmbito do Crescimento Azul • Número de PMEs apoiadas para aplicar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa) • Número de grandes empresas apoiadas para aplicar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa) • Número de PMEs apoiadas para cooperar com instituições de investigação dos Estados Doadores • Número de PMEs apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação • Número de grandes empresas apoiadas para cooperar com instituições de investigação dos Estados Doadores • Número de grandes empresas apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação 	1 3 1 2 3 1 1
Conclusões realizadas a partir da auscultação			
Eficácia		<ul style="list-style-type: none"> • O projeto surge como resposta direta a uma necessidade identificada pelos pescadores locais • A entidade promotora teve conhecimento dos EEA Grants pelo ecossistema empresarial no qual o seu escritório se insere, sendo que a empresa que inicialmente identificou o Programa integrou posteriormente o consórcio • O momento do financiamento foi crucial, no sentido em que não havia passado muito tempo entre a ideia surgir e o Programa abrir o concurso a candidaturas - no caso de não existir o apoio do Programa, o projeto teria provavelmente sido financiado com fundos regionais para os temas das pescas, mas as condições de financiamento, nomeadamente o financiamento máximo e os custos apoiados, não seriam tão compatíveis com o projeto. Por outro lado, é reconhecido que seria difícil encontrar financiamento na banca para este tipo de projeto • O tempo de execução foi um fator condicionador da execução do projeto, não tendo sido possível prolongar o mesmo pela duração necessária devido ao momento de encerramento do Programa - com mais um ano de projeto, seria possível fazer os testes da tecnologia na noruega, uma das atividades previstas e o principal papel da entidade de Estado Doador, e consequentemente executar a totalidade do fundo • A pandemia também prejudicou a execução do projeto na medida em que os tempos de entrega de hardware aumentaram bastante • A falta de flexibilidade do Programa, particularmente a nível de orçamentação, impediu o promotor de acompanhar o aumento de custos generalizados observados desde o momento da candidatura 	
Coerência		<ul style="list-style-type: none"> • Não foram recolhidas evidências de potencial sinergia com o Programa Ambiente 	
Eficiência Operativa		<ul style="list-style-type: none"> • Os tempos de espera foram identificados como um constrangimento, na medida em que retirou tempo de projeto que teria sido necessário para concluir as atividades previstas. Adicionalmente os tempos de reação dados à entidade promotora foram curtos - comunicação surge um ano após a candidatura, e é dado ao promotor 15 dias para o projeto começar a contar, em contexto de pandemia e em período de verão no qual as entidades parceiras iriam de férias • O promotor considera os procedimentos de candidatura em linha com outros programas comunitários, pese embora tenha sido sentida dificuldade na necessidade de formulação do plano financeiro e do modelo de negócios, particularmente pelo facto de o projeto ser exploratório e não haver dados base • Também o reporte de horas foi identificado como exigente em termos de tempo, e com pouca eficácia reconhecido, por fazer a distribuição de horas ao dia e, portanto, exigir um grande esforço do departamento de apoio administrativo para geração de centenas de reportes de horas • O tempo de aprovação dos relatórios também é identificado como moroso, considerando que o último relatório da entidade promotora ainda não tinha sido aprovado ao momento da entrevista, embora tivesse sido submetido cerca de seis meses antes • Pelo projeto ser de curta duração, houve um incentivo a que fosse efetuado apenas um pedido de pagamento, por forma a minimizar a carga administrativa, embora até então a entidade promotora não o tenha recebido 	
VAE		<ul style="list-style-type: none"> • A abrangência de parcerias que os EEA Grants promovem é identificado como uma mais-valia face a outros programas de financiamento • As entidades parceiras tinham papéis bem definidos, cada qual com uma especificidade e contributo particular, sendo que a entidade norueguesa não desenvolveu os testes. O promotor reconheceu como benéfico haver o papel de entidade promotora, que força a responsabilidade e liderança em situações de parceria 	

	<ul style="list-style-type: none"> A dispersão geográfica dos parceiros foi identificada como um constrangimento à execução A entidade promotora surge num contexto de interação com o mundo académico, e reconhece que beneficia dessa simbiose. Sendo tipicamente a vertente empresarial mais pragmática do que a vertente académica, os promotores identificam, ainda assim, que nem sempre as colaborações com agentes universitários resultam, pela diferença de objetivos que pode existir - lançar um produto no mercado para a empresa, publicar artigos e gerar conhecimento para a universidade - e pela diferença de ritmos de execução. Por esse motivo, acaba por se criar um efeito de clube, no qual as empresas que pretendem colaborar com universidades já conhecem o conjunto de instituições mais alinhadas para colaboração e inovação, e vice-versa. Prevê-se que a parceria com a entidade do estado doador continue, tendo a entidade promotora inclusive concorrido ao horizonte 2030. Também com os restantes parceiros há vontade de dar continuidade ao projeto, para que a ideia não fique por implementar na última fase. Para a fase seguinte do projeto, a entrada no mercado, a entidade promotora identifica como obstáculo o financiamento - para cobrir o custo de produção, seria necessário haver uma encomenda em grande escala, ou capital para investir na maquinaria de produção, tipos de financiamento diferentes aos que a empresa beneficiou até então
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 22 de novembro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Duas pessoas representantes da entidade promotora
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #3 - SeaRubbish2Cap

Código Grace: PT-INNOVATION-0089

ENQUADRAMENTO			
Promotor	Neutoplast - Indústria de embalagens plásticas, S.A.		
Parceiros	Justdive - Atividades Marítimas, Lda.; BITCLIQ TECHNOLOGIES, S.A.; Piep Associação - Pólo de Inovação Em Engenharia de Polímeros (Nacionais)		
Enquadramento Temático	Área Programática	Desenvolvimento de negócios, inovação e PME	
	Resultado Esperado	Aumentar a eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo	
	Aviso	2º Aviso 3 - Apoio ao aumento de eficiência de recursos ligados às empresas do setor marítimo	
SeaRubbish2Cap			
Data (prevista) de Início	07/03/2022	Despesa Total Aprovada (€)	1 178 378
Data de Conclusão (reprogramada)	30/04/2024	Despesa Elegível Aprovada (€)	898 159
Data do Contrato	06/04/2022	Financiamento Aprovado (€)	513 858
APRESENTAÇÃO SÍNTESE			
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> O promotor apenas se candidatou este projeto no âmbito do Programa Crescimento Azul, e não foi parceiro em nenhum projeto apoiado pelo Programa O projeto do presente Estudo de Caso contou com três parceiros nacionais e não teve parceiros dos Estados Doadores Projeto desenvolvido no setor da economia circular e verde (desenvolvimento de soluções com vista à maior eficiência dos recursos), e enquadrado na tipologia de projeto de desenvolver e aplicar tecnologias, processos e soluções inovadoras para tornar as operações de negócios no setor marítimo mais verdes por meio da economia circular Projeto aprovado com 57,2% de financiamento, tendo o contrato sido assinado 310 dias após o encerramento do respetivo concurso, e o acordo de parceria sido celebrado 12 dias após a assinatura do contrato Projeto regista no SI do Programa uma taxa de execução do financiamento de 90% e execução física de 100%, encontrando-se "Em conclusão" 		
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> O projeto pretende recolher com mergulhadores os resíduos plásticos marinhos do fundo do Oceano, recuperando-os e criando um sistema fechado em economia circular 		

	<ul style="list-style-type: none"> Os resíduos serão reciclados por processamento industrial e incorporados em percentagens elevadas na composição de uma linha de embalagens para uso alimentar e farmacêutico 		
ANÁLISE			
Indicadores contratualizados	Indicador		Meta
	<i>Outcome</i>	<ul style="list-style-type: none"> Estimativa da recolha anual de lixo marinho para reutilização ou reciclagem (em toneladas) 	5
		<ul style="list-style-type: none"> Reutilização anual estimada do lixo marinho transformado (em toneladas) 	2,5
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	4
Execução dos indicadores contratualizados	Indicador		Execução
	<i>Outcome</i>	<ul style="list-style-type: none"> Estimativa da recolha anual de lixo marinho para reutilização ou reciclagem (em toneladas) 	13
		<ul style="list-style-type: none"> Reutilização anual estimada do lixo marinho transformado (em toneladas) 	5,03
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	4
	<i>Output</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de PME apoiadas na aplicação de soluções para a eficiência dos materiais 	1
Conclusões realizadas a partir da auscultação			
Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> A taxa de financiamento é considerada favorável O tempo de execução de dois anos pareceu inicialmente razoável, mas teriam beneficiado de prolongar mais o término do projeto, algo que não foi possível pela data de encerramento do Programa Os indicadores são considerados adequados, mas inicialmente sobreestimaram a expectativa de peso pois o plástico é leve e reprogramaram para ajustar com base nisso - talvez fizesse mais sentido medir unidades produzidas ao invés de peso Dificuldades internas atrasaram o projeto, como casos de natureza financeira e dificuldade em contratar Também dificuldades externas limitaram o sucesso - a alteração legislativa sobre utilização de material reciclado de embalagens (EU 2022/1616) faz com que não possam aplicar o conceito que foi testado Entidades reconhecem a importância do financiamento do Programa particularmente em projetos que pretendem validar conceitos e não tanto certificar processos e comercializá-los - Programa colmata a lacuna pois atualmente o financiamento foca-se muito no produto final e não tanto na criação de conhecimento que requer processos de tentativa e erro - sendo que o produto final seria mais caro do que se usasse matéria-prima virgem e portanto seria pouco competitivo Seria muito difícil desenvolver o projeto sem financiamento, pelos custos elevados associados, associados em grande medida ao risco para recolha de lixo Entidades pertencem a desenvolver novo (ou continuar este) projeto no próximo ciclo de financiamento, desenvolvendo soluções no Programa Crescimento Azul e/ou Programa Ambiente 		
Coerência	<ul style="list-style-type: none"> Na sequência do evento de sinergias entre o Programa Crescimento Azul e o Programa Ambiente não surgiram parcerias, porque o projeto já decorria Promotora foi também a um evento mais recente no qual estava a Operadora do Programa Ambiente, e ficou a porta aberta para no futuro poderem potencialmente explorar também o Programa Ambiente 		
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> Entidades consideram que o que foi pedido está em linha com outros programas de financiamento, mas contaram com apoio externo de uma consultora que tem bastante experiência com financiamento para preparar a candidatura, e tanto a promotora como alguns parceiros têm experiência em fundos europeus O tempo de análise dos relatórios financeiros e de liberação de verba, e as categorias de financiamento elegível serem confusas são fatores indicados como constrangimentos - o que deveriam ser adiantamentos acabam por ser reembolsos, pelo que poderia haver uma validação inicial superficial antes do adiantamento e só depois uma verificação minuciosa, que poderia requerer ajustes finais Na componente financeira, o Programa beneficiaria ainda de um sistema que permitisse a previsibilidade/regularidade de verbas, para que as entidades possam fazer a gestão financeira Entidades promotora e parceiras estão satisfeitas com a Operadora de Programa, que sempre se mostrou prestável, aberta ao esclarecimento de dúvidas e flexível para resolver questões 		
VAE	<ul style="list-style-type: none"> O projeto foi desenvolvido apenas com parcerias nacionais, e representa um exemplo prático de competências específicas que se complementam ao longo da cadeia de valor do projeto - cada entidade tem um papel próprio no projeto e representa uma peça importante Não foi considerada a parceria com entidade do estado dador pelo âmbito do projeto ser muito localizado, na costa de Peniche 		

	<ul style="list-style-type: none"> O projeto poderia ter beneficiado de ainda mais parcerias, pela complexidade do projeto, porque houve ainda a necessidade de ir buscar competências e conhecimentos exteriores As entidades reconhecem a mais-valia e sucesso da parceria, afirmando que não teria sido possível desenvolver o projeto sem a mesma, e pretendem continuar a colaborar no futuro, sendo que duas entidades parceiras iniciaram já um projeto posterior desenvolvido em conjunto
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 24 de outubro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Dois pessoas representantes da entidade promotora e duas pessoas representantes de dois parceiros
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #4 - BlueForest

Código Grace: PT-INNOVATION-0077

ENQUADRAMENTO			
Promotor	CIIMAR - Centro Interdisciplinar de Investigação Marinha e Ambiental		
Parceiros	CASULO UNIPESSOAL LDA; Instituto Politécnico de Leiria; Associação Biopolis (Nacionais); AKVAPLAN-niva AS; Norwegian Institute for Water Research (de Estados Doadores)		
Enquadramento Temático	Área Programática	Investigação	
	Resultado Esperado	Melhorar o desempenho dos organismos de investigação Portugueses	
	Aviso	Aviso 4 - Investigação	
BlueForest			
Data (prevista) de Início	09/11/2021	Despesa Total Aprovada (€)	979 811
Data de Conclusão (reprogramada)	30/04/2024	Despesa Elegível Aprovada (€)	979 811
Data do Contrato	10/12/2021	Financiamento Aprovado (€)	942 407
APRESENTAÇÃO SÍNTESE			
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> Promotor candidatou-se a cinco projetos no Programa Crescimento Azul, quatro no âmbito do Aviso 4 e um no âmbito do SGS 3, sendo que todos foram aprovados mas apenas dois aprovados e apoiados com fundo, o BlueForest e um projeto no âmbito do SGS 3, e promotor foi parceiro em seis outros projetos apoiados pelo Programa Projeto desenvolvido no setor da investigação, e inserido na tipologia de projeto de capital natural marinho e serviços dos ecossistemas Projeto aprovado com 96,2% de financiamento, tendo o contrato sido assinado 406 dias após o término do respetivo concurso, e o acordo de parceria foi celebrado no dia seguinte ao de assinatura do contrato O projeto regista à data, no SI do Programa, 90% de execução do financiamento e 100% de execução física, encontrando-se "Em conclusão" 		
	<ul style="list-style-type: none"> O projeto pretende investigar os processos que originam a resposta das algas adaptadas ao frio da costa do Norte de Portugal a múltiplos fatores de mudança climática, e mapear as florestas Serão recomendadas orientações com base na ciência para proteger e restaurar as florestas marinhas e os serviços de ecossistema que as mesmas providenciam 		
ANÁLISE			
Indicadores contratualizados	Indicador		
	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Número de artigos submetidos a publicações revistas por pares 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de artigos conjuntos submetidos a publicações revistas por pares (Estado doador) 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de investigadores apoiados 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de ligações de colaboração assinadas entre organizações de investigação e empresas 	

		<ul style="list-style-type: none"> Número de instituições de investigação apoiadas para desenvolver novas tecnologias, processos ou serviços marinhos/marítimos 	1
		Indicador	
Execução dos indicadores contratualizados	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Número de artigos submetidos a publicações revistas por pares 	9 ²
		<ul style="list-style-type: none"> Número de artigos conjuntos submetidos a publicações revistas por pares (Estado doador) 	0 ³
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	8
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de investigadores apoiados 	8 + 4 salários
		<ul style="list-style-type: none"> Número de ligações de colaboração assinadas entre organizações de investigação e empresas 	2
		<ul style="list-style-type: none"> Número de instituições de investigação apoiadas para desenvolver novas tecnologias, processos ou serviços marinhos/marítimos 	1
Conclusões realizadas a partir da auscultação			
Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> Entidades consideram os indicadores adequados, escolhidos pelas mesmas, ainda que não tenham conseguido submeter todos os resultados Com exceção de um critério de elegibilidade, as entidades consideram que o Aviso foi de encontro às necessidades O tempo de execução foi um fator condicionante, com a duração a diminuir devido a, principalmente, atrasos - seria um projeto de 36 meses que passou para 30 meses, e que na realidade foi menos Na solução para colmatar o constrangimento temporal surgiu uma oportunidade que acabou por aumentar as valências do projeto De forma geral, o projeto correu bem, estando as entidades satisfeitas com a temos a possibilidade de fazer muitas publicações, ainda que menos satisfeitos com as perspetivas científicas; bastantes contactos foram feitos e estão em comunicação para concorrer a outros projetos Sendo identificados constrangimentos como dificuldade de contratação técnica, que no caso da investigação se torna mais difícil em projetos porque investigadores procuram oportunidades com maior estabilidade, e também o contexto económico atual O interesse da equipa em voltar a concorrer ao Programa está dependente da simplificação dos processos - a título de exemplo, o plano de comunicação tinha quase a mesma extensão de um programa científico Programa é atrativo do ponto de vista financeiro e pela vertente de parcerias e contactos 		
	<ul style="list-style-type: none"> Pelo tema abordado, há claramente uma sobreposição com o interesse do Programa Ambiente Ainda que não se tenham verificado parcerias diretamente geradoras de sinergias entre os dois Programas, o projeto contribui para a preservação da biodiversidade e proteção dos habitats costeiros e respetivos serviços de ecossistema, essenciais para a qualidade da água e para o crescimento azul 		
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> Os investigadores estão constantemente atentos às oportunidades de financiamento, daí conhecerem o EEA Grants, e participaram numa reunião do Programa na Universidade do Porto Entidades sete meses a preencher documentação, e registaram alguma dificuldade em contactos, pelo que há oportunidade de melhoria na vertente administrativa Perceção de complexidade burocrática, agravada pelo facto de serem um consórcio com seis instituições, não só pela já mencionada morosidade, mas também pelos esclarecimentos adicionais frequentemente necessários e frequência excessiva de submissão de reportes, que assoberba equipas pequenas Reprogramações também são momentos assinalados como difíceis e com custos associados A exigência da documentação e dos formulários causa frustração nas equipas, que poderiam de outra forma estar a usar o tempo a atividades com maior valor acrescentado para o projeto Minuciosidade financeira face à atenção aos resultados pode gerar falsa sensação de desconfiança entre a Operadora do Programa e as entidades do projeto Também a exigência de comunicação foi assinalada como desajustada em termos de consumo de tempo e recursos humanos e de e volume de conteúdo e eventos 		
	<ul style="list-style-type: none"> As entidades promotora e parceiras consideraram que a oportunidade de financiamento e parceria se enquadrava nos respetivos conhecimentos e capacidades, beneficiando de experiência em projetos europeus, e permitindo um trabalho interligado A parceria foi relativamente fácil e foi proveitosa para todas as partes, havendo a intenção de continuar a colaborar - a colaboração existe já no caso de outros projetos com algumas das entidades 		

² Com os adicionais um artigo em fase de pré-imprensa e seis artigos em preparação.³ Com quatro artigos em fase de preparação.

	<ul style="list-style-type: none"> Entidades reconhecem que no futuro, e pela reduzida dimensão do mercado e avanço em Portugal, seria benéfico promover colaborações de forma sustentável e escalável, para além de no âmbito de uma aplicação específica
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 29 de outubro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Duas pessoas representantes da entidade promotora, e uma de entidade parceira
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #5 - On the Wave

Código Grace: PT-INNOVATION-0071

ENQUADRAMENTO			
Promotor	INOVA+ - Innovation Services, SA		
Parceiros	Centro de Formação Profissional das Pescas e do Mar; Sociedade Portuguesa para o Estudo das Aves (Nacionais); Simsea Real Operations SA (de Estado Doador)		
Enquadramento Temático	Área Programática	Educação, bolsas de estudo, literacia e empreendedorismo jovem	
	Resultado Esperado	Melhor educação, formação e cooperação nos assuntos marinhos e marítimos	
	Aviso	Aviso 5 - Educação	
On the Wave			
Data (prevista) de Início	19/10/2021	Despesa Total Aprovada (€)	277 775
Data de Conclusão (reprogramada)	31/12/2023	Despesa Elegível Aprovada (€)	277 775
Data do Contrato	12/11/2021	Financiamento Aprovado (€)	238 470
APRESENTAÇÃO SÍNTESE			
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> Promotor apenas se candidatou este projeto no âmbito do Programa Crescimento Azul, e não foi parceiro de nenhum projeto apoiado pelo Programa Projeto foi desenvolvido com dois parceiros nacionais e um parceiro de Estado Doador Enquadra-se no setor de educação e formação em assuntos marinhos e marítimos, e na tipologia de projeto de cursos de formação Projeto aprovado com uma taxa de financiamento de 85,9%, tendo o contrato sido celebrado 336 dias após o fecho do Aviso, e o acordo de parceria sido assinado 3 dias após o contrato O SI do Programa regista para o projeto uma taxa de execução de financiamento de 90% e 100% de execução física, encontrando-se o projeto "Em conclusão" 		
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> Conceção e desenvolvimento de cursos de formação e materiais de apoio para formação de capacitação de profissionais marítimos, permitindo a adaptação às mudanças e a criação de valor no setor Pretende-se desenvolver de forma holística três formações: aprendizagem à distância/misto para formação marítima, unidades de formação de curta duração, e conjunto de cursos online de acordo com os <i>Standards of Training, Certification and Watchkeeping for Seafarers</i> (STCW) 		
ANÁLISE			
Indicadores contratualizados	Indicador		Meta
	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Número de produtos intelectuais conjuntos criados em projetos de cooperação (estudos, currículos, materiais pedagógicos, comunicações em conferências, etc.) 	5
		<ul style="list-style-type: none"> Número de participantes que autodeclararam aptidões e competências melhoradas após os cursos 	60-80
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	2
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de escolas, incluindo escolas profissionais/centros de formação (EFP), apoiadas para ministrar educação e formação sobre assuntos marinhos e marítimos 	2

		<ul style="list-style-type: none"> • Número de professores/docentes/pessoal administrativo/ técnico dos Estados beneficiários em intercâmbios • Número de eventos conjuntos organizados (cursos de verão, programas intensivos, seminários, workshops, conferências, cursos de formação, etc.) • Número de participantes (estudantes e pessoal) em eventos conjuntos 	3 a 4 14 302
		Indicador	
Execução dos indicadores contratualizados	<i>Outcome</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Número de produtos intelectuais conjuntos criados em projetos de cooperação (estudos, currículos, materiais pedagógicos, comunicações em conferências, etc.) • Número de participantes que autodeclararam aptidões e competências melhoradas após os cursos • Número de postos de trabalho criados 	5 44 0
		<ul style="list-style-type: none"> • Número de escolas, incluindo escolas profissionais/centros de formação (EFP), apoiadas para ministrar educação e formação sobre assuntos marinhos e marítimos 	2
		<ul style="list-style-type: none"> • Número de professores/docentes/pessoal administrativo/ técnico dos Estados beneficiários em intercâmbios • Número de eventos conjuntos organizados (cursos de verão, programas intensivos, seminários, workshops, conferências, cursos de formação, etc.) • Número de participantes (estudantes e pessoal) em eventos conjuntos 	4 26 356
	Conclusões realizadas a partir da auscultação		
	Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> • A entidade promotora já tinha experiência em iniciativas do setor marítimo, e projeto surge pela necessidade de um dos parceiros, que tinha a ambição promover formação à distância (pré-COVID) de capacitação de formadores e de metodologias e de reforçar a oferta dos cursos específicos integrados na sua atividade regular • Reconhece-se uma falta de investimento em formação em empresas na pesca e as próprias empresas também ainda nem sempre reconhecem a mais-valia da formação, pelo que o apoio permitiu gerar oferta do lado do setor da formação • A data de fim foi reprogramada para cerca de dois meses depois da data inicialmente prevista • A procura superou as expectativas iniciais, e algumas das formações foram já reconhecidas, sendo o parceiro For-Mar a entidade exclusiva a dar formação nestes temas no catálogo • Indicadores tiveram que ser revistos pela percepção de que não haveria tecido empresarial nacional para satisfazer o número de sessões, em termos de empresas e trabalhadores • Houve bastantes iniciativas de promoção e disseminação dos resultados • Entidade promotora considera que os efeitos positivos do projeto devem perdurar para lá do período de financiamento e são sustentáveis • Projeto não teria avançado da mesma forma sem o Programa, por ter despoletado parceria internacional 	
		<ul style="list-style-type: none"> • Alguns dos módulos de formação promovem melhores práticas de, por exemplo, conservação do oceano, e trabalham outros temas de sustentabilidade, promovendo um crescimento sustentável do setor • A preparação de tais módulos requereu a colaboração interdisciplinar de profissionais, incluindo de áreas de conservação do oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> • A entidade promotora considera que as sessões de apoio à candidatura foram bastante úteis, e que informação de apoio à candidatura foi clara • Observou-se divergência nas versões portuguesa e inglesa dos documentos, pelo que a proposta foi desenhada em inglês para garantir transparência com parceiro norueguês • Ficheiros Excel de candidatura poderiam ser melhorados, no sentido em que beneficiariam de simplificação e automatização • O atraso na análise da candidatura levou a que tivessem que rever a proposta após esta ser aceitem, exigindo uma revisão ineficiente e morosa da organização e orçamento planeados • Documentação exigida na candidatura e no reporte é considerada excessiva, e nem sempre com formatos compatíveis com o projeto, e poderia tomar em consideração as diferentes tipologias de organizações - carga burocrática pode fragilizar o posicionamento das organizações portuguesas aos olhos das organizações parceiras internacionais • Taxa de cofinanciamento foi reduzida depois da candidatura ser submetida, situação difícil de explicar ao parceiro norueguês, deixando a entidade promotora numa posição desconfortável 	
Coerência	Eficiência Operativa		

	<ul style="list-style-type: none"> Promotora identificou alguma inconsistência de que informação era solicitada nos diferentes reportes, demora no feedback aos mesmos, e sentiu desfasamento no tempo de resposta das dúvidas O Programa beneficiaria também de uma simplificação de custos, que permitisse também haver um foco maior no projeto e suas melhorias e menor na vertente financeira Incerteza sobre o horizonte temporal da libertação de fundos colocou parceiros que não tinham independência financeira em situação difícil
VAE	<ul style="list-style-type: none"> Nas parcerias com a entidades nacionais, acabou por ser a INOVA+ a promotora pelo seu conhecimento e experiência específicos e técnicos em gestão e coordenação de projetos Os parceiros nacionais trouxeram conhecimento específico na área da e de formação A parceria com a entidade norueguesa foi essencial pela experiência da mesma na área de atuação pretendida, havendo partilha de boas práticas e transferência de conhecimento Para além do conhecimento técnico especializado, o parceiro norueguês assegurou o controlo de qualidade, e a sua identificação pela entidade promotora resultou de pesquisa individual Houve troca mútua de profissionais e de inovação entre as duas entidades, promotora e parceira do estado doador, maximizando as sinergias e assegurando o benefício de ambas, e contribuindo para o alcance dos resultados Contacto com outras culturas permite reconhecer que Portugal não está tão dispero em conhecimentos face a outros países como se poderia pensar Dos três cursos STCW desenvolvidos, um deles é em conjunto entre entidades nacionais e da noruega Está previsto dar continuidade à colaboração com a entidade do estado doador
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 22 de outubro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Uma pessoa representante da entidade promotora, gestora de projeto
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #6 - Observatório do Atlântico

código Grace: PT-INNOVATION-0002

ENQUADRAMENTO			
Promotor	Instituto Português do Mar e da Atmosfera, I. P.		
Parceiros	Agência Regional para o Desenvolvimento da Investigação, Tecnologia e Inovação; Fundo Regional para a Ciência e Tecnologia (Nacionais); Institute of Marine Research/Havforskningsinstituttet; Marine and Freshwater Research Institute (MFRI); Norwegian University of Science and Technology; University of Bergen (de Estados Doadores)		
Enquadramento Temático	Área Programática	Investigação	
	Resultado Esperado	Melhorar o desempenho dos organismos de investigação Portugueses	
	Aviso	Não aplicável, Projeto Pré-Definido 2	
Observatório do Atlântico			
Data (prevista) de Início	15/10/2020	Despesa Total Aprovada (€)	2 000 000
Data de Conclusão (reprogramada)	30/04/2024	Despesa Elegível Aprovada (€)	2 000 000
Data do Contrato	03/12/2020	Financiamento Aprovado (€)	2 000 000
APRESENTAÇÃO SÍNTSE			
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> Promotor apresentou cinco candidaturas no âmbito do Programa Crescimento Azul, das quais quatro no Aviso #4 (nenhuma aprovada), e uma no Aviso #5 (aprovada). Para além de promotor desse projeto no Aviso #5 e do projeto em estudo de caso (Projeto Pré-Definido 2), foi também promotor do Projeto Pré-Definido 3 (Mário Ruivo) O IPMA foi ainda parceiro em seis projetos apoiados pelo Programa O PPD 2 enquadra-se no setor de atividade de investigação, e encontra-se com 90% de execução financeira e 90% de execução física, no estado "Em conclusão" 		

Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> O projeto pretende criar e operacionalizar um sistema integrado de observação oceanográfica escalável por forma a apoiar a investigação e monitorização do Oceano Atlântico e a criar um ponto único de acesso a dados, informações e serviços associados ao mesmo O portal contribuirá assim para a proteção, investigação, monitorização e exploração socioeconómica das zonas marítimas do Atlântico 				
	ANÁLISE				
Indicadores contratualizados			Indicador		
	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Número de lançamentos/instalações de equipamento de observação Número de locais de amostragem marinha ativamente monitorizados Partilha de parcerias de doadores com o Observatório Atlântico que continuam após o fim do projeto 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de investigadores dos Estados beneficiários em intercâmbio Número de investigadores dos Estados doadores em intercâmbio Número de alunos matriculados no Curso de Verão Número de técnicos dos Estados beneficiários em intercâmbios (desagregados por sexo, Estado doador) 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de utilizadores do portal do Observatório do Atlântico 			
			Meta		
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de lançamentos/instalações de equipamento de observação Número de locais de amostragem marinha ativamente monitorizados Partilha de parcerias de doadores com o Observatório Atlântico que continuam após o fim do projeto 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de investigadores dos Estados beneficiários em intercâmbio Número de investigadores dos Estados doadores em intercâmbio Número de alunos matriculados no Curso de Verão Número de técnicos dos Estados beneficiários em intercâmbios (desagregados por sexo, Estado doador) 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de utilizadores do portal do Observatório do Atlântico 			
Execução dos indicadores contratualizados			Indicador		
	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Número de lançamentos/instalações de equipamento de observação Número de locais de amostragem marinha ativamente monitorizados Partilha de parcerias de doadores com o Observatório Atlântico que continuam após o fim do projeto 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de investigadores dos Estados beneficiários em intercâmbio Número de investigadores dos Estados doadores em intercâmbio Número de alunos matriculados no Curso de Verão Número de técnicos dos Estados beneficiários em intercâmbios (desagregados por sexo, Estado doador) 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de utilizadores do portal do Observatório do Atlântico 			
			Execução		
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de lançamentos/instalações de equipamento de observação Número de locais de amostragem marinha ativamente monitorizados Partilha de parcerias de doadores com o Observatório Atlântico que continuam após o fim do projeto 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de investigadores dos Estados beneficiários em intercâmbio Número de investigadores dos Estados doadores em intercâmbio Número de alunos matriculados no Curso de Verão Número de técnicos dos Estados beneficiários em intercâmbios (desagregados por sexo, Estado doador) 			
		<ul style="list-style-type: none"> Número de utilizadores do portal do Observatório do Atlântico 			
Conclusões realizadas a partir da auscultação					
Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> Pelo montante de financiamento e pela especificidade do mesmo, pelo que o promotor reconhece que dificilmente haveria financiamento alternativo ao Programa O projeto tinha como três atividades a compra de equipamentos, a criação da plataforma de dados centralizados e disponibilizados ao público, e a realização da summer school, sendo que todas foram de alguma forma condicionadas por fatores externos. O projeto observou assim alguns atrasos face ao planeado, mesmo com a data de fim do projeto tendo sido adiada 198 dias, estão a concluir a execução <ul style="list-style-type: none"> A aquisição de equipamentos atrasou-se no processo de especificação técnica do equipamento para concurso e de contratação pública A plataforma encontra-se ao momento em fase de receção de dados e de testagem Summer school ficou condicionada pelos atrasos no Projeto Pré-Definido 3, do navio Mário Ruivo - que por sua vez sofreu atrasos decorrentes da pandemia, da guerra na Ucrânia, do aumento de preços generalizado, entre outros, com muito tempo absorvido pela contratação pública - mas todo o planeamento foi executado, pelo que deverá ser realizada no futuro A realização de alguns indicadores também foi afetada pelos atrasos e por fatores externos como a pandemia, mas prevê-se que sejam realizados e ultrapassados A organização interna dos institutos ainda se apresenta como um obstáculo no ecossistema português, pois há escassez de vários elementos - tempo, dinheiro, espaço, recursos humanos - que leva a que quando o financiamento termina, seja muitas vezes difícil manter os projetos Há interesse reconhecido por formação na área do crescimento azul e posteriormente carreira, e é uma área que está em expansão - pela especificidade, haverá sempre interesse, e profissionais com paixão pelos temas abordados Em termos de contexto, Portugal é dos poucos países nos quais o tempo de navio é pago pelo projeto, sendo que em muitos sítios os investigadores concorrem a dias de navio e o tempo é pago por uma organização como uma fundação para o conhecimento e tecnologia - assegurar constantemente 				

	financiamento torna-se nos moldes atuais, uma potencial limitação à utilização completa dos equipamentos
Coerência	<ul style="list-style-type: none"> • Não houve interação com o Programa Ambiente, embora seja inquestionável a relevância e sobreposição dos temas tratados, nomeadamente a plataforma de dados e a futura summer school
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> • É identificada oportunidade de melhoria a nível de processos administrativos do Programa - promotor realizou, voluntariamente, relatórios de execução física nos dois primeiros semestres, não tendo obrigação de fazer relatório financeiro pela baixa execução do montante elegível, e posteriormente esses relatórios não foram reconhecidos • Também os formulários apresentaram modificações ao longo do processo, adicionando alguma confusão ao mesmo • Depois do reporte, os pagamentos decorreram sem inconvenientes • Os indicadores revelam-se ligeiramente desadequados na medida em que não preveem um horizonte temporal em casos nos quais tal definição faria sentido - por exemplo, Número de implantações de equipamentos de observação (Observatório Atlântico) e Número de locais de amostragem marinha monitorizados ativamente (Observatório do Atlântico), considerando a longevidade dos equipamentos, beneficiária do estabelecimento de um período de análise do indicador (e.g., ser acautelado um período de seis meses após o término do projeto para um reporte posterior do indicador) • Em situações de indicadores "longínquos", deve também ser acautelada a potencial dificuldade de quantificação do mesmo - como no caso da Percentagem de parcerias de doadores com o Observatório do Atlântico que prosseguem após a conclusão do projeto, nas quais facilmente se identifica intenção mas dificilmente se consegue "provar" a mesma • Ainda nos indicadores, poderia também haver uma especificação "técnica" de como medir cada um - por exemplo, como é que os promotores deveriam interpretar e, consequentemente, contabilizar, os indicadores Número de investigadores dos Estados beneficiários em intercâmbios e Número de investigadores dos Estados doadores em intercâmbios, em particular o que deve ser entendido como "intercâmbio"
VAE	<ul style="list-style-type: none"> • O projeto não foi desenvolvido em parceria com o setor empresarial, mas recolheu percepções de necessidades do setor empresarial da aquacultura no âmbito da plataforma de dados • As parcerias com as entidades dos Estados Dadores correram bem de forma geral, e os obstáculos encontrados - nomeadamente, perda de comunicação após ponto de contacto ter deixado a entidade do Estado Doador - foram prontamente resolvidos com o apoio da DGPM e homólogo no Estado Doador • É reconhecido que o projeto não poderia ter sido realizado nem obtido os mesmos resultados sem as parcerias. Não só as entidades parceiras providenciaram conhecimento técnico importante para as especificações dos equipamentos a comprar, como também trouxeram contactos e facilitaram a partilha de conhecimento de especialistas para apoio no desenvolvimento da plataforma • Há intenção de manter as relações com as entidades parceiras, nomeadamente com o Institute of Marine Research e com o MFRI • Importa notar que as parcerias foram e são de benefício e de interesse mútuos e fomentaram a continuação dos laços de colaboração históricos que há entre Portugal e Noruega nestes temas. Portugal tem a vantagem da proximidade com o Oceano Atlântico, pelo que as entidades parceiras também beneficiam que as instituições portuguesas estejam bem equipadas, para que haja investigação e troca de conhecimento
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> • Entrevista online, no dia 2 de dezembro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> ◦ Uma pessoa representante da entidade promotora
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> • Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa • Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #7 - MP-RAS

Código Grace: PT-INNOVATION-0063

ENQUADRAMENTO		
Promotor	SEAentia-food, Lda.	
Parceiros	Instituto Português do Mar e da Atmosfera, I. P. (Nacional); SINTEF AS (de Estado Doador)	
Enquadramento Temático	Área Programática	Desenvolvimento de negócios, inovação e PME
	Resultado Esperado	Aumentar a competitividade das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul
	Aviso	Small Grants Scheme 1 - Apoio às iniciativas que promovam o crescimento de Startups

MP-RAS			
Data (prevista) de Início	03/04/2021	Despesa Total Aprovada (€)	150 944
Data de Conclusão (reprogramada)	31/01/2023	Despesa Elegível Aprovada (€)	150 944
Data do Contrato	26/08/2021	Financiamento Aprovado (€)	137 144
APRESENTAÇÃO SÍNTSE			
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> Promotor apenas se candidatou este projeto no âmbito do Programa Crescimento Azul O projeto foi desenvolvido com um parceiro nacional e um parceiro de Estado Doador, tendo o promotor também sido parceiro em outro projeto apoiado pelo Programa O MP-RAS enquadra-se no setor de atividade pesca / aquicultura (desenvolvimento de produtos e tecnologias inovadoras no setor da pesca / piscicultura), e na tipologia de projeto de desenvolver e implementar tecnologias / processos / soluções azuis inovadoras (novas para a empresa) cujo principal objetivo seja aumentar a competitividade e a sustentabilidade ambiental da economia azul O projeto foi aprovado com uma taxa de financiamento de 90,9% e o contrato foi celebrado 442 dias após o encerramento do respetivo concurso, tendo passados 118 dias adicionais até à assinatura do acordo de parceria Encontra-se, ao momento do 3º Reporte Trimestral de 2024, com 83% de execução financeira e 100% de execução física, no estado de "Em conclusão" 		
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> O projeto pretende minimizar a contaminação de microplásticos em aquacultura de corvina em terra em contexto de produção de peixes num sistema de recirculação em aquacultura O MP-RAS avalia a eficácia do sistema de ultrafiltração de água na remoção de microplásticos, comparando os valores de microplástico na corvina produzida em RAS com os da corvina produzida em jaulas no mar e com os da corvina selvagem 		
ANÁLISE			
Indicadores contratualizados	Indicador		
	Outcome	• Crescimento anual estimado do lucro operacional líquido	10%
		• Número de postos de trabalho criados	1
		• Número de tecnologias/processos/soluções inovadoras aplicadas (novos na empresa) (discriminados por setor)	2
		• Taxa de sobrevivência das Start-ups, medida 1 ano a contar do último dia do período de elegibilidade dos projetos	100%
	Output	• Número de Start-ups apoiadas com investimentos em novas tecnologias, processos ou serviços	1
		• Número de PME apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação	1
		• Número de PME apoiadas para cooperar com instituições de investigação estatais doadoras	1
Execução dos indicadores contratualizados	Indicador		
	Outcome	• Crescimento anual estimado do lucro operacional líquido	-187,5% ⁴
		• Número de postos de trabalho criados	1
		• Número de tecnologias/processos/soluções inovadoras aplicadas (novos na empresa) (discriminados por setor)	1
		• Taxa de sobrevivência das Start-ups, medida 1 ano a contar do último dia do período de elegibilidade dos projetos	100%
	Output	• Número de Start-ups apoiadas com investimentos em novas tecnologias, processos ou serviços	1
		• Número de PME apoiadas para cooperar com instituições nacionais de investigação	1
		• Número de PME apoiadas para cooperar com instituições de investigação estatais doadoras	1

⁴ A empresa ainda se encontra em fase de I&D, esperando-se crescimento no lucro apenas quando a empresa começar a vender o produto.

Conclusões realizadas a partir da auscultação	
Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> O financiamento do Programa veio responder a uma necessidade sentida pelo promotor, que havia tentado financiamento europeu através do Mar 2020 mas só obteria metade do necessário, e através de contactos e pesquisa encontrou o Programa Crescimento Azul Para além da lacuna no financiamento público/comunitário, o promotor identifica falta de financiamento privado para projetos desta tipologia, e alguma falta de abertura de mercado Entidade promotora não teria tido capacidade para fazer projeto dentro das instalações próprias, e não conseguiriam ter acesso à tecnologia necessária A data de fim foi adiada em reprogramações por 306 dias face ao planeado inicialmente Promotor considera as características do Aviso satisfatórias, embora ambicionasse fazer um projeto mais comprehensivo no qual fossem partes integrantes de possíveis financiamentos sucessivos Um desafio sentido pela entidade promotora foi a capacidade de contratação de mão de obra qualificada, com a percepção de que a maioria está a ir para o estrangeiro A pandemia COVID-19 também condicionou o projeto numa fase inicial, em que havia necessidade de enviar amostras para a noruega, e o tempo de projeto e parceria beneficiaria de ser prolongado A continuidade do projeto encontra-se dependente de novo apoio de financiamento
Coerência	<ul style="list-style-type: none"> O promotor não procurou estabelecer parcerias com o Programa Ambiente pela dificuldade de compatibilização das candidaturas Ainda que não tenham sido efetuadas parcerias com entidades ou projetos no âmbito do Programa Ambiente, o tema do MP-RAS está relacionado com o desafio sobre o qual os Avisos de sinergia entre o Programa Ambiente e o Programa Crescimento Azul se debruçaram A preocupação com microplásticos é cada vez mais premente, e transversal a vários temas abordados pelo Programa Ambiente, pelo que é um projeto relevante nesse sentido
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> O promotor considerou a carga burocrática da candidatura equiparável a outros programas, e até melhor quando comparando com a plataforma de alguns dos programas comunitários A Operadora de Programa mostrou-se sempre disponível para apoiar no processo de candidatura, e as frustrações sentidas numa fase posterior de reporte foram esclarecidas e entendidas
VAE	<ul style="list-style-type: none"> Cada parceiro teve um papel definido, e em linha com a sua especialização técnica e de competências, desde composição dos materiais, análise de composição do plástico e testes de desgaste, a análises aos peixes A entidade promotora pretende continuar a parceria com a entidade norueguesa se conseguirem que o (financiamento do) projeto seja prolongado, e com o IPMA invariavelmente Colaborações revelam-se particularmente enriquecedoras na aquacultura, setor no qual ainda há algum "secretismo" e pouca partilha de boas práticas e aprendizagens
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 30 de outubro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Uma pessoa representante da entidade promotora
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #8 - CaptAQUA

Código Grace: PT-INNOVATION-0110

ENQUADRAMENTO		
Promotor	S2AQUAcoLAB - Laboratório Colaborativo em Aquacultura Sustentável e Inteligente	
Parceiros	FLATLANTIC - ACTIVIDADES PISCÍCOLAS, S.A.; Viveiros da Espargueira, Actividades de Aquacultura S.A.; Riasearch Unipessoal, Lda. (Nacionais)	
Enquadramento Temático	Área Programática	Desenvolvimento de negócios, inovação e PME
	Resultado Esperado	Aumentar a competitividade das empresas portuguesas no âmbito do Crescimento Azul
	Aviso	Small Grants Scheme 2 - Desenvolvimento de competências empresariais e de gestão - formação no emprego

CaptAQUA					
Data (prevista) de Início	06/07/2022	Despesa Total Aprovada (€)	76 795		
Data de Conclusão (reprogramada)	30/04/2024	Despesa Elegível Aprovada (€)	76 795		
Data do Contrato	25/11/2022	Financiamento Aprovado (€)	69 115		
APRESENTAÇÃO SÍNTSE					
Caraterização	<ul style="list-style-type: none"> A S2AQUACoLAB foi fundada em 2021, tendo o CaptAQUA sido o seu primeiro projeto Promotora apenas se candidatou este projeto no âmbito do Programa Crescimento Azul, e não foi parceiro em nenhum outro projeto apoiado pelo Programa O CaptAQUA foi desenvolvido com três parceiros nacionais, sem parcerias com entidades de Estados Doadores O projeto enquadra-se no setor de educação e formação em assuntos marinhos e marítimos, e na tipologia de projeto de formação para melhoria de competências empresariais e de gestão (formação, coaching, mentoring etc.) Com uma taxa de financiamento aprovada de 90%, o projeto celebrou o contrato 360 dias após o encerramento do respetivo concurso, e assinou o acordo de parceria 11 dias depois do contrato Ao momento, 90% do financiamento encontra-se executado e observa-se 95% de execução física, estando o projeto "Em conclusão" 				
Objetivos	<ul style="list-style-type: none"> O projeto pretende capacitar recursos humanos em áreas de competências empresariais e gestão e em áreas de competências técnicas associadas à aquacultura, com foco na produção e valorização do produto e acompanhamento de desenvolvimentos na área A formação nas empresas de aquacultura vai responder às necessidades dos associados da promotora e das empresas no setor, e pretende aumentar a competitividade das mesmas na europa e na economia azul 				
ANÁLISE					
Indicadores contratualizados	Indicador				
	<i>Outcome</i>	<ul style="list-style-type: none"> Percentagem de trabalhadores das empresas que declaram melhores aptidões/competências no seu domínio 	100%		
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	1		
	<i>Output</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de grandes empresas que receberam apoio em matéria de competências empresariais e de gestão (formação, acompanhamento, tutoria, etc.) 	2		
		<ul style="list-style-type: none"> Número de PME que receberam apoio empresarial e de competências de gestão (formação, acompanhamento, mentoría, etc.) 	15		
		<ul style="list-style-type: none"> Número de profissionais formados 	120		
	Indicador			Execução	
Execução dos indicadores contratualizados	<i>Outcome</i>				
		<ul style="list-style-type: none"> Percentagem de trabalhadores das empresas que declaram melhores aptidões/competências no seu domínio 	100%		
		<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	1		
	<i>Output</i>	<ul style="list-style-type: none"> Número de grandes empresas que receberam apoio em matéria de competências empresariais e de gestão (formação, acompanhamento, tutoria, etc.) 	1		
		<ul style="list-style-type: none"> Número de PME que receberam apoio empresarial e de competências de gestão (formação, acompanhamento, mentoría, etc.) 	10		
		<ul style="list-style-type: none"> Número de profissionais formados 	64		
		Conclusões realizadas a partir da auscultação			
Eficácia	<ul style="list-style-type: none"> O financiamento vem responder a uma falha de mercado na área de capacitação de recursos humanos, que poderia apenas ser coberta parcialmente por outros mecanismos de financiamento, e não de forma tão específica A taxa de financiamento é considerada bastante satisfatória, reconhecendo-se potenciais benefícios em alargar o período de execução - projeto coincidiu com encerramento do Programa pelo que não conseguiu ter dois anos de execução - e em aumentar o montante máximo Tanto os materiais e manuais de comunicação e apoio como os eventos organizados pela DGPM são reconhecidos como positivos 				

	<ul style="list-style-type: none"> A execução ficou condicionada por questões internas e pela limitação na gestão de disponibilidade dos formandos (conciliar com horário laboral), e ainda assim a implementação correu bem e os objetivos foram parcialmente atingidos A entidade promotora teria avançado com o projeto na ausência do financiamento, por ser um pilar da associação, mas com mais dificuldades, e pretende continuar o CaptAQUA Entidades demonstraram interesse em dar continuação ao projeto em edições futuras, permitindo aprofundar os temas já abordados na formação e também diversificar a oferta
Coerência	<ul style="list-style-type: none"> Equipa tinha conhecimento do Programa Ambiente, mas não explorou potencial sinergia, pelas dificuldades e falta de benefícios de uma potencial articulação face a custos de uma segunda candidatura
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> O atraso na análise da candidatura é um fator condicionante do arranque e desenvolvimento do projeto A entidade promotora já tinha conhecimento dos EEA Grants, e tem uma equipa que faz prospeção de oportunidades de financiamento, pelo que beneficia de experiência em processos de candidatura e não retira tempo à equipa alocada à execução do projeto Reconhece-se potencial para melhoria nos formulários, com um excesso de documentação requisitada e burocracia, sendo que o Programa beneficiaria de uma plataforma à semelhança do que já acontece em fundos europeus A partir do momento em que o projeto foi financiado, passaram a ter uma gestora de projeto, e entidade encontra-se satisfeita com o apoio prestado pela Operadora de Programa
VAE	<ul style="list-style-type: none"> A entidade promotora participou num evento que lhes permitiu aumentar a visibilidade e divulgar resultados A identificação de parceiros foi fácil, pelos associados da entidade, sendo que havia um desincentivo para se juntarem muitos parceiros pela necessidade de repartir o fundo disponível Não foram identificadas vantagens em efetuar parceria com entidade de país doador Alguns parceiros contribuíram mais na vertente de conhecimento e competências, outros na parte de participação na formação, sendo que todos tiveram um papel importante a definir que formações seriam relevantes para a área A parceria permitiu que a equipa com mais experiência em financiamento gerisse a parte administrativa, sendo que na ausência da parceria, alguns parceiros não teriam tido capacidade técnica de fazer face aos requisitos e documentação
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 17 de outubro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Duas pessoas representantes da entidade promotora e uma pessoa representante da entidade parceira Viveiros da Espargueira
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Estudo de Caso #9 - Kids Dive Portugal-Noruega

Código Grace: PT-INNOVATION-0055

ENQUADRAMENTO

Promotor	Instituto Superior de Psicologia Aplicada, CRL	
Parceiros	Agrupamento de Escolas Professor Agostinho da Silva; Câmara Municipal de Sintra; (Nacionais); Jessheim Upper Secondary School (de Estado Doador)	
Enquadramento Temático	Área Programática	Educação, bolsas de estudo, literacia e empreendedorismo
	Resultado Esperado	Educação, formação e cooperação nas áreas marinha e marítima
	Aviso	Small Grants Scheme #3 - Apoio às iniciativas para a Educação - Literacia do Oceano

Kids Dive: Portugal-Noruega

Data (prevista) de Início	18/01/2021	Despesa Total Aprovada (€)	26 285
Data de Conclusão (reprogramada)	31/12/2022	Despesa Elegível Aprovada (€)	25 000
Data do Contrato	22/04/2021	Financiamento Aprovado (€)	25 000

APRESENTAÇÃO SÍNTESE			
Caraterização		<ul style="list-style-type: none"> Promotor candidatou-se a dois projetos no Programa Crescimento Azul, um no Aviso 4 e um no SGS 3, ambos admitidos, mas apenas o último foi aprovado Projeto no setor de atividades de literacia do oceano, na tipologia de projeto de iniciativas de Literacia do Oceano, em contexto ou em parceria com escolas básicas ou secundárias ("escolas azuis") O contrato foi assinado 419 dias após a data de encerramento do Aviso, e o acordo de parceria foi assinado 64 dias após a assinatura do contrato Projeto aprovado com 100% de taxa de financiamento, e à data do SI do Programa, a taxa de execução do pagamento encontra-se a 89% e a taxa de execução física já alcançou os 100%, estando o projeto "Em conclusão" 	
Objetivos		<ul style="list-style-type: none"> O projeto Kids Dive: Portugal-Noruega é a expansão do já existente projeto Kids Dive à internacionalização para a Noruega. Tem como objetivo formar jovens estudantes de Portugal e da Noruega no âmbito da literacia do Oceano através de atividades práticas, incluindo componentes de cooperação internacional e de partilha cultural Contribui assim para uma sociedade mais informada, através da promoção de conhecimento do meio marinho, e da sensibilização do problema dos plásticos e da defesa da biodiversidade e dos ecossistemas marinhos 	
ANÁLISE			
Indicadores contratualizados	Indicador		
	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Inquéritos aos alunos, professores e EE 	
		<ul style="list-style-type: none"> Manuais e tutoriais bilingue do Kids Dive 	
		<ul style="list-style-type: none"> Trabalho de colaboração bilateral Portugal/Noruega em literacia do Oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> Outputs científicos e Material de divulgação 	
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de campanhas de sensibilização realizadas em literacia do oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de estudantes incluídos em atividades desportivas nas escolas náuticas 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de pessoas com melhoria nas aptidões em literacia do oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de participantes que declararam melhoria nas aptidões e competências após os cursos 	
Execução dos indicadores contratualizados	Indicador		
	Outcome	<ul style="list-style-type: none"> Inquéritos aos alunos, professores e EE 	
		<ul style="list-style-type: none"> Manuais e tutoriais bilingue do Kids Dive 	
		<ul style="list-style-type: none"> Trabalho de colaboração bilateral Portugal/Noruega em literacia do Oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> Outputs científicos e Material de divulgação 	
	Output	<ul style="list-style-type: none"> Número de postos de trabalho criados 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de campanhas de sensibilização realizadas em literacia do oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de estudantes incluídos em atividades desportivas nas escolas náuticas 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de pessoas com melhoria nas aptidões em literacia do oceano 	
		<ul style="list-style-type: none"> Número de participantes que declararam melhoria nas aptidões e competências após os cursos 	
Conclusões realizadas a partir da auscultação			
Eficácia		<ul style="list-style-type: none"> O projeto Kids Dive beneficiou do programa Fundo Azul, da DGPM, para a sua expansão a nível nacional, e o Programa Crescimento Azul surge como uma oportunidade de expandir o Kids Dive para o contexto internacional - assim sendo, o projeto não iniciou nem terminou com o Programa, mas sem o apoio não teria sido possível a expansão As características de financiamento apresentaram, do ponto de vista do promotor, duas grandes limitações: o montante máximo de financiamento (25.000 €), por sinal inferior a todos os outros avisos, e ainda o período temporal apoiado, que por ser reduzido condiciona bastante a continuidade dos projetos 	

	<ul style="list-style-type: none"> O modelo de financiamento atual, que procura apoiar boas ideias num horizonte temporal relativamente curto, é apontado como tendo falta de visão estratégica, pois não tem mecanismos para que os casos bem-sucedidos tenham condições de continuar o seu trabalho - para além de se perderem bons projetos, para os que não conseguem prosseguir após o financiamento terminar, perde-se também eficiência, pois os projetos que continuam têm, ainda assim, que novamente despender tempo e recursos por forma a encontrarem outras fontes de financiamento - poderia haver duas tipologias de projeto, os projetos pontuais e os projetos continuados O projeto tem um potencial de escalagem grande, sendo que neste momento inclui também na sua oferta atividades virtuais para simular virtualmente um mergulho O método que o projeto encontrou para assegurar a sua continuidade foi a criação de uma associação sem fins lucrativos, a MARDIVE
Coerência	<ul style="list-style-type: none"> Pelo trabalho feito no âmbito da sensibilização de lixo marinho e de literacia do oceano, há uma clara sobreposição do projeto com temas de interesse do Programa Ambiente Ainda assim, não foi desenvolvida nenhuma sinergia com o Programa Ambiente A entidade promotora desenvolveu outros projetos, com equipas de investigadores diversas, entre os quais um projeto no âmbito da monitorização do DNA ambiental nas Áreas Marinhais Protegidas
Eficiência Operativa	<ul style="list-style-type: none"> O processo administrativo observou um atraso considerável neste projeto - a título de exemplo, houve auditorias a decorrerem um ano e meio após o término do projeto A entidade promotora identifica o processo como burocrático, demorado e complexo, mesmo para agentes com experiência de candidatura a outros instrumentos de financiamento Parece ter sido gerada uma levea confusão na decisão dos projetos, pois a entidade promotora percebeu inicialmente que não iria ser apoiada, e posteriormente o Operador de Programa conseguiu disponibilizar fundos para apoiar o projeto Foi reconhecida uma oportunidade de melhoria a nível de acompanhamento do projeto, através de um ponto de contacto, com o qual pudessem ser esclarecidas dúvidas de forma mais rápida do que o que aconteceu, dado que por vezes a entidade promotora aguardou alguns meses por resposta a email, e em outros casos chegou a não obter resposta Adicionalmente, o promotor perceciona que seria benéfico haver dotação que permita contratar um gestor de projeto, para que não recaia nos recursos humanos técnicos essa componente
VAE	<ul style="list-style-type: none"> A escola nacional foi encontrada com o apoio da equipa do programa Escola Azul, da DGPM, e a escola norueguesa foi contactada por intermédio do embaixador português na noruega; a Câmara Municipal de Sintra complementou o financiamento A parceria correu bem, tendo superado o período de adaptação inicial no qual se construiu confiança e se conheceram as equipas - que esta barreira inicial tenha sido ultrapassada realça o desperdício que seria terminar o projeto e a parceria por falta de financiamento A entidade promotora considera importante destacar, em momentos de comunicação, que o benefício do Programa não é apenas sentido na população do país beneficiário (Portugal) mas também nos cidadãos do país doador (Noruega, neste caso), pela troca de cultura e partilha de experiências O interesse de continuidade da parceria com a entidade norueguesa foi já demonstrado - os parceiros da noruega regressaram já a Portugal, a seu próprio custo, para possibilitar a continuidade do projeto Atualmente a parceria continua, mas procura ser apoiada por outras fontes de financiamento - através do programa Erasmus+
Metodologia de auscultação	
Entrevistas	<ul style="list-style-type: none"> Entrevista online, no dia 27 de novembro de 2024 <ul style="list-style-type: none"> Uma pessoa representante da entidade promotora
Informação documental	<ul style="list-style-type: none"> Informação disponibilizada do SI da Operadora de Programa Informação recolhida pela equipa de avaliação

Entidade contraente



Entidade contratada responsável pela avaliação



Fonte de financiamento



Autoria

EY-Parthenon



Coordenação global

Sandra Primitivo

Coordenação executiva e especialista

Ana Caetano

Especialistas

Joana Canada

Manuel Reis

Pedro Casimiro

Rui Faustino

EY | Building a better working world

EY exists to build a better working world, helping to create long-term value for clients, people and society and build trust in the capital markets. Enabled by data and technology, diverse EY teams in over 150 countries provide trust through assurance and help clients grow, transform and operate. Working across assurance, consulting, law, strategy, tax and transactions, EY teams ask better questions to find new answers for the complex issues facing our world today.

EY refers to the global organization, and may refer to one or more, of the member firms of Ernst & Young Global Limited, each of which is a separate legal entity. Ernst & Young Global Limited, a UK company limited by guarantee, does not provide services to clients. Information about how EY collects and uses personal data and a description of the rights individuals have under data protection legislation are available via ey.com/privacy. EY member firms do not practice law where prohibited by local laws. For more information about our organization, please visit ey.com.

About EY-Parthenon

EY-Parthenon teams work with clients to navigate complexity by helping them to reimagine their eco-systems, reshape their portfolios and reinvent themselves for a better future. With global connectivity and scale, EY-Parthenon teams focus on Strategy Realized – helping CEOs design and deliver strategies to better manage challenges while maximizing opportunities as they look to transform their businesses. From idea to implementation, EY-Parthenon teams help organizations to build a better working world by fostering long-term value. EY-Parthenon is a brand under which a number of EY member firms across the globe provide strategy consulting services. For more information, please visit ey.com/parthenon.

© 2025 Ernst & Young, S.A.

All Rights Reserved.

parthenon.ey.com

ey.com/pt