

FULL SCREEN

Gabinete de Gestão EQUAL
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

RELA TORIO FINAL DE EXECUÇÃO

EQUAL PORTUGAL

Período de Programação: 2000 -2006
Período de Execução: 2001 - 2009
Aprovado em Março de 2010 pela
Comissão de Acompanhamento do Programa
Programa nº 2000 PT 050 PC 001

≡qual
“de igual para igual”



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Social Europeu



MINISTÉRIO DO TRABALHO
E DA SOLIDARIEDADE SOCIAL



Gabinete de Gestão EQUAL
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

RELA TÓRIO FINAL DE EXECUÇÃO

EQUAL Portugal

Período de Programação: 2000-2006

Período de Execução: 2001-2009

Relatório aprovado pela Comissão de Acompanhamento do Programa,
a 22 de Março de 2010

FICHA TÉCNICA

Autores

Ana Vale (Coord.), David Figueiroa (Coord. Adj.), Ana Sofia Silva, António Oliveira das Neves, Emília Arroz, Gilberto Pereira, Leonor Ribeiro, Maria do Carmo Nunes, Teresa Schiappa

Edição

Gabinete de Gestão EQUAL

Coordenação da edição

Paula Vicente

Revisão

Emília Arroz, Rui Antunes, Teresa Schiappa e Gilberto Pereira

Design gráfico

NOSSA – Agência de Comunicação, Lda.

Impressão e acabamento

MADE. Production Solutions
STM, Artes Gráficas S.A

Tiragem

150 exemplares

Abril de 2010

Distribuição Gratuita

Gabinete de Gestão EQUAL
Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social

RELA TORIO FINAL DE EXECUÇÃO

EQUAL PORTUGAL

AGRADECIMENTOS

O Programa EQUAL em Portugal foi muito ambicioso nos seus objectivos e exigente na sua implementação. Não só porque esteve centrado na inovação das práticas sociais a fim de responder melhor e de forma mais eficiente às necessidades dos públicos mais desfavorecidos, mas também porque impunha um conjunto de princípios a respeitar pelos projectos e um modelo na sua implementação que obrigaram os operadores a novas aprendizagens, a novas formas de gerir os seus projectos e de se relacionar com os seus pares. Os resultados do Programa não teriam sido possíveis sem a vontade das organizações e dos seus técnicos de inovar as suas práticas, sem o seu empenhamento, sem a sua vontade de aprender e sem a confiança que demonstraram na gestão do Programa ao procurar responder aos desafios que lhes fomos sucessivamente lançando. Por isso o nosso primeiro agradecimento vai para eles.

Um dos factores de sucesso do Programa foi a capacidade que tivemos para assegurar a regularidade dos fluxos financeiros, condição indispensável para uma normal gestão dos projectos. E isto só foi possível porque tivemos a colaboração da Comissão Europeia, que aceitou pedidos de pagamento mais frequentes e os satisfaz em prazos curtos, e a colaboração do IGFSE que respondeu sempre positiva e atempadamente aos nossos pedidos de reembolso e assegurou os necessários fundos nacionais. A uma e a outro o nosso agradecimento.

O nosso agradecimento à Comissão Europeia é ainda extensivo a todos os que, na Unidade responsável pelo Programa na DG Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades nos apoiaram, valorizaram e deram visibilidade à

nossas práticas de gestão e aos resultados das nossas Parcerias de Desenvolvimento, e em especial ao Gerhard Braunling; aos representantes da CE na Comissão de Acompanhamento; e, ainda, por nos terem escolhido para organizar, em Portugal, quer a Conferência de lançamento quer a de encerramento da EQUAL a nível europeu.

Agradecemos também aos membros da Unidade de Gestão o seu contributo e disponibilidade, em particular, no processo de aprovação dos financiamentos e aos membros da Comissão de Acompanhamento que sempre nos apoiaram e incentivaram.

Ainda no domínio da gestão do Programa e, particularmente, na dimensão do controlo, queremos agradecer a colaboração do IGFSE e da IGF que nos permitiram cumprir cabalmente o nosso papel enquanto entidade de controlo de 1º nível.

A experimentação realizada, quer ao nível dos projectos, quer da gestão do Programa, não teria sido concretizada nem em produtos nem em aprendizagens se não tivesse havido uma reflexão colectiva permanente associada a essa experimentação. Para essa reflexão muito contribuíram os animadores das redes temáticas. Com efeito, pela sua qualidade, pelo papel que desempenharam na animação das redes temáticas nacionais e na elaboração dos *“living documents”*, forneceram ao Programa massa crítica indispensável à consolidação dos resultados. Merecem, por isso, o nosso agradecimento. Um agradecimento especial é devido a José Manuel Henriques pela sua disponibilidade e empenho desde a primeira hora em responder às nossas

SUM ÁRIO EXECUTIVO

solicitações e pela sua reflexão em torno da temática da inovação social e coesão territorial e a Horácio Covita pelo seu papel na concepção de referenciais tão importantes como o da Validação de Produtos e o da Disseminação, que recolheram a experiência da EQUAL mas também dos Programas que a antecederam, em matéria de *mainstreaming* e como dar escala à inovação.

A avaliação assumiu particular relevância no contexto do Programa, quer em termos globais, quer em algumas dimensões mais relevantes como a da disseminação e *mainstreaming*. Procurámos, ainda, garantir a coerência entre a avaliação dos projectos e do Programa de forma a maximizar os seus efeitos e, neste esforço, cabe um agradecimento especial a Manuel Pimenta que connosco colaborou, ao longo da vigência do Programa para este objectivo. Um agradecimento merecem também os autores dos estudos de avaliação intercalar e do processo de disseminação, respectivamente, as equipas da INXL e do Instituto de Estudos e Desenvolvimento, lideradas, respectivamente, por Rui Moura e Luís Capucha, e a equipa da Quaternaire, liderada por António Figueiredo, não só pela sua qualidade mas também pelo esforço que fizeram para inovar e corresponder às necessidades particulares do Programa.

Agradeço, ainda, a Madalena Estêvão o seu contributo na concepção do dispositivo “balanço de competências” e no apoio que deu à sua operacionalização.

Muitos peritos colaboraram com o Programa, quer associados à sua gestão, quer ao desenvolvimento dos projectos, a quem é merecido um agradecimento geral. Devo um agradecimento especial a António Oliveira das Neves pela sua valiosa colaboração na concepção do Programa

e ao longo do seu desenvolvimento e um agradecimento muito particular a Beverly Trayner pelo seu contributo inestimável na exploração das novas tecnologias – nomeadamente, da WEB 2 – e no apoio que deu aos principais actores do Programa para uma nova maneira de as pensar e usar enquanto instrumento de suporte às redes colaborativas.

Ao longo do desenvolvimento do Programa houve necessidade de recorrer a serviços especializados prestados por entidades externas em áreas chave. Contámos com colaborações não só de qualidade mas de empenhamento no sucesso do Programa, que cabe aqui reconhecer e agradecer. Destaco as colaborações prestadas por Isabelina Jorge (UIDIU) e toda a sua equipa na concepção, desenvolvimento, e apoio à exploração do Sistema de Informação, por Jorge Pires (RH +) e toda a sua equipa na área financeira, por Henrique Baltazar (*Empower*) e toda a sua equipa na área da comunicação.

Por último, agradeço a toda a equipa EQUAL o esforço, qualidade e entusiasmo que puseram não só na execução das tarefas quotidianas mas também na resposta às inúmeras solicitações que a dinâmica de execução do Programa foi impondo e que permitiram obter os resultados alcançados. Termino com um agradecimento muito especial aos(às) Coordenadores(as) das diferentes equipas, que me acompanharam ao longo de dez anos, verdadeiros pilares em que assentou todo o trabalho desenvolvido pelo Gabinete – em particular a Maria do Carmo Nunes, David Figueirôa, Emília Arroz, Sandra Almeida e Teresa Schiappa - que com a sua inteligência, dedicação e paixão pela inovação social fizeram da gestão do Programa um exercício colectivo muito gratificante e qualificante nas nossas vidas profissionais.

Ana Vale, Gestora do Programa

Enquadramento do Programa (Cap. 1)

A concepção do Programa EQUAL em Portugal, efectuada no final dos anos noventa, ocorreu num contexto socioeconómico caracterizado por um comportamento positivo da generalidade dos indicadores quantitativos do sistema de emprego, cumprimento dos objectivos e metas da Estratégia Europeia para o Emprego em Portugal, e um mercado de trabalho tendencialmente mais inclusivo. Esta situação de partida não iludia, contudo, a persistência de um conjunto de problemas estruturais que fundamentavam a necessidade de novas intervenções políticas, nomeadamente a partir dos campos de racionalidade da Iniciativa Comunitária EQUAL.

O período de implementação da EQUAL em Portugal, ao longo de uma década (2001-2009), é contemporâneo de um mercado de trabalho caracterizado pela persistência de problemas estruturais e pelo agravamento do desemprego e da exclusão social que atinge em particular os grupos mais desfavorecidos da sociedade, com expressão negativa máxima em 2008-2009, com a grave crise internacional. Com efeito, neste período convergem de forma objectiva a deterioração das condições de desfavorecimento face ao mercado de trabalho, em que avulta o efeito quantitativo do desemprego com reflexos nos diversos fenómenos de exclusão social e a retracção das dinâmicas de investimento e modernização das empresas que impede as mudanças organizacionais e os processos de inovação tecnológica, produtiva e das práticas de gestão tão necessários.

Esta conjuntura confere às novas “soluções” concebidas pelas Parcerias de Desenvolvimento EQUAL e aos resultados da reflexão sobre o modelo e os princípios EQUAL uma nova dimensão e o investimento na inovação social emerge como uma nova perspectiva de intervenção pública mobilizadora

da iniciativa e criatividade de todos os agentes sociais e um instrumento precioso de superação de dificuldades e de alavancagem de transformações sociais e económicas futuras.

O Programa Operacional EQUAL de Portugal, aprovado por Decisão da Comissão Europeia de 29 de Março de 2001 (C (2001) 580), foi objecto de quatro alterações com o objectivo de incorporar os resultados da experiência da 1ª fase da EQUAL e da avaliação intercalar, ajustar o planeamento financeiro ao calendário de execução do Programa e, a última, para prolongar o Programa até 30 de Junho de 2009. Apesar destas alterações, **pode dizer-se que a programação se mostrou adequada à realidade, favorecendo a sua concretização.**

Sistema de gestão e controlo (Cap. 2)

O Programa teve como grande objectivo alcançar mudanças estruturantes nas práticas, nas organizações e nas políticas, envolvendo todos os actores pertinentes num processo social participado e dinâmico, com vista ao reforço da sua qualidade, utilidade e eficácia, adequando-as aos destinatários, ou seja, as pessoas desfavorecidas no mercado de trabalho e em risco de exclusão social.

De acordo com as orientações definidas nas directrizes aos Estados Membros, todos os projectos obedeceram a um conjunto de requisitos obrigatórios: os “princípios EQUAL” da inovação, trabalho em parceria, *empowerment*, cooperação transnacional, igualdade de género e disseminação. Adicionalmente, o Programa em Portugal valorizou outros requisitos como a complementaridade dos parceiros das Parcerias de Desenvolvimento face ao problema a resolver, a convergência entre o projecto e os objectivos de cada organização parceira, a participação das empresas, o diálogo social nas organizações, a auto-sustentação das actividades e

um sistema de avaliação orientado para a melhoria contínua integrado pelo balanço de competências, a auto-avaliação e a avaliação independente. Os três tipos de “Acções” previstos nas directrizes aos Estados Membros foram integralmente respeitados em Portugal enquanto garantes de um processo de inovação dinâmico e evolutivo, e a eles corresponderam três momentos de candidatura e selecção dos projectos: 1) a Acção 1, destinada à constituição da Parceria de Desenvolvimento e da cooperação transnacional, à elaboração do diagnóstico de necessidades com a participação dos destinatários e à concepção e planeamento do projecto experimental, com uma duração prevista de 6 meses; 2) a Acção 2, dedicada à execução do projecto experimental e à sua avaliação, e à elaboração e validação dos produtos inovadores, com uma duração prevista de 24 meses; 3) a Acção 3, destinada ao processo de disseminação dos produtos e soluções inovadoras, podendo estender-se por 12 meses. Este ciclo repetiu-se duas vezes no quadro do Programa, havendo uma 1ª fase iniciada em 2001 e uma 2ª fase iniciada em 2004.

O Programa foi estruturado em torno de cinco Prioridades, nove Medidas e doze Áreas de Intervenção que seguiram a estrutura da Estratégia Europeia para o Emprego. A Gestão do Programa disponibilizou cadernos de encargos (17 e 20, na 1ª e 2ª fase, respectivamente), que reflectiam as prioridades políticas e constituíram termos de referência claros para apoiar os operadores na elaboração dos seus projectos.

Partindo do enquadramento estabelecido pela Comissão Europeia (CE), e da sua corporização no Programa em Portugal, a Gestão EQUAL elaborou um Regulamento Específico (RE) adequado às marcantes especificidades da EQUAL no seio do FSE, e que agilizou a implementação da EQUAL e dos seus procedimentos próprios, facilitando a elaboração das candidaturas, a aplicação dos critérios pelas quais seriam apreciadas e o desenvolvimento dos projectos, de modo a que deles pudessem resultar a construção e disseminação de produtos e práticas verdadeiramente justificativos do financiamento público neles investido. Esse corpo normativo manteve-se, na sua substância, ao longo de toda a execução da EQUAL tendo beneficiado, na versão revista em 2005, da experiência e reflexão entretanto ocorridas.

A estrutura institucional para a implementação do Programa correspondeu à que foi definida para o conjunto das intervenções do QCA III, ou seja, o Decreto-Lei nº 54-A/2000 de 7.04 que definiu a estrutura orgânica relativa à gestão, acompanhamento, avaliação e controlo da execução do QCA III e das intervenções estruturais comunitárias relativas a Portugal, nos termos do regulamento (CE)

nº1260/99 do Conselho, de 21 de Junho. Em matéria de controlo, a EQUAL enquadrou-se no Sistema Nacional de Controlo (Decreto-Lei nº 168/2001 de 25 de Maio), cabendo à sua Gestão responsabilidades específicas no âmbito do controlo de 1º nível. O ciclo de vida dos projectos foi definido tendo em conta a regulamentação comunitária e nacional aplicável ao FSE, as directrizes estabelecidas pela CE para a EQUAL, o Programa EQUAL nacional e a sua regulamentação específica. Este ciclo foi integralmente vertido para o Sistema de Informação Integrado do Fundo Social Europeu (SIIFSE), não sendo possível introduzir-lhe alterações, quer na sequência dos actos, quer no seu conteúdo, o que garantiu a transparência dos processos e a equidade entre os operadores.

Na análise técnica das candidaturas a Gestão do Programa recorreu a especialistas externos nas diferentes áreas, sendo todas as candidaturas sujeitas a uma análise independente de duas pessoas: um especialista externo e um elemento da Gestão EQUAL.

Nos **resultados da implementação do Programa** (Cap.3) salienta-se o **legado conceptual da EQUAL** induzido pela experiência dos projectos e que se incluiu em Separata anexa ao Relatório. **Compõem este legado um novo paradigma para a intervenção social, o ciclo de inovação e *mainstreaming*, e modelos de trabalho em rede e de animação territorial. A leitura transversal das práticas dos projectos, levou à identificação de um conjunto de valores e elementos comuns, que devem estar presentes na intervenção social (novo paradigma), com destaque para o *empowerment* dos públicos e a valorização dos “sem poder”, a capitalização da diversidade e a focalização nas pessoas, a “proximidade” às comunidades locais, o trabalho em parceria e em rede. A reflexão feita sobre o “modelo” EQUAL permitiu definir as etapas que foram verdadeiramente críticas para o seu sucesso e estruturar o ciclo de inovação e *mainstreaming*, que vai do diagnóstico de necessidades à experimentação, da validação das novas soluções à disseminação e à sustentação da inovação.**

A experimentação EQUAL permitiu também reflectir como se pode fazer reverter processos de desintegração territorial, dando conteúdo substantivo à acção de animação territorial e para o desenvolvimento. Por outro lado, a vasta experiência de organização e facilitação do trabalho em rede temática permitiu construir um modelo de funcionamento e animação que deverá interessar a responsáveis comprometidos em potenciar e capitalizar o conhecimento dos vários actores intervenientes. Inclui-se também neste legado os mais

emblemáticos referenciais da EQUAL, construídos de raiz - o da Validação dos Produtos e o Guia Disseminar Produtos, de grande impacto nacional e com projecção a nível europeu, e algumas “fermentas” concebidas pela Gestão do Programa e orientadas para aumentar a sua eficácia.

Referem-se, a seguir, os **resultados físicos da implementação dos projectos** (3.2.) **que, globalmente, se consideram muito positivos.** Antes, porém, apontam-se as dificuldades que se colocam à medição de resultados de um programa onde são preponderantes as dimensões da qualidade e da “mudança estrutural”, em oposição às dimensões quantitativa e extensiva predominantes no QCA.

Em síntese, **os resultados quantitativos reflectem uma forte adesão ao Programa (cerca de 700 candidaturas, valor que duplicou o esperado), uma grande mobilização de actores com a participação de cerca de 1100 organizações nas PD (onde as privadas sem fins lucrativos representam cerca de 50%), organizadas em 209 projectos em parceria (em média 7,1 e 6,5 parceiros por PD na Acção 2 e na Acção 3, respectivamente),** valores estes que se apresentam detalhados por Área de Intervenção. **Salienta-se que, das 209 Parcerias que executaram a Acção 1, apenas 137 (2/3) "fecharam" o ciclo da inovação-mainstreaming, a reflectir a exigência deste percurso, a novidade que constituiu a experimentação e a disseminação para muitas PD e as dificuldades que algumas tiveram em apresentar produtos tangíveis e dissemináveis, exigência sem precedentes no QCA.** Outro dado relevante é o expressivo número de agentes envolvidos (11.406), sobretudo quando foi tão elevado o valor formativo do Programa, por todos reconhecido. Estes agentes convergiram para a **produção de cerca de 800 soluções inovadoras (na Acção 2), das quais foram disseminadas 400** (na Acção 3), o que traduz uma média de 3 produtos por Parceria de Disseminação. De salientar também **o expressivo número de Redes de agentes e organizações (145)** criadas no âmbito de projectos EQUAL, em particular as orientadas para a disseminação (54), o que é revelador da boa compreensão adquirida pelas PD, na fase final do Programa, sobre os processos que mais potenciam a disseminação.

Por último, é de salientar a possibilidade de financiar investimentos materiais, aberta ao FSE neste Programa, e que permitiu reforçar as intervenções integradas aos problemas das pessoas com a inclusão da construção de infra-estruturas e a aquisição de equipamentos, de que é exemplo emblemático a construção do Centro de Acolhimento para Refugiados.

Tendo em atenção o enfoque do Programa na inovação incluem-se (3.3.) mais de 30 **exemplos de projectos e/ou soluções EQUAL**, a título ilustrativo, desenvolvidos nas várias Áreas de Intervenção. Estes exemplos retratam bem a diversidade de soluções concebidas e a relevância do novo paradigma para a intervenção social acima referido: é o caso do *empowerment* dos jovens em risco (destinatários do Programa GPS) e dos reclusos na construção de “O Meu Guia para a Liberdade”, das abordagens integradas desenvolvidas em Parceria e centradas no contexto local do modelo do Emprego Apoiado ou o da Rede para a Empregabilidade do projecto E-re@l, entre tantos outros.

Em síntese, realça-se o contributo da EQUAL para a introdução de uma nova cultura de parceria, de “igual para igual”, de uma cultura de trabalho em rede, aberta à cooperação e à partilha, indutora de aprendizagem permanente, indissociável da inovação e da mudança.

Reconhecendo-se que a EQUAL abriu um novo caminho, com novos valores e novas formas de trabalhar que há que consolidar e capitalizar, e que a gestão da inovação-disseminação requer uma estratégia, uma antecipação e uma flexibilidade específicas e distintas da do QREN, defende-se a necessidade de um novo Programa dedicado em exclusividade à Inovação Social, única forma de se assegurarem os princípios, as competências e os recursos que viabilizam a emergência da inovação e a sua disseminação.

No que se refere à **execução financeira** (Cap. 4) **sublinha-se a expressiva execução global do Programa que foi de 99,9% (155.162.933,57 euros),** o que é tanto mais de realçar quanto é elevado o risco associado a um programa experimental.

O Programa adoptou uma estratégia de gestão flexível, baseada na ideia de que este grau de incerteza exige capacidade de adaptação e abertura a propostas de alteração fundamentadas vindas das PD. Ou seja, o que comandou as decisões da Gestão do Programa foi a realidade dos projectos e a razoabilidade da despesa, conhecida através do acompanhamento muito próximo que foi feito. Esta agilidade na gestão financeira incluiu a aprovação de reforços financeiros quando fundamentados, a aceitação do desenvolvimento de novas actividades e a eliminação de outras que não resultaram, a flexibilidade conferida às PD para gerirem o financiamento (com respeito do orçamento anual e por parceiro) e, em contrapartida, responsabilizou-as pela utilização correcta dessa flexibilidade. Isto só foi possível num contexto e clima de confiança, transparência e credibilidade que se foi criando ao longo do desenvolvimento do Programa.

As prioridades de intervenção estabelecidas no Programa mantiveram a sua pertinência ao longo de todo o período de execução, o que é revelado pelo ajuste dos montantes executados aos inicialmente programados.

A grande Área de Intervenção da EQUAL foi a da Empregabilidade (28% do total programado e 29% do total do executado), em particular, a Medida Facilitar o acesso ao mercado de trabalho que constitui a área nuclear de resposta à integração dos públicos mais desfavorecidos que foram os destinatários centrais do Programa. A outra grande área de investimento do Programa foi a Adaptabilidade que representa 25% do total executado, em particular a Medida Fomentar a capacidade de adaptação, orientada para a modernização das organizações que, todavia, apresenta um peso no total executado (22%) que é inferior à programação inicial (25%). A taxa de aprovações dos projectos relativamente ao programado foi de 113%. Esta percentagem de *overbooking* situou-se a um nível razoável, num programa experimental, ao qual está associado um elevado grau de incerteza na realização dos operadores.

Os montantes financeiros solicitados em candidatura a todas as Acções e em ambas as fases, excederam em muito as dotações disponíveis, o que revela uma forte procura, mas também as dificuldades das PD planearem e orçamentarem devidamente os seus projectos, em particular, nas Acções 1 e 3, que foram uma novidade. O rigor na selecção de candidaturas contribuiu para taxas de aprovação relativamente baixas (61% na Acção 1, 64% na Acção 2 e 65% na Acção 3 - valores da 2ª fase). **Globalmente, a execução financeira melhorou muito da 1ª para a 2ª fase, o que reflecte a experiência das PD no desenvolvimento das suas actividades. Melhorou a execução da Acção 1, com os projectos a investir mais no diagnóstico de necessidades e na concepção dos projectos com o envolvimento dos destinatários e, também, na montagem das parcerias e melhorou, sobretudo, na Acção 3, onde a disseminação na 2ª fase alcançou uma imprevisível dinâmica.** Recordar-se que a Acção 3 da 1ª fase apresentou uma muito baixa taxa de aprovações (45%) e que o executado ficou muito aquém do programado (67%). A dinâmica da Acção 3 na 2ª fase deve-se, sem dúvida, a uma mais profunda compreensão do processo de disseminação, desconhecido até então da maior parte dos operadores, e também aos progressos na qualidade dos produtos concebidos, que foram melhorados por efeito de um processo mais maduro de validação e que se operacionalizou nas Redes Temáticas de forma mais antecipada. O impulso dado pela Gestão do Programa no final da 2ª fase, mobilizando as PD para uma reflexão sobre como sustentar as suas

intervenções no futuro pós-EQUAL permitiu-lhes equacionar para 2009 um prolongamento da Acção 3 que ultrapassou todas as expectativas.

No final, a estrutura da execução financeira por Acções foi de 5% para a Acção 1 (superior aos 3% da 1ª fase por força de um maior investimento feito na concepção dos projectos na 2ª fase), 72% para a Acção 2 e 23% para a Acção 3 (valor bem mais significativo que os 7% verificados na 1ª fase) e que resultaram da dinâmica de disseminação já referida. As taxas de aprovação relativamente aos montantes solicitados (2ª fase) colocam à cabeça as Prioridades Requerentes de Asilo e Adaptabilidade, revelador da maior qualidade das candidaturas em oposição a uma menor taxa de aprovações verificada na Prioridade da Empregabilidade - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho, a revelar algumas dificuldades de adaptação às exigências do Programa. A maior capacidade de realização das PD, medida através do executado relativamente ao aprovado, registou-se na Adaptabilidade - Formação ao longo da vida e na Igualdade de Oportunidades - Reduzir disparidades. **Salienta-se que a Prioridade Adaptabilidade apresenta em geral bons indicadores de realização, quer nas aprovações, quer no executado, reflectindo uma maior robustez das PD nesta Prioridade onde participaram Centros de Formação e Centros Tecnológicos, ao invés das PD da Prioridade Empregabilidade onde a menor capacidade de realização estará associada ao predomínio de organizações sem fins lucrativos, algumas das quais de pequena dimensão.**

A possibilidade aberta ao Programa de financiar, através do FSE, investimentos materiais, habitualmente financiados pelo FEDER, veio permitir complementar as intervenções junto das pessoas com a disponibilização de infra-estruturas e equipamentos essenciais à sua concretização e sustentabilidade. Estes investimentos passaram, com a EQUAL, a ser vistos associados aos serviços a que se destinam, numa visão mais ampla e integrada que equaciona o seu planeamento, construção/aquisição e funcionamento, na perspectiva da satisfação dos seus potenciais beneficiários e com a participação destes. Para este efeito as PD desenvolveram metodologias de *empowerment* dos beneficiários e do pessoal necessário ao funcionamento destes equipamentos e fomentaram parcerias locais para garante da sua sustentabilidade **Este investimento realizado pela EQUAL em infra-estruturas e equipamentos foi de 11% do total da despesa (cerca de 15 milhões de euros), o que é muito significativo num programa de natureza experimental. Esta associação entre o material e o imaterial revelou-se uma associação virtuosa que a EQUAL demonstrou ser não só necessária e possível mas também desejável.**

Num Programa dedicado à inovação, **os dispositivos orientados para a qualidade e eficácia** (Cap. 5) foram inúmeros.

A estratégia de acompanhamento dos projectos (5.1.) foi uma estratégia de grande proximidade ao terreno, feita sobretudo de diálogo e reflexão conjunta com a parceria, de apoio nas fases cruciais dos projectos e ainda de disponibilização de referenciais e recursos técnicos e de instrumentos de recolha de dados para a monitorização e avaliação da acção dos projectos. Pode-se dizer que em cada Acção foram objecto de acompanhamento 100% dos projectos, concretizado por visitas no terreno, contactos bilaterais, telefónicos e pessoais, e por reflexão colectiva, designadamente nas redes temáticas.

Na Acção 1, as visitas de acompanhamento apoiaram em fase precoce a elaboração do projecto, debatendo e clarificando com cada PD: a composição da PD, as competências distintivas de cada parceiro, o seu real contributo para o projecto, a pertinência do diagnóstico, das actividades experimentais e dos produtos previstos face a potenciais clientes. Na Acção 2, o acompanhamento cuidou de: verificar a incorporação pelos projectos dos princípios EQUAL, se da experimentação em desenvolvimento decorriam produtos tangíveis com “valor de mercado”, assegurar a implicação de potenciais incorporadores na construção dessas soluções, nomeadamente, através do processo de validação dos produtos.

Na Acção 3, apostou-se numa estratégia de acompanhamento baseada na aprendizagem colectiva dos pilares da disseminação de cada projecto: a composição da PD de disseminação e actores críticos (Produtor, Incorporador, Mediador e Disseminador), o ciclo da disseminação (Convergência, Apropriação, Incorporação e Balanço e Resultados) e os produtos a disseminar e seus potenciais clientes.

Na mobilização para o prolongamento da Acção 3 apoiaram-se as PD a redesenhar estratégias de disseminação, tornando-as parte activa e responsável de um processo colectivo de minimização dos efeitos da crise económica e social.

A designação de tutores para o apoio directo a cada projecto e a disponibilização em permanência de um *help-desk* para apoiar a utilização do SIIFSE, foram, também, entre outros, recursos estratégicos do acompanhamento.

O acompanhamento das redes temáticas foi outra via que convergiu para a qualidade dos projectos e dos produtos.

Realça-se a actividade da Unidade de Gestão que foi chamada a analisar e a dar parecer sobre pedidos de financiamento, pedidos de alteração e outras matérias relevantes, como o regulamento específico, circuito de análise de candidaturas e actividade

temática. A sua postura de parceria e colaboração traduziu-se em benefícios para os projectos e para o Programa. Salienta-se, também, a actividade da Comissão de Acompanhamento do Programa que apoiou a implementação do Programa, através da discussão dos Relatórios de Execução e estudos de avaliação, das reprogramações financeiras e de outras matérias decisivas para o sucesso do Programa.

Dar escala à inovação (5.2.) consistiu na disseminação dos produtos das PD para outras organizações incorporadoras (através da candidatura à Acção 3), ou para as organizações do “sistema” (*mainstream*) e para as políticas, a maior parte das vezes com o impulso da Gestão do Programa. A estratégia e os objectivos foram ambiciosos e exigentes, sobretudo tratando-se de um domínio de intervenção novo, para os operadores e para a Gestão do Programa, a nível nacional e mesmo a nível europeu.

A estratégia de *mainstreaming* caracterizou-se por ser uma estratégia proactiva de disseminação que colocou mais ênfase na incorporação de resultados do que na sua difusão passiva; por fazer uma abordagem integral da disseminação, ao contemplar o ciclo completo de *mainstreaming* [que vai da elaboração de produtos tangíveis à sua validação por pares e peritos, ao envolvimento de potenciais incorporadores e constituição de parcerias de disseminação, à implementação de processos e mecanismos activos de transferência (formação, *coaching*, consultoria, etc.)]; por assentar numa cultura de aprendizagem das PD e das RT e também das organizações do *mainstream* e entidades incorporadoras em geral, uma vez que se considerou que transferir e incorporar implicava necessariamente aprender e mudar.

A experiência mostrou que a disseminação só foi possível num contexto de abertura à mudança e num clima gerador de confiança. **Na fase final da Acção 3, e em particular com o seu prolongamento por mais seis meses, criou-se uma forte dinâmica de disseminação que partiu da reflexão feita colectivamente sobre o “valor de mercado” das soluções EQUAL, a capacidade de cada PD (em agentes e em recursos) dar sustentação às suas soluções, designadamente através da oferta/“venda de serviços” e, ainda, sobre a sua responsabilidade na resposta à crise.**

Simultaneamente, as PD foram confrontadas com inúmeras manifestações de interesse por parte do mercado nas suas soluções. Os seis meses de prolongamento permitiram satisfazer parte destas expectativas, concretizando-se algumas das acções de transferência programadas para este período, mas foram manifestamente insuficientes. Com efei-

to, a satisfação da procura do mercado foi gerador de novas necessidades que o fim da EQUAL não permitiu satisfazer e que as PD constataram não poder ser satisfeitas através do financiamento do POPH.

Para apoiar a Acção 3 a Gestão do Programa disponibilizou guias orientadores das candidaturas e concebeu, a partir da experiência da 1ª fase, o “Guia Disseminar Produtos”.

Tal como foi já referido, **a disseminação através da Acção 3 abrangeu cerca de 400 produtos previamente validados. O ganho intangível em conhecimento e em competências por quem se envolveu no processo de disseminação e nas acções de formação que lhe deram corpo, e ainda nos múltiplos eventos realizados quer por iniciativa da Gestão do Programa, quer das PD, quer das RT, estão porém muito para lá destes resultados físicos.**

As Redes Temáticas (7 na 1ª fase e 11 na 2ª) tiveram expressivos impactos positivos nos projectos, nas pessoas, nas soluções construídas e no processo de disseminação e *maistreaming*, tendo os seus animadores desempenhado um papel importante nos resultados alcançados. A fim de alinhar valores e estratégias, realizaram-se reuniões trimestrais entre a Gestão EQUAL e os animadores. Nestas reuniões consensualizaram-se soluções de interesse comum, conferiu-se coerência e homogeneidade à actividade temática e definiram-se formas de interagir com os Grupos Temáticos Europeus (GTE).

O debate em torno do conceito de “Produto EQUAL” e dos critérios de análise da qualidade para a validação dos produtos (inovação, *empowerment*, adequabilidade, utilidade, acessibilidade, igualdade e transferibilidade) bem como o próprio processo de validação dos produtos no qual cada RT e os projectos se abriram ao “escrutínio” do exterior (peritos, potenciais incorporadores), fizeram das RT um “espaço social de aprendizagem” e de *benchmarking*, essencial para as organizações perceberem o valor relativo dos seus produtos no “mercado” e perspectivar o alcance da sua disseminação.

Os “*Living Documents*” elaborados pelas RT integraram “mensagens-chave” e recomendações políticas extraídas das práticas e produtos dos projectos e do debate ocorrido em cada rede. Estes documentos, publicados na colecção EQUAL - “Disseminar”, foram importantes suportes para a disseminação junto de decisores.

A disseminação vertical foi dirigida fundamentalmente aos responsáveis da Administração Pública (IEFP, ISS, Ministério da Educação, Serviços Prisionais, etc.) suscitando o seu envolvimento logo no processo de demonstração e validação de produtos e, nalguns casos, nas próprias parcerias de dissemi-

nação. Neste domínio os resultados ficaram, porém, aquém do esperado. De referir ainda a proposta apresentada pela Gestão do Programa aquando da elaboração do QREN e na qual colaboraram vários animadores das RT.

Na 2ª fase, algumas RT deram origem a parcerias e projectos de disseminação, no contexto da Acção 3. Estes projectos disseminaram conjuntos integrados de produtos que apresentavam complementaridades, produzidos por diferentes PD, o que é revelador do impacto das RT na emergência de estratégias conjuntas de disseminação e *mainstreaming*.

A Gestão EQUAL apostou também numa estratégia de territorialização da inovação EQUAL colocando-a ao serviço do desenvolvimento dos territórios, das organizações, dos técnicos e das pessoas. Esta estratégia é exemplarmente ilustrada pela intervenção “EQUAL - Iniciativa Bairros Críticos”, e dela destaca-se: a complementaridade e articulação dos produtos seleccionados; o alinhamento das actividades de apropriação e incorporação com as actividades do projecto local; e a abertura das organizações conceptoras e das organizações incorporadoras para desenvolver um processo de inovação contínua criando novos produtos de síntese mais adequados e, potencialmente, mais eficazes às problemáticas dos territórios incorporadores.

Ainda com o objectivo de dar escala à inovação, a Gestão EQUAL promoveu, em co-organização com o Instituto de Segurança Social, a transferência de soluções inovadoras EQUAL para os territórios abrangidos pelos CLDS - Contratos Locais de Desenvolvimento Social. Estas acções representaram um valor acrescentado para as equipas dos CLDS, dotando-as de competências para o desenvolvimento de intervenções sociais mais eficazes. A sua avaliação demonstrou igualmente as enormes potencialidades da formação entre pares, ou seja, pessoas e organizações que actuam ao mesmo nível, defrontam os mesmos problemas, detêm a mesma linguagem e procuram novas soluções para os territórios e destinatários com quem trabalham. Ainda numa perspectiva territorializada, realizaram-se sessões de demonstração de produtos EQUAL para as Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.

Consciente que muitas organizações de PD EQUAL dispõem de portais ou plataformas para disponibilizar conteúdos, nomeadamente, produtos EQUAL, e que poucas utilizam a funcionalidade de conversação e trabalho em rede, a Gestão do Programa organizou o seminário “Como usar as plataformas e as novas ferramentas de comunicação para a mu-

dança social?”, no sentido de capitalizar estes recursos. O debate sobre o apoio às actividades de divulgação de conteúdos e de comunicação em rede, então ocorrido, apontou para a vantagem da criação de um Portal para a Inovação Social, tendo sido feita proposta neste sentido ao IGFSE.

Na etapa final da disseminação, a Gestão do Programa mobilizou as PD e os animadores das RT para iniciativas de sustentação da inovação, nomeadamente, organizando reuniões e eventos por *clusters* temáticos para uma disseminação mais alargada dos produtos. A identificação de intervenções susceptíveis de ser negociadas e financiadas pelo POPH; a reflexão sobre a possível “venda de serviços” pelas PD ou a ampla difusão de produtos em eventos temáticos foram iniciativas que convergiram para a forte dinâmica de disseminação no final do Programa, com eventual impacto na implementação de novas práticas por parte dos organismos públicos responsáveis. O encerramento da EQUAL a nível europeu teve lugar em Lisboa, num grande evento que reuniu mais de 1500 pessoas, organizado em parceria com a Comissão Europeia. O evento celebrou a contribuição da Iniciativa Comunitária EQUAL para o desenvolvimento de uma cultura de experimentação e de inovação e projectou a relevância da inovação social num momento em que a crise global põe em causa os velhos paradigmas. Ao mobilizar tão representativo número de peritos internacionais, decisores políticos, pessoas e organizações do “terreno” em torno da inovação social, abriu perspectivas para um novo futuro para a intervenção social.

Portugal assumiu a participação na actividade temática a nível europeu (5.3.) como uma dupla oportunidade: aprender com os outros e transmitir e afirmar a nível europeu os resultados conseguidos pelas Parcerias de Desenvolvimento e pela Gestão EQUAL. Assim, mobilizaram-se as Redes Temáticas nacionais e os seus Animadores para uma interacção com os Grupos Temáticos Europeus (GTE) assegurando-se que as preocupações temáticas a nível europeu fossem veiculadas para as Redes Temáticas e para os projectos, inspirando a sua acção e vice-versa. É assim, que muitas Parcerias de Desenvolvimento portuguesas são convidadas a apresentar as suas práticas, nos eventos e fóruns realizados a nível europeu e que muitos animadores participam activamente nos eventos europeus, ou mesmo nos “Grupos de Ligação” encarregados de organizar o debate europeu. Alguns peritos europeus são também convidados a participar nos eventos nacionais organizados pela Gestão EQUAL e/ou pelas Redes, carreando para o âmbito na-

cional as melhores práticas europeias. Conseguiu-se, assim, criar uma dinâmica de aprendizagem e de transferência de conhecimento que muito contribuiu para a melhoria das práticas e para a sua disseminação a nível nacional e europeu. Numa contagem global, o Gabinete de Gestão participou em cerca de 25 reuniões preparatórias de eventos e assegurou a participação de cerca de 120 representantes de PD em 30 eventos e Fóruns Políticos europeus. Salienta-se a realização em Lisboa do evento “Passaporte para a Liberdade” (2006) relativo ao GTE Integração de (ex)-reclusos que reuniu 125 participantes de 20 Estados Membros, do *Workshop* final da CoP Inovação e *Mainstreaming* (CoP I&M) “Levando a inovação mais longe no FSE” (2008) que contou com 51 participantes, e do encontro de encerramento da Plataforma Discriminações Étnicas no Emprego (2008). Para além da participação activa nos GTE, a Gestão EQUAL, em espírito de franca parceria com a Comissão Europeia, envolveu-se em grupos de trabalho para a elaboração de documentos de apoio, como os Guias para a operacionalização dos princípios EQUAL (Grupos Horizontais) ou os documentos para a integração destes princípios nos Programas do FSE 2007-2013 (Grupos de Trabalho *ad hoc*). A participação nestes grupos teve sempre como objectivo contribuir e beneficiar do que de melhor na Europa se produziu e aprendeu neste âmbito. **Na etapa final, a Gestão empenhou-se em quatro Comunidades de Prática Europeias (CoP). Este envolvimento, e em especial a liderança da CoP Inovação e Mainstreaming, permite afirmar o enorme contributo de cooperação a nível europeu para uma Europa do futuro, mais coesa, solidária e inovadora, sobretudo se assente em modelos de partilha e aprendizagem conjunta. A riqueza desta experiência e o avanço que ela representou confere à Comissão Europeia uma especial responsabilidade na continuidade e aprofundamento do potencial da cooperação transnacional, que tem de estar muito para além do previsto no período de programação em curso.** À margem da actividade temática da iniciativa da Comissão Europeia, mas em consequência do reconhecimento do trabalho realizado pela EQUAL em Portugal, a Gestão é convidada a participar em realizações de alguns Estados Membros, como é o caso do convite das autoridades belgas da Valónia para apresentação da metodologia portuguesa de validação de produtos, onde participaram vários outros países, metodologia esta que viria a ser adoptada, nomeadamente, pela Bélgica francófona e pela República Checa. Na fase final do Programa, a gestora do Programa é convidada a participar em vários fóruns, de que são exemplo os “Encontros

da Experimentação Social na Europa” (Grenoble, Novembro 2008) da iniciativa do Alto Comissário francês para as Solidariedades Activas contra a Pobreza e do *Workshop* “Europa e a Inovação Social” (Bruxelas, Janeiro 2009) da iniciativa do *Bureau of European Policy Advisers* (BEPA) da Comissão Europeia que teve por objectivo apresentar propostas para a inovação social na Nova Agenda Social para a Europa e que contou com a presença do Presidente da Comissão Europeia, Durão Barroso. Esta participação em palcos europeus projectou a EQUAL Portugal como um Programa de referência.

As actividades de **controlo** (5.4.) foram exercidas no quadro da regulamentação nacional e do Sistema Nacional de Controlo, cabendo à Gestão do Programa a responsabilidade do controlo de 1º nível. As actividades de controlo foram desenvolvidas em estreita articulação com as actividades de acompanhamento e monitorização dos projectos, em particular da sua execução financeira, quer através dos procedimentos implementados, quer da interacção estabelecida entre os diversos intervenientes. As acções de controlo de 1º nível foram sempre realizadas com recurso a auditores externos seleccionados da bolsa de auditores disponibilizada pelo IGFSE.

O esforço do controlo de 1º nível atingiu 12,7% das despesas totais elegíveis estando, assim, largamente cumprido o limite mínimo fixado no artigo 10º do Regulamento (CE) n.º 438/2001 da Comissão de 2/3/2001. O esforço de controlo abrangeu as diferentes Medidas e verificou-se ao longo de todo o período de execução do Programa. **O controlo exercido pelo 2º e Alto Nível veio reforçar o de 1º Nível, atingindo-se uma taxa de 15,53%. Considerando a despesa não elegível, depois de expurgada das revogações e dos erros sistémicos corrigidos, apura-se uma taxa de erro 1,33%, abaixo do limite máximo admitido pela regulamentação comunitária que é de 2%.** Relativamente às auditorias feitas ao Programa foi dado o devido seguimento às recomendações feitas, encontrando-se todas elas satisfeitas.

A Medida de **Assistência Técnica** do Programa (5.6.) foi crucial para suportar as actividades da Gestão do Programa nas suas múltiplas dimensões: acompanhamento, gestão financeira, controlo, comunicação e avaliação. A Gestão do Programa assentou num sistema integrado e coerente que incluiu estas múltiplas dimensões e que incorporou na sua operacionalização os princípios EQUAL.

A Gestão do Programa defendeu uma perspectiva abrangente e integrada da **comunicação** (5.7.). A estratégia adoptada foi claramente orientada para

a afirmação da inovação social e do valor acrescentado da experiência e soluções EQUAL. O plano de comunicação teve por objectivos: divulgar o Programa; apoiar o conhecimento e a comunicação entre todos os actores envolvidos no Programa, assegurando o acesso à informação e aos recursos existentes; e divulgar os resultados e boas práticas EQUAL, em apoio aos processos de disseminação, junto dos agentes sociais e de potenciais utilizadores, incorporadores e beneficiários das soluções EQUAL, dos decisores políticos, da comunicação social e do público em geral. Ou seja, **ao assumir-se como um aliado insubstituível das áreas “substantivas” do Programa, como são a criação de novo conhecimento e a disseminação, a comunicação ultrapassou em muito a mera publicitação passando a ser uma área nobre do Programa.**

A definição de princípios orientadores do plano de comunicação, a coerência e abrangência das iniciativas e instrumentos de comunicação desenvolvidos, a dinâmica de envolvimento e mobilização crescente das PD, parceiros institucionais e fornecedores, e, ainda, de um conjunto alargado de pessoas que se identificaram com a EQUAL e com o conceito de inovação social, a permanente monitorização e avaliação das acções, fez do plano de comunicação EQUAL um instrumento relevante para a prossecução dos objectivos do Programa. Na sua implementação, incorporou os princípios EQUAL e desenvolveu-os, constituindo um factor de demonstração e potenciação da qualidade do Programa, dos seus princípios, actores, processos e resultados.

A avaliação (Cap. 6) foi considerada pela **Gestão como uma dimensão estratégica, dada a natureza experimental e inovadora do Programa e a necessidade de assegurar uma gestão flexível e aberta à reformulação das actividades dos projectos em função da sua dinâmica de implementação e dos seus resultados.**

A avaliação foi, assim, um instrumento de informação e de apoio à decisão ao longo de todo o ciclo de vida do Programa e dos projectos, um factor de melhoria contínua dos processos e um elemento determinante da qualidade e credibilidade dos resultados. Os vários exercícios de avaliação efectuados alimentaram uma reflexão contínua, participada e orientada para a construção dinâmica de processos e soluções, em que a reconstrução permanente é potenciada enquanto factor de qualidade e de inovação. O sistema de avaliação implementado assentou num duplo dispositivo, coerente entre si e somativo: a avaliação do Programa mais orientada para a decisão ao nível da Gestão do Programa e a ava-

liação ao nível dos projectos mais orientada para a sua qualidade e resultados.

Para os projectos foram disponibilizadas orientações no sentido da avaliação participada, contínua e reflexiva sobre as acções, instituindo-se a obrigatoriedade da realização de 3 momentos de auto-avaliação ao longo da Acção 2: no início, a meio percurso e no fim. A avaliação ao nível dos projectos, envolvendo a auto-avaliação e/ou avaliação independente e os balanços de competências, teve um efeito positivo nos projectos e PD, havendo múltiplos casos de incorporação de dimensões avaliativas nas práticas das organizações, em resultado da experiência EQUAL e do reconhecimento do seu valor acrescentado.

Foram realizadas as avaliações independentes ao Programa previstas na regulamentação comunitária: ex-ante e intercalar (2002-2003), tendo esta última sido objecto de uma actualização passados dois anos (2004-2005). Para além destas, foram ainda efectuadas avaliações sobre dimensões mais específicas do Programa como a Avaliação das Redes Temáticas EQUAL (2005 e 2008), a Avaliação do Processo de Disseminação (2008-2009) e a Avaliação da Intervenção EQUAL nos Bairros Críticos (2008-2009). A avaliação das Redes Temáticas da 1ª fase deu um contributo precioso para a melhoria do funcionamento das RT na 2ª fase e as outras duas contribuíram para o aprofundamento do processo de disseminação e de dar escala à inovação.

Para além da **coerência do Programa com as políticas comunitárias** (Cap. 7) **em matéria de emprego, combate à exclusão, igualdade de género, protecção ambiental, concorrência e contratos públicos, a EQUAL foi capaz de antecipar políticas e práticas de futuro.**

O período de implementação da EQUAL é contemporâneo das diversas fases e transformações da **Estratégia Europeia para o Emprego** (EEE) e das expressões nacionais da mesma. A partir do espaço de experimentação e inovação da EQUAL foi possível identificar abordagens que constituem contributos para o aprofundamento das Directrizes da EEE, de que são exemplo os percursos integrados de orientação-formação-inserção, centrados na qualificação dos processos de empregabilidade e inclusão, e as metodologias de antecipação de competências e de identificação de novas oportunidades de actividade e emprego, contribuindo para a problemática da reconversão profissional e da inovação organizacional. Há, ainda, a salientar a área do empreendedorismo inclusivo a nível local, assente na construção de capacidade de iniciativa colectiva de base territorial, como resposta possível às insuficiências e desajustamentos revelados pelas

políticas de emprego, incapazes de integrarem a dimensão local da Estratégia Europeia para o Emprego.

O trabalho desenvolvido pelas Parcerias de Desenvolvimento e pelas redes temáticas permite sinalizar como principais áreas de intervenção que geraram efectivos contributos da EQUAL para as Medidas de política identificadas no **Plano Nacional de Acção para a Inclusão** (2006-2008), a Educação para a empregabilidade e a cidadania e o Empreendedorismo inclusivo a nível local.

A promoção da **igualdade de oportunidades entre mulheres e homens** foi um dos objectivos centrais da EQUAL, quer através da consagração de uma Prioridade específica, quer da sua inclusão de forma transversal em todas as outras Medidas do Programa. No sentido de assegurar a transversalidade da igualdade de género e de demonstrar a mais valia daí resultante para a inovação das intervenções foram desenvolvidas acções de formação para os operadores, disponibilizados recursos técnicos bem como financiamento para que as PD contratassem peritos em igualdade de género que as ajudassem a incorporar esta dimensão nos seus projectos. Dando o exemplo, a Gestão do Programa integrou esta dimensão nos seus procedimentos e práticas (critérios de selecção, cadernos de encargos, visitas de acompanhamento, etc).

A fim de facilitar o *mainstreaming* da inovação produzida nesta área, foram associadas às iniciativas do Programa os organismos nacionais responsáveis pelas políticas de igualdade (CITE e CIG) e as ONG. Também no plano europeu se divulgaram as soluções inovadoras EQUAL através da CoP *Mainstreaming* de Género e do Grupo de Alto Nível para o *Mainstreaming* de Género, constituído por iniciativa da CE junto da DG REGIO.

O cumprimento da legislação comunitária e nacional pelas PD em matéria de **contratos públicos** foi objecto, entre outras, de acções de controlo. No âmbito da estrutura de Gestão da EQUAL, todas as aquisições de bens e serviços foram efectuadas no respeito das normas relativas à realização da despesa pública.

Não havendo uma intervenção específica centrada sobre a **protecção do ambiente**, esta temática foi incorporada através de acções de informação/sensibilização/formação direccionadas para a promoção da cidadania e nos projectos centrados em temáticas como a agricultura biológica, a produção e comercialização de produtos naturais, etc. No contexto do financiamento de infra-estruturas foram exigidas construções e equipamentos amigos do ambiente.

Desde o início da implementação do Programa que

se considerou que, dadas as suas características específicas, as **regras da concorrência** não lhe eram aplicáveis, o que sempre foi aceite.

Transição para o QREN (Cap. 8)

e conclusões (Cap. 9)

Sendo a EQUAL um programa de iniciativa da Comissão Europeia e tendo em consideração, por um lado, a avaliação positiva que foi feita do Programa a nível europeu e, por outro, as inúmeras manifestações de apoio ao Programa vindas dos mais diversos quadrantes da sociedade civil – parceiros sociais, ONG, organismos de formação, autarquias, IPSS, etc. – e das instituições europeias, como o Parlamento Europeu e o Comité Económico e Social, **seria expectável que a EQUAL tivesse continuidade no período de programação 2007-2013. Esta não foi, porém a opção da Comissão Europeia.**

Ao remeter para os Estados Membros a decisão de definir a forma e os meios através dos quais o património da EQUAL seria incorporado no FSE (2007-2013), a **Comissão Europeia subavaliou o seu papel de motor da inovação social e o potencial da existência de uma dinâmica europeia na procura de soluções para os difíceis problemas com que todos os Estados Membros estão confrontados no combate à discriminação no mercado de trabalho e na inserção social e profissional dos grupos mais desfavorecidos das nossas sociedades.**

Em Portugal, a Gestão EQUAL apresentou, em tempo útil, propostas a serem incorporadas no QREN e que eram o resultado da experimentação realizada e da reflexão que lhe esteve associada. A opção das autoridades nacionais foi a de incluir no Programa Operacional Potencial Humano um critério para valorizar os projectos mais inovadores e assumir que o trabalho em parceria e a cooperação transnacional seriam opções transversais às diversas áreas de intervenção do Programa.

O Relatório encerra (Cap. 10 e 11) com a apresentação da **execução dos anos de 2008 e 2009**, compreensível exigência da Comissão Europeia, na medida em que não foram objecto de relatório anual. Estes anos foram fundamentalmente consagrados às actividades de dar escala à inovação tendo as actividades desenvolvidas de carácter mais substantivo sido já referidas neste sumário.



Elementos da equipa EQUAL Portugal na Manifesta – Peniche, 2009

EXECUTIVE SUMMARY

Programme Background (Chap. 1)

When the EQUAL Programme in Portugal was conceived in the late 1990s, there was a socioeconomic backdrop characterised by generally positive quantitative performance indicators in the employment system, achievement of the objectives and goals of the European Employment Strategy in Portugal, and a labour market that tended to be more inclusive.

In spite of this setting, however, in order to tackle a number of structural problems new policy interventions were called for, namely those based on the EQUAL Community Initiative's field of rationality.

The implementation period of EQUAL in Portugal, which covered a decade (2001-2009), coincided with a labour market characterised by persisting structural problems and by increasing unemployment and social exclusion. The most negative expression of these problems was reached in 2008-2009 at the height of the severe international crisis, and the worst affected were our society's most disadvantaged groups. At this point, there is an objective convergence of the conditions of disadvantage on the labour market, where the quantitative impact of unemployment intensifies and further exacerbates the different social exclusion phenomena, and retracting dynamics of investment and modernisation by enterprises, which hampers vital organisational change and innovation processes in technology, production and management practices.

This scenario gives a new dimension to the new "solutions" designed by EQUAL's Development Partnerships and to the results of reflection on the model and principles of EQUAL. Investment in social innovation emerges as a new perspective of public intervention that mobilises the initiative and creativity of all the social agents, and as an invaluable tool for overcoming difficulties and leveraging future social and economic change.

The EQUAL Operational Programme for Portugal, approved by European Commission Decision of 29 March 2001 (C (2001) 580), underwent four alterations. The purpose of these was to incorporate the results of the experience of EQUAL Round 1 and the mid-term evaluation, adjust financial planning to the Programme's implementation schedule and, lastly, to extend the Programme to 30 June 2009. In spite of these changes, it can be said that programming proved to be right for the circumstances and favoured its implementation.

Management and Control System (Chap. 2)

The overriding objective of the Programme was to bring about structuring changes to practices, organisations and policies, involving all the relevant actors in a participated and dynamic social process, with a view to reinforcing their quality, usefulness and effectiveness, and adapting them to the beneficiaries, that is, people who are at a disadvantage on the labour market and at risk of social exclusion.

In line with the guidelines contained in directives to Member States, all projects must comply with a series of mandatory requirements: the "EQUAL principles" of innovation, partnership, empowerment, transnational cooperation, gender equality, and *mainstreaming*. Furthermore, the Programme in Portugal emphasised other requirements such as complementarity between Development Partnership members in terms of the problem in hand, convergence between the project and each partner organisation's objectives, involvement of enterprises, social dialogue in the organisations, self-sustainability of the activities and an evaluation system oriented towards continuous improvement, incorporating skills auditing, self-evaluation, and independent evaluation.

The three types of "Actions" provided for in the directives to Member States were fully adhered to in Portugal, as guarantors of a dynamic and evolutionary innovation process, and there were three corresponding stages of project application and selection: 1) Action 1, covering the setting up of the Development Partnership and transnational cooperation, implementation of the needs diagnosis with beneficiaries' involvement, and the design and planning of the experimental project, with an expected duration of 6 months; 2) Action 2, involving the execution of the experimental project and its evaluation, and the creation and validation of innovative products, with an expected duration of 24 months; 3) Action 3, involving *mainstreaming* innovative products and solutions, which could last for 12 months. This cycle was repeated twice in the framework of the Programme, with Round 1 starting in 2001 and Round 2 starting in 2004.

The Programme was structured around five Priorities, nine Measures, and twelve Intervention Areas which matched the structure of the European Employment Strategy. The Programme's management made available Terms of Reference (17 and 20 in Rounds 1 and 2 respectively), which reflected policy

priorities and provided clear guidelines to support operators with their project design and implementation.

On the basis of the European Commission's framework and its embodiment in the Programme in Portugal, EQUAL management drew up Specific Regulations (SR) that were fine-tuned to the distinct specificities of EQUAL within the ESF. These made the implementation of EQUAL and its procedures more agile, facilitating the preparation of applications and their compliance with the criteria against which they would be assessed, as well as the development of the projects themselves, so that products and practices that genuinely justified the public investment in them would emerge from them. This body of rules remained in force throughout the implementation of EQUAL. A revised version of the SR incorporating lessons learned and reflection was issued in 2005.

The institutional structure governing the Programme's implementation was that which had been defined for CSF III interventions, in other words, *Decreto-Lei nº 54-A/2000 de 7.04*, which defined the organic structure for management, follow-through, evaluation and control of the execution of CSF III and community structural interventions in Portugal, in line with the provisions of Council Regulation (EC) No 1260/99 of 21 June 1999. With regard to control, EQUAL came under the National Control System (*Decreto-Lei nº 168/2001 de 25 de Maio*), while specific level 1 control areas were the responsibility of its management.

The life cycle of projects was defined taking into account Community and national regulations on the ESF, EC directives relating to EQUAL, the national EQUAL Programme, and its specific regulations. The cycle was integrally entered into the ESF Integrated Information System (ESFIIS) and could not be altered, neither after events nor any content changed, which ensured transparency of the processes and equal treatment of the operators.

The Programme management used external specialists in the different fields to assist in the technical analysis of applications. All applications were subjected to independent analysis by two individuals: one an external specialist and one member of the EQUAL Management Office.

In the Programme implementation results (Chap. 3) **EQUAL's conceptual legacy, generated by the experience of the projects, stand out. It has been included as a separate attachment to the Report. The legacy consists of a new paradigm for social intervention, the innovation and mainstreaming cycle, and models for networking and territorial animation.**

A transversal reading of project practices identified a set of common values and elements that should be present in social intervention (new paradigm). These were: the empowerment of the target groups and valorisation of the “powerless”, capitalising on diversity and a people-focus, “proximity” to local communities, partnership and networking. The reflection that took place on the EQUAL “model” made it possible to define the stages that were really critical to its success and to structure the innovation and mainstreaming cycle, which covers needs diagnosis to testing, validating the new solutions to mainstreaming and sustaining the innovation.

EQUAL experimentation also enabled reflection on how territorial disintegration can be reverted, giving substantive content to territorial animation action and to development. On the other hand, the immense experience gained in organising and facilitating thematic networking efforts made it possible to construct a model for working and animation that should interest to those responsible for strengthening and capitalising on the knowledge held by the diverse actors involved. Also included in the legacy are the most emblematic references that were developed from scratch – Product Validation and the Reference Guide to Mainstreaming EQUAL Products – that made a considerable impact nationally as well as across Europe, and some of the “tools” created by the Programme's Management designed to enhance its effectiveness.

This is followed by reference to the **physical results of implementing the projects** (3.2.) **that, on the whole, are thought to be highly positive.** First, however, there is a description of the difficulties encountered in assessing the outcomes of a programme in which quality and “structural change” dimensions predominate, in contrast to the quantitative and extensive dimensions of the CSF.

In short, **the quantitative results reflect a strong adherence to the Programme (close to 700 applications - twice what had been expected), considerable mobilisation of actors with a participation of around 1100 organisations in the DPs (in which independent non-profit making organisations represent about 50%), organised in 209 projects in partnership (on average 7.1 and 6.5 partners per DP in Action 2 and Action 3 respectively).** These figures are broken down by area of intervention. **It is worth noting that of the 209 Partnerships that executed in Action 1, only 137 (two-thirds) “closed” the innovation-mainstreaming cycle, which reflects the exigency of the course, the newness to many DPs of the experimentation and**

the mainstreaming, and the difficulties some experienced in presenting tangible and transferable products – a demand unprecedented in the CSF. Another relevant fact is the significant number of agents involved (11,406), especially when the formative value of the Programme, acknowledged by everyone, was so high. These agents converged to produce **close to 800 innovative solutions (in Action 2), of which 400 were disseminated** (in Action 3), which translates to an average of 3 products per Mainstreaming Partnership. Also noteworthy is the **considerable number of Networks of agents and organisations (145)** created in the sphere of EQUAL projects, particularly those oriented towards mainstreaming (54), which is revealing of the solid understanding gained by the DPs, in the final stage of the Programme, of the processes that most strengthen mainstreaming. Lastly, the possibility of financing material investments, open to the ESF in this Programme, is important as this made it possible to underpin integrated interventions by including the building of infrastructures and purchase of equipment. An emblematic example of this is the construction of the Refugee Reception Centre.

In view of the Programme's focus on innovation, more than 30 **examples of EQUAL projects** and/or solutions, developed in different intervention areas, have been included (3.3.). The examples, which are a good illustration of the diversity of the solutions developed and the value of the new paradigm for social intervention, range from empowerment of young people at risk (beneficiaries of the GPS Programme), and offenders creating “My Guide to Freedom”, to integrated approaches developed in Partnership and applied in the local context, such as the Supported Employment model, or the E-re@l project's Employability Network model, amongst many others.

In summary, an overview is given of EQUAL's contribution to the introduction of a new culture of partnership, “equal to equal”, a culture of networking, open to cooperation and sharing, and conducive to continuous learning, which is inseparable from innovation and change. Recognising that EQUAL paved a new path, with new values and new methods of working that must be consolidated and capitalised on, and that managing innovation-mainstreaming calls for strategies, anticipation and flexibility that are specific and different from those of the National Strategic Reference Framework, the need for a new Programme dedicated exclusively to Social Innovation is defended as the only way to secure the principles, skills and resources that make the emergence of innovation and its mainstreaming viable.

With regard to **financial execution** (Chap. 4) **the expressive overall execution of the Programme, which was 99.9% (155,162,933.57 euros) is underlined.** This is all the more noteworthy insofar as the risk associated with an experimental programme is high. **The Programme adopted a flexible management strategy based on the idea that this degree of uncertainty calls for the ability to be adaptable and open to reasonable proposals for alteration from the DPs. In other words, what governed the Programme management's decisions was the reality of the projects and reasonability of the expenditure, which would be known because of the very close monitoring that was carried out.** This agility in financial management included the approval of financial reinforcements when justified, approval of new activities, and the elimination of others that were not working, the flexibility given to DPs to manage funding (in terms of annual budget and by partner) and, in turn, it made them accountable for applying that flexibility correctly. This was only possible in a context and atmosphere of trust, transparency and credibility that developed over the course of the Programme.

The priorities for intervention established in the Programme remained pertinent throughout the whole execution period, which is revealed by the amounts executed being in line with those originally programmed.

EQUAL's key intervention area was Employability (28% of the total programmed and 29% of the total executed), especially the Mesure Facilitating access to the labour market that is the core area of response to the integration needs of the most disadvantaged groups that were the Programme's main beneficiaries. The other major investment area in the Programme was Adaptability, representing 25% of the total executed, especially the Mesure Promoting the capacity to adapt and oriented towards organisational modernisation which, nonetheless, presents a weight (22%) in the total executed, which is less than what was originally programmed (25%).

The rate of project approvals in relation to what was programmed was 113%. This percentage of overbooking was reasonable for an experimental programme in which there is considerable uncertainty about the operators' performance.

The financial amounts requested at application for all the Actions and in both Rounds were far in excess of the allocations available. This reveals not only substantial demand but also the difficulties DPs had in accurately planning and budgeting their projects, particularly in the Actions that were new to them (Actions 1 and 3). Rigorousness in the application selection process helped to keep the approval rates relatively low (61% in Action 1, 64% in Action 2, and 65% in Action 3 – figures for Round 2).

Overall, financial execution improved considerably between Rounds 1 and 2, which reflects the experience that the DPs gained through developing their activities. Execution of Action 1 improved in terms of projects investing more in needs diagnosis, project design in collaboration with beneficiaries, and the setting up of partnerships. It particularly improved in Action 3 where mainstreaming in Round 2 generated an unexpected dynamic. The approvals rate in Action 3 of Round 1 had been very low (45%) and the execution rate fell far short of what had been programmed (67%). The dynamic of Action 3 in Round 2 is definitely due to the better understanding of the mainstreaming process that, until then, was something unfamiliar to most operators, and to the improved quality of the products designed, which was a result of a more mature validation process being applied in the Thematic Networks at an earlier stage. The stimulus provided by the Programme's management at the end of Round 2 that mobilised DPs into reflecting on how to make their interventions sustainable after the end of EQUAL resulted in them arranging an extension of Action 3 for 2009, which surpassed all expectations.

In the end, the structure of financial execution by Action was: 5% for Action 1 (more than the 3% in Round 1 given the higher investment in project design in Round 2), 72% for Action 2, and 23% for Action 3 (far greater than the 7% in Round 1), which was the result of the mainstreaming dynamic referred to above.

The approval rates for the amounts requested (Round 2) put Asylum Seekers and Adaptability at the top, which reveals a higher standard of application in contrast to a lower approvals rate for the Employability Priority – Facilitating access to the labour market, which reveals some difficulties in adapting to the Programme's demands. Among the DPs, the highest performance capacity, measured by execution in relation to what had been approved, was achieved in Adaptability – Lifelong learning and in Equal Opportunities – Reducing disparities. **It is noteworthy that the Adaptability Priority shows overall good performance indicators, both in approvals and execution, reflecting the DPs' greater robustness in this Priority, in which Training Centres and Technology Centres took part. This contrasts with the DPs of the Employability Priority where lower performance has to do with the predominance of sometimes small non-profit organisations.**

The Programme's ability to finance, through the ESF, material investments that were usually funded by the ERDF, enabled it to complement interventions by providing infrastructures and equipment

essential to their implementation and sustainability. With EQUAL, these investments came to be seen as associated with the services for which they are intended, in a broader and more integrated vision that brings together their planning, building/purchase and working from a standpoint of satisfaction and involvement of the potential beneficiaries. To this end, DPs developed methodologies to empower beneficiaries and the staff required to work the equipment, and encouraged local partnerships that would ensure their sustainability. **EQUAL's investment in infrastructures and equipment represented 11% of total expenditure (about 15 million euros), which is very considerable for an experimental programme. This combination of material and immaterial proved to be a virtuous combination that EQUAL demonstrated to be not only necessary and possible but also desirable.**

In a Programme devoted to innovation, there were innumerable **devices for achieving quality and effectiveness** (Chap. 5).

The strategy used for project monitoring (5.1.) involved very close to the ground accompaniment and consisted primarily of dialogue and mutual reflection with the partnership, support at crucial project stages, and provision of technical references and resources and data gathering tools for monitoring and evaluating projects' action. It can be said that in each Action 100% of the projects were monitored through visits in the field, bilateral telephone and face-to-face contacts, and through joint reflection, namely in the Thematic Networks. In Action 1, monitoring visits supported projects' development from an early stage and included discussion and clarification with each DP of: the DP's composition, the distinctive skills of each partner, their actual contribution to the project, the importance of the diagnosis, of experimental activities and of the expected products in relation to potential clients.

In Action 2, monitoring covered: checking whether projects had incorporated EQUAL principles, whether tangible products with "market value" were emerging from the experimentation being carried out, and whether the potential incorporators were being involved in the process of building solutions, namely through the product validation process.

In Action 3, there was focus on a monitoring strategy based on collective learning about the pillars of mainstreaming for each project: the composition of the mainstreaming DP and critical actors (Producer, Incorporator, Mediator and Disseminator), the mainstreaming cycle (Convergence, Adoption, Incorporation, Evaluation and Results), and the products to be mainstreamed and their potential clients.

In the mobilisation for the extension of Action 3, DPs redesigned mainstreaming strategies, making them an active and responsible part in a collective process to minimise the effects of the economic and social crisis.

The appointment of tutors for giving direct support to each project and the provision of a help desk that would be permanently available for help in using the ESFIIS were also among the strategic resources used in monitoring.

Monitoring the Thematic Networks was another method used to ensure high standards of projects and products. The Management Unit, for example, was called upon to analyse and give its views on funding applications, alteration requests, and other relevant issues such as the Specific Regulations, the application appraisal circuit, and thematic activity. Its collaborative partnership approach clearly benefited the projects and the Programme itself. The Programme Monitoring Committee also played a key role in supporting the implementation of the Programme through discussion of the Execution Reports and evaluation studies, financial re-programming, and other matters that were decisive to the success of the Programme.

Giving scale to innovation (5.2.) took the form of mainstreaming the DPs' products to other incorporator organisations (through application to Action 3) or to organisations in the "system" (mainstream) and into policy, usually with stimulus from the Programme's management. The strategy and objectives were ambitious and demanding, especially since it was a new intervention area for both operators and Programme management, at national and even European levels.

The mainstreaming strategy was characterised by being a proactive mainstreaming strategy that placed more emphasis on incorporating results than on passive dissemination; by using a holistic approach to mainstreaming, contemplating the complete mainstreaming cycle (from the creation of tangible products to their validation by peers, to the involvement of potential incorporators and formation of mainstreaming partnerships, to the implementation of active transfer processes and mechanisms (training, coaching, consultancy, etc.)); by being based on a culture of learning within the DPs and TNs, as well as within mainstream organisations and incorporator bodies in general, given that it was considered that to transfer and incorporate necessarily entailed learning and changing.

Experience has proved that mainstreaming was only possible in a context of openness to change and in a trust-generating environment. **In the last stage of Action 3, particularly with its prolongation for an-**

other 6 months, a strong mainstreaming dynamic was generated from the joint reflection carried out on the "market value" of EQUAL solutions, the capacity (in agents and resources) of each DP to make their solutions sustainable, namely through the supply/"sale of services" and also on their responsibility in responding to the crisis.

At the same time, the DPs were confronted with numerous expressions of interest in their solutions from the market. The six month extension made it possible to satisfy some of these expectations, and some of the transfer actions programmed for this period were accomplished, but they were clearly insufficient. In fact, satisfying market demands generated new needs that, due to the closure of EQUAL, were impossible to satisfy, and which the DPs realised could not be satisfied through the finance from the POPH (Operational Programme for Human Potential).

To support Action 3 the Programme management provided reference guides for applications and designed the "Guide to Mainstreaming EQUAL Products" based on lessons learned from Round 1.

As already referred to above, **mainstreaming through Action 3 covered about 400 validated products. The intangible benefits in terms of knowledge and skills for those involved in the mainstreaming process, the respective training initiatives, and the numerous events organised by the Programme's management, DPs and TNs, outweigh by far the physical results.**

The Thematic Networks (7 in Round 1 and 11 in Round 2) had considerable positive impact on the projects, individuals, and solutions developed, as well as on the dissemination and mainstreaming process, and their facilitators played a key role in the results achieved. In order to bring TN's values and strategies into line, EQUAL Management organised quarterly meetings with the facilitators. At these meetings they would reach decisions on solutions of mutual interest, check the coherence and homogeneity of thematic activity, and define forms of interacting with European Thematic Groups (ETGs). **The debate around the concept of the "EQUAL Product" and about the quality criteria to apply in product validation (innovation, empowerment, suitability, usefulness, accessibility, equality and transferability) as well as the product validation process itself in which each TN and project were open to external scrutiny (by specialists, potential incorporators), made TN's a "social learning space" and a place for benchmarking, crucial to the organisations' comprehension of the relative value of their products on the "market" and gauging the extent of their dissemination.**

The "*Living Documents*" developed by TNs con-

tained “key messages” and policy recommendations taken from the projects’ practices and products and from the discussions held in each network. These documents, published in EQUAL’s “Mainstreaming” collection, proved to be invaluable resources for mainstreaming with decision-makers.

Vertical mainstreaming mainly focused on the Public Administration (Institute of Employment and Vocational Training, Social Security Institute, Ministry of Education, Prison Services, etc.), and entailed its involvement throughout the product demonstration and validation processes and, sometimes, within dissemination partnerships themselves. In this respect, however, the results did not live up to expectations. Also noteworthy is the proposal put forward by the Programme’s management when the National Strategic Reference Framework was formulated, in which several TN facilitators took part.

In Round 2, some TNs gave rise to partnerships and mainstreaming projects in the context of Action 3. These projects mainstreamed integrated sets of products that were complementary, and produced by different DPs, which illustrates the impact the TNs had on the emergence of joint dissemination and mainstreaming strategies.

EQUAL management also invested in a strategy of territorialising EQUAL innovation, placing it at the service of territorial development, organisations, technicians and individuals. A good example of the application of this strategy is the “EQUAL – Critical Neighbourhoods Initiative” intervention, which demonstrates: the complementarity and articulation between the selected products; the alignment of adoption and incorporation activities with the local project activities, and the readiness of the designer and incorporator organisations to develop a continuous innovation process, creating new synthesis products that are more suitable and, potentially, more effective in tackling the problems in the incorporator territories.

For the purpose of giving scale to innovation, EQUAL management also promoted and organised, in collaboration with the Social Security Institute, the transfer of innovative EQUAL solutions to territories where CLDS (Local Social Development Contracts) were in operation. This proved to be added value for the CLDS teams as it gave them the skills to more effectively develop social intervention. Evaluation also highlighted the enormous potential of peer training, i.e. among individuals and organisations working at the same level, facing the same problems, speaking the same language, and seeking new solutions for the territories and groups with whom they work.

Furthermore, in the context of territories, EQUAL product demonstration sessions were held for the Autonomous Regions of Madeira and the Azores.

Realising that many EQUAL DP organisations have web portals and platforms through which to make content accessible, namely EQUAL products, and that few were using conversation and networking functions, the Programme’s management organised a seminar on “How can platforms and new communication tools be used for social change”, in an effort to capitalise on these resources. The ensuing debate about supporting content dissemination activities and network communication showed there were advantages in creating a Social Innovation Portal, and a proposal to this effect was subsequently put to the IGFSE (ESF management institute).

In the final mainstreaming stage, Programme management mobilised DPs and TN facilitators around initiatives for sustaining innovation, organising meetings and events around thematic clusters for a wider dissemination of the products. Identification of interventions that could be negotiated and financed by the POPH (Operational Programme for Human Potential), reflection on the possible “sale of services” by the DPs, or the extensive dissemination of products at thematic events, were all initiatives that generated a strong mainstreaming dynamic at the end of the Programme, which could have had subsequent impacts on the implementation of new practices by the responsible public bodies.

A big event in Lisbon, organised in partnership with the European Commission, and attended by more than 1500 people, marked the closure of EQUAL Europe-wide. The event celebrated the EQUAL Community Initiative’s contribution to the development of a culture of experimentation and innovation, and projected the importance of social innovation at a time when the global crisis calls into question the old paradigms. By mobilising such a representative number of international specialists, policymakers, and individuals and organisations working in the field around social innovation, prospects opened up for a new future for social intervention.

Portugal embraced involvement in thematic activity at European level (5.3.) as a double-edged opportunity: to learn with others, and to transmit and affirm at European level the results achieved by the Development Partnerships and the Management Office. To this end, national Thematic Networks and their respective facilitators engaged in interaction with the ETGs (European Thematic Groups), and ensured that the thematic concerns

at European level were channelled to the Thematic Networks and projects, and inspired their work and vice-versa. As a result, many Portuguese Development Partnerships were invited to present their practices at events and forums held in Europe and many facilitators took an active part in European events and even in the “Liaison Groups” responsible for organising discussion Europe-wide. Some European specialists were also invited to take part in national events organised by the Management Office and/or Networks, bringing European best practice to the national context. In this way, a dynamic of learning and knowledge transfer was generated and greatly contributed towards improving practices and mainstreaming them at national and European levels.

In total, the Management Office took part in about 25 preparatory meetings for events and organised the participation of around 120 DP representatives in 30 European events and Policy Forums. Worth mentioning here are: the “Passport to Freedom” event held in Lisbon in 2006 for the ETG on Integration of (ex) offenders, attended by 125 participants from 20 member states; the final Workshop of the Innovation and Mainstreaming Community of Practice (CoP IM), on “Carrying Innovation Forward in the ESF” (2008), and the closing meeting of the Ethnic Discrimination in Employment Platform (2008).

In addition to actively participating in the ETGs, EQUAL management, in a spirit of open partnership with the European Commission, took part in various working groups involved in drawing up support documents, such as the Guides on implementing EQUAL principles (Horizontal Groups) and the documents on integration of these principles in the ESF 2007-2013 Programmes (ad-hoc Working Groups). The purpose of taking part in these groups was always to contribute to and benefit from the best that Europe has produced in this domain.

In the final stage, the management concentrated on four European Communities of Practice (CoPs). Through this involvement, and especially its leadership of the Innovation and Mainstreaming CoP, it was easy to see the enormous contribution of European-wide cooperation towards a more cohesive, solidary and innovative future Europe, based above all on models of sharing and mutual learning. The richness of this experience and the advances it has signified give the European Commission special responsibility in the continuation and further expansion of potential transnational cooperation, which has to go far beyond that which is envisaged in the programming period now underway.

Apart from the European Commission’s thematic activity, and as a result of the recognition given to the work done by EQUAL in Portugal, the manage-

ment was invited by several Member States to take part in different initiatives. For example, an invitation came from the Belgian authorities in Wallonia to present the Portuguese product validation methodology, in which several other countries took part. This methodology came to be adopted by francophone Belgium and the Czech Republic. In the final phase of the Programme, the Programme’s manager was invited to participate in various forums, such as the forum on “Social Experimentation in Europe” (Grenoble, November 2008), an initiative of the French High Commission for Active Solidarity Against Poverty, and the “Europe and Social Innovation” Workshop (Brussels, January 2009), an initiative of the European Commission’s Bureau of European Policy Advisers (BEPA), the purpose of which is to present proposals for social innovation in the New Social Agenda for Europe, attended by the EC President, Durão Barroso. These appearances on the European stage had the effect of projecting EQUAL Portugal as a Programme of reference.

Control activities (5.4.) were carried out within the framework of national regulations and the National Control System. Programme management was responsible for level 1 control areas. Control work was conducted in very close articulation with project accompaniment and monitoring work, especially in terms of their financial execution, through the procedures applied as well as through interaction between the various individuals/entities involved. **Level 1 control action was always undertaken using external auditors chosen from the pool of auditors provided by the ESF Management Institute. The level 1 control effort reached 12.7% of total eligible expenditure, thus easily falling within the minimum limit provided for in Art. 10 of Commission Regulation (EC) No. 438/2001 of 2/3/2001.** Control checks covered the different Measures and were carried out throughout the Programme’s period of execution. **Level 2 and High Level control reinforced Level 1 checks, reaching a rate of 15.53%. Considering non-eligible expenditure, after revocations and systemic errors were corrected, a 1.33% margin of error was found, which is below the maximum 2% margin permissible under community regulations.** The recommendations that ensued from the audits conducted on the Programme were all followed up and fully implemented.

The Programme’s **Technical Assistance** Measure (5.6.) was crucial to supporting all the various dimensions of the Programme management’s activities: monitoring, financial management, control, communication and evaluation. Management of the Programme was based on an integrated and coher-

ent system that included these multiple dimensions and which incorporated EQUAL principles in their implementation.

The Programme's management adopted a comprehensive and integrated approach to **communication** (5.7.). The strategy applied was clearly oriented towards the affirmation of social innovation and the added value of the EQUAL experience and its solutions.

The aims of the communication plan were: to publicise the Programme; support knowledge and communication among all the actors involved in the Programme, guaranteeing access to information and available resources; and spreading EQUAL results and good practices, supporting the dissemination processes, among social agents and potential users, incorporators and beneficiaries of EQUAL solutions, policymakers, the media and the general public. In other words, **by becoming an irreplaceable ally of the Programme's "substantive" areas, as are new knowledge creation and dissemination, communication went far beyond mere publicity and became a key cornerstone of the entire Programme.**

The definition of the communication plan's guiding principles, the coherence and reach of the communication initiatives and tools that were developed, the dynamic of increasing involvement and mobilisation of the DPs, institutional partners and suppliers, as well as a broad range of individuals who identified with EQUAL and with the concept of social innovation, the continuous monitoring and evaluation of the actions, all made the EQUAL communication plan an important tool with which to pursue the Programme's objectives. In its implementation, it incorporated EQUAL principles and developed them, becoming a factor that demonstrated and consolidated the Programme's quality, principles, actors, processes and results.

Management regarded evaluation (Chap. 6) **as a strategic dimension, given the experimental and innovative nature of the Programme and the need to secure a management that would be flexible and open to the reformulation of project activities according to their implementation dynamic and their outcomes.**

Evaluation was, therefore, an information and decision-making support tool throughout the life cycle of the Programme and the projects. It was an element of continuous improvement for the processes, and a determining factor for the quality and credibility of the results. The various evaluation exercises conducted stimulated ongoing, participated and guided reflection for the dynamic building of

processes and solutions, in which continuous rebuilding is strengthened as a factor of quality and innovation.

The evaluation system implemented was based on a dual mechanism that was coherent and cumulative: Programme evaluation, more geared towards Programme management level decision-making, and project evaluation, more orientated towards their quality and outcomes.

The projects were provided with guidelines on participated, continuous and reflexive evaluation of actions, and on the 3 mandatory self-evaluation exercises to be conducted over the course of Action 2: at the outset, mid-term and end of the project. Project level evaluation, which entailed self-evaluation and/or independent evaluation and skills audits, had a positive impact on the projects and DPs, and led to many cases of evaluation dimensions being incorporated in the organisations' practices, as a result of the EQUAL experience and recognition of its added value.

The independent evaluations provided for in the community regulations were conducted on the Programme: ex-ante and mid-term (2002-2003), the latter having been updated two years later (2004-2005). Additionally, evaluations were carried out on more specific dimensions of the Programme, such as the EQUAL Thematic Networks Evaluation (2005 and 2008), Evaluation of the Dissemination Process (2008-2009), and Evaluation of EQUAL Intervention in Critical Neighbourhoods (2008-2009). The evaluation of Round 1 Thematic Networks contributed greatly to improving the working of the TNs in Round 2, and the other two helped to deepen further the dissemination process and give scale to innovation.

As well as the Programme being **coherent with community policies** (Chap. 7) **in terms of employment, combating exclusion, gender equality, environmental protection, competition and public contracts, EQUAL managed to anticipate future policies and practices.**

The EQUAL implementation period ran concurrently with the different stages and changes of the **European Employment Strategy** (EEE) and respective national expressions of it. From EQUAL's space for experimentation and innovation, it was possible to identify approaches that would contribute towards developing the EEE Directives further. Examples of this are the integrated guidance-training-insertion pathways, geared towards developing employability and inclusion processes and the methodologies for skills anticipation and identification of new work and employment opportunities, which help overcome the problems of vocational retraining and

organisational innovation. Also worth mentioning here is the area of community inclusive entrepreneurship, based on local collective initiative capacity-building as a possible response to the shortcomings and failings of employment policy, incapable of incorporating the local dimension of the EEE.

On the basis of the work carried out by the Development Partnerships and Thematic Networks, the key intervention areas that generated real contributions from EQUAL to the policy measures identified in the National Plan of Action for Inclusion (2006-2008) are Education for employability and citizenship, and local level inclusive Entrepreneurism.

Promoting **equal opportunities for women and men** was one of EQUAL's primary objectives, by both devoting a specific Priority to the issue and ensuring it cut across the Programme's other Measures. In order embed gender equality transversally and demonstrate its added value for innovating interventions, operators were given training, technical resources were provided, and financing was made available so that DPs could recruit gender equality specialists who could help them incorporate this dimension in their projects.

To set an example, the Programme management included this dimension in its procedures and practices (selection criteria, specifications, monitoring visits, etc.).

Furthermore, to facilitate mainstreaming innovation produced in this area, the national bodies responsible for equality policy (CITE and CCIG) and NGOs were included in the Programme's initiatives. Additionally, innovative EQUAL solutions were disseminated Europe-wide through the Gender Mainstreaming CoP and High Level Group for Gender Mainstreaming, set up by the EC and DG REGIO.

The DPs' observance of community and national legislation on **public contracts**, as well as other areas, was subject to control. Under the EQUAL management structure, all acquisitions of goods and services were made in full compliance with the rules governing public expenditure.

Since there was no specific intervention dealing with **environmental protection**, this issue was incorporated in information/awareness/training actions that were designed to promote citizenship, and in projects dealing with areas such as organic farming, production and marketing of natural products, etc. When it came to financing infrastructures, environmentally friendly buildings and equipment were mandatory.

From the outset of the Programme it was believed that, in view of its specific characteristics, rules on competition were not applicable, and there was always agreement on this.

Transition to the NSRF (Chap. 8) and **Conclusions** (Chap. 9)

As EQUAL was a European Commission initiative, and considering the positive evaluation the Programme achieved across Europe, and the numerous expressions of support for the Programme from diverse sectors of civil society – social partners, NGOs, training bodies, local authorities, social welfare organisations, etc. – and from European institutions, such as the European Parliament and European Economic and Social Committee, **it was expected that EQUAL would continue in the 2007-2013 programming period. However, this was not what the European Commission decided.**

By referring to the Member States the decision on defining the form and means through which EQUAL's heritage would be incorporated in the ESF (2007-2013), **the European Commission undervalued its role as a driver of social innovation and the potential of the existence of a European dynamic in the search for solutions to the difficult problems facing all the Member States in combating discrimination on the labour market** and achieving social and vocational integration of disadvantaged groups in our societies.

In Portugal, EQUAL's Management put forward timely proposals for incorporation in the NSRF, which were based on the results of experimentation conducted and respective reflection engaged in. The national authorities' decision was to include a criterion in the Operational Programme for Human Potential that would value more innovative projects, and to take the view that partnership and transnational cooperation would be transversal options in the Programme's different areas of intervention.

The Report ends (Chaps. 10 and 11) with a presentation of the **execution of years 2008 and 2009**, an understandable requirement of the European Commission insofar as these were not the subject of annual reports. These years were mainly devoted to activities focused on giving scale to the innovation, the activities of more substantive nature having been referred to already in this summary.

ABR EVIA TUR AS^e SIGLAS

1ª fase – 1ª fase de Programa (ciclo A1-A2-A3), 2001-2007		INR	Instituto Nacional para a Reabilitação
2ª fase – 2ª fase do Programa (ciclo A1-A2-A3), 2004-2009		INSCOOP	Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo
A1	Acção 1 (Montagem das parcerias nacional e transnacional, diagnóstico de necessidades, elaboração do projecto)	IO	Prioridade “Igualdade de Oportunidades”
		IQF	Instituto para a Qualidade na Formação
		IRG	“Intervenção Rápida Gestor”
		ISS	Instituto da Segurança Social
A2	Acção 2 (Desenvolvimento do projecto experimental, validação dos produtos)	HST	Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho
A3	Acção 3 (Projecto de disseminação)		
ACIDI	Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural	MAT	Mapa de Acompanhamento Trimestral
ACT	Acordo de Cooperação Transnacional	MTSS	Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social
AD	Prioridade “Adaptabilidade”		
APD	Acordo de Parceria de Desenvolvimento	Nº	Número
ANQ	Agência Nacional para a Qualificação		
Artº	Artigo	OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
AT	Assistência Técnica	OP	Ordem de Pagamento
		Org.	Organização
CA	Comissão de Acompanhamento	PA	Pedido de alteração
CAP	Confederação dos Agricultores de Portugal	PAC	Plano Anual de Controlo
CE	Comissão Europeia	Pág.	Página
CIG	Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género	PBS	Prática bem sucedida
CCP	Confederação do Comércio e Serviços de Portugal	PD	Parceria de Desenvolvimento
CGTP	Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses	PF	Pedido de financiamento
CIP	Confederação da Indústria Portuguesa	PIC	Programa de Iniciativa Comunitária
CITE	Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego	PME	Pequenas e Médias Empresas
CLDS	Contratos Locais de Desenvolvimento Social	PNACE	Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego
CNIS	Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade		
CNQF	Centro Nacional de Qualificação de Formadores (IEFP)	PNAI	Plano Nacional de Acção para a Inclusão
Coord.	Coordenação	PNE	Plano Nacional de Emprego
CoP	Comunidade de Prática	PO	Programa Operacional
CoP I&M	Comunidade de Prática “Inovação e <i>Mainstreaming</i> ”	POAT	Programa Operacional Assistência Técnica
CT	Custo Total	POEFDS	Programa Operacional do Emprego, Formação e Desenvolvimento Social
D	Diagrama	POPH	Programa Operacional Potencial Humano
DG	Direcção-Geral	PPS	Pedido de Pagamento de Saldo
DG Emprego	Direcção-Geral do Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades (Comissão Europeia)	PRODEP	Programa de Desenvolvimento Educativo para Portugal
DG REGIO	Direcção-Geral da Política Regional (Comissão Europeia)	PT	Parceria Transnacional
DGERT	Direcção-Geral do Emprego e Relações do Trabalho (MTSS)		
		Q	Quadro
DGSS	Direcção-Geral da Segurança Social (MTSS)	QCA III	Quadro Comunitário de Apoio III (2000-2006)
DMD	Declaração Mensal de Despesa	QREN	Quadro de Referência Estratégica Nacional (2007-2013)
DPT	Despesa Pública Total		
DRE	Direcção Regional de Educação	RA	Prioridade “Requerentes de Asilo”
		RAA	Região Autónoma dos Açores
EAT	Estrutura de Apoio Técnico	RAM	Região Autónoma da Madeira
Ed.	Edição	RAS	Relatório de Síntese das Actividades de Controlo
EE	Prioridade “Espírito Empresarial”	RE	Regulamento Específico
EEE	Estratégia Europeia para o Emprego	ROC	Revisor Oficial de Contas
EM	Prioridade “Empregabilidade”	RT	Rede Temática
		RTP	Recurso técnico-pedagógico
FEDER	Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional	SIIFSE	Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu
FSE	Fundo Social Europeu	SNC	Sistema Nacional de Controlo
G	Gráfico	TA	Termo de aceitação
GEP	Gabinete de Estratégia e Planeamento (MTSS)	TC	Tribunal de Contas
GG EQUAL	Gabinete de Gestão EQUAL	TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
GTE	Grupo Temático Europeu	TOC	Técnico Oficial de Contas
GTT IO	Grupo de Trabalho Temático “Igualdade de Oportunidades” – QCA III	TR	Termos de responsabilidade
IBC	Iniciativa Operações de Qualificação e Reinserção Urbana de Bairros Críticos	UE	União Europeia
IC	Iniciativa Comunitária	UG	Unidade de Gestão
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional	UGT	União Geral dos Trabalhadores
IGF	Inspecção-Geral de Finanças	UM	União das Misericórdias Portuguesas
IGFSE	Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu		
IHRU	Instituto da Habitação e Reabilitação Urbana	VA	Visita de Acompanhamento
INE	Instituto Nacional de Estatística		

ÍNDICE

6	AGRADECIMENTOS
9	SUMÁRIO EXECUTIVO
20	EXECUTIVE SUMMARY
30	ABREVIATURAS E SIGLAS
39	INTRODUÇÃO
42	1. Enquadramento do Programa
43	1.1. Alterações das condições socioeconómicas e de política com reflexos na implementação do Programa
48	1.2. Modificações da Decisão e do Complemento de Programação do Programa Operacional
50	2. Sistema de gestão e controlo
51	2.1. O Programa EQUAL em Portugal
54	2.2. A regulamentação específica
55	2.2.1 <i>Caracterização</i>
56	2.2.2 <i>O financiamento dos projectos</i>
58	2.3. O sistema de gestão e acompanhamento
61	2.4. A autoridade de pagamento
61	2.5. O sistema de controlo
63	2.6. O ciclo de vida dos projectos
64	2.6.1 <i>Tramitação dos pedidos de financiamento e dos pedidos de alteração à decisão de financiamento</i>
66	2.6.2 <i>Tramitação dos pedidos de reembolso</i>
67	2.6.3 <i>Tramitação dos pedidos de pagamento de saldo</i>
69	3. Resultados
70	3.1. Conceptualização a partir da reflexão sobre as práticas EQUAL
72	3.2. Resultados da implementação dos projectos
72	3.2.1 <i>Enquadramento e perspectiva geral</i>
74	3.2.2 <i>Análise da implementação do Programa</i>
82	3.3. Ilustração da qualidade e alcance da inovação
82	3.3.1 <i>Percursos integrados de orientação-formação-inserção</i>
84	3.3.2 <i>Prevenção de discriminações raciais e étnicas e dos requerentes de asilo</i>
85	3.3.3 <i>Criação de empresas e desenvolvimento local</i>
87	3.3.4 <i>Qualificação das organizações e dos profissionais da economia social</i>
88	3.3.5 <i>Adaptabilidade</i>
90	3.3.6 <i>Igualdade de género</i>
91	3.4. Síntese conclusiva
93	4. Execução financeira
94	4.1. Execução do plano de financiamento
95	4.1.1 <i>Visão global do Programa</i>
95	4.1.1.1 A programação à luz da execução
98	4.1.1.2 Acções habitualmente elegíveis no FEDER
99	4.1.1.3 Cumprimento da regra <i>n+2</i>
100	4.1.1.4 Despesa declarada
101	4.1.1.5 Execução por rubrica
102	4.1.1.6 Receitas
102	4.1.2 <i>O ciclo das Acções</i>
105	4.1.2.1 Acção 1
109	4.1.2.2 Acção 2
112	4.1.2.3 Acção 3
115	4.1.3 <i>Execução por Medidas</i>

117	4.1.4.	<i>Dimensão média dos projectos</i>
118	4.1.5.	<i>Execução ao longo do ano</i>
126	4.1.6.	<i>Compromissos financeiros e execução financeira por regiões</i>
126	4.1.7.	<i>Projectos aprovados</i>
127	4.2.	Execução por domínio de intervenção
127	4.3.	Despesa certificada, transferências, juros gerados pelo pagamento por conta, pagamentos e restituições
127	4.3.1.	<i>Fluxos financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE</i>
130	4.3.2.	<i>Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa</i>
130	4.3.3.	<i>Pagamentos e restituições</i>
133	4.3.4.	<i>Gestão de devedores</i>
134	5.	Qualidade e eficácia do Programa
135	5.1.	Acompanhamento e controlo interno
136	5.1.1.	<i>Acompanhamento na Acção 1</i>
136	5.1.2.	<i>Acompanhamento na Acção 2</i>
138	5.1.3.	<i>Intervenções que convergiram para o acompanhamento da Acção 2</i>
139	5.1.4.	<i>Acompanhamento na Acção 3</i>
141	5.1.5.	<i>Prolongamento dos projectos como medida anti-crise</i>
142	5.1.6.	<i>Unidade de Gestão</i>
144	5.1.7.	<i>Comissão de Acompanhamento</i>
148	5.1.8.	<i>Recomendações da Comissão Europeia – Reuniões anuais</i>
149	5.2.	Dar escala à inovação
150	5.2.1.	<i>Acção 3</i>
150	5.2.2.	<i>Papel das Redes Temáticas</i>
151	5.2.3.	<i>Estratégias de disseminação integrada de produtos</i>
152	5.2.4.	<i>Estratégias de disseminação territorial</i>
154	5.2.5.	<i>Estratégias para a sustentação da inovação</i>
154	5.2.6.	<i>Novas ferramentas de comunicação para a mudança social</i>
154	5.2.7.	<i>Eventos temáticos</i>
155	5.2.8.	<i>Projectar um Novo Futuro/Powering a New Future–Encontro Europeu de Encerramento da EQUAL</i>
159	5.3.	Actividade temática a nível europeu
159	5.3.1.	<i>Grupos Temáticos europeus (GTE)</i>
161	5.3.2.	<i>Grupos Horizontais europeus</i>
162	5.3.3.	<i>Grupos de Trabalho ad hoc sobre os princípios EQUAL</i>
162	5.3.4.	<i>Comunidades de Prática europeias (CoPs)</i>
165	5.4.	Acções de controlo
165	5.4.1.	<i>Controlo de 1º nível</i>
170	5.4.2.	<i>Controlo Global</i>
175	5.4.3.	<i>Auditorias realizadas à EQUAL</i>
176	5.4.4.	<i>Queixas e denúncias</i>
177	5.5.	Entre o acompanhamento e o controlo: intervenções rápidas
179	5.6.	Utilização da Assistência Técnica
178	5.6.1.	<i>A gestão do Gabinete EQUAL</i>
180	5.6.2.	<i>Dimensão financeira da Assistência Técnica</i>
182	5.7.	Publicidade e Comunicação
182	5.7.1.	<i>Objectivos e avaliação do plano de comunicação</i>
183	5.7.2.	<i>Princípios orientadores da comunicação</i>
184	5.7.3.	<i>Contexto, processos e estratégia para o encerramento</i>
186	5.7.4.	<i>Principais instrumentos e acções (2000–2009)</i>
186	5.7.5.	<i>Conclusão</i>

187	6.	Principais avaliações
191	7.	Compatibilidade e coordenação das políticas comunitárias
192	7.1.	Contributo para a EEE e para as Linhas Directrizes para o Emprego
196	7.2.	Contributo para a luta contra a pobreza e a exclusão
199	7.3.	Promoção da igualdade de oportunidades entre as mulheres e os homens
201	7.4.	Contratação pública
202	7.5.	Protecção ambiental
202	7.6.	Conformidade com as regras em matéria de concorrência
203	7.7.	Complementaridade com outros programas, instrumentos nacionais e comunitários

204	8.	Processo de transição para o QREN
207	9.	Conclusões sobre a implementação do Programa

208	9.1.	Gestão de riscos
209	9.2.	Boas Práticas de Gestão
210	10.	Execução em 2008
211	10.1.	Introdução
211	10.2.	Alterações às condições gerais com reflexos na execução do Programa
212	10.3.	Progresso na implementação do Programa
212	10.4.	Execução financeira
213	10.4.1.	<i>Execução por fases e Acções</i>
214	10.4.2.	<i>Execução anual (2008) e acumulada (2000 – 2008)</i>
216	10.4.3.	<i>Fluxos financeiros (FSE)</i>
218	10.5.	Sistema de gestão
218	10.5.1.	<i>Acompanhamento</i>
219	10.5.2.	<i>Controlo</i>
222	10.5.3.	<i>Avaliação</i>
223	10.5.4.	<i>Informação e publicidade</i>
223	10.6.	Compatibilidade com as políticas comunitárias

224	11.	Execução em 2009 (1º semestre)
225	11.1.	Introdução
225	11.2.	Alteração às condições gerais com reflexos na execução do Programa
225	11.3.	Progresso na implementação do Programa
226	11.4.	Execução financeira
226	11.4.1.	<i>Execução por fases e Acções</i>
228	11.4.2.	<i>Execução anual (2009) e acumulada (2000 – 2009)</i>
230	11.4.3.	<i>Fluxos financeiros (FSE)</i>
231	11.5.	Sistema de gestão
231	11.5.1.	<i>Acompanhamento</i>
232	11.5.2.	<i>Controlo</i>
234	11.5.3.	<i>Avaliação</i>
234	11.5.4.	<i>Informação e publicidade</i>
234	11.6.	Compatibilidade com as políticas comunitárias

235	BIBLIOGRAFIA - EDIÇÕES DO GABINETE EQUAL
-----	--

	ÍNDICE DE DIAGRAMAS
63	D-1_ Níveis e órgãos de controlo
65	D-2_ Tramitação dos pedidos de financiamento e de alteração
66	D-3_ Tramitação dos pedidos de reembolso
68	D-4_ Tramitação dos pedidos de pagamento de saldo

ÍNDICE DE GRÁFICOS			
45	G-1_	Evolução da taxa de desemprego em Portugal e na UE – 27 (15-74 anos)	104
45	G-2_	Evolução da taxa de desemprego em Portugal e na UE – 27 população	104
74	G-3_	Número de projectos da aprovação à Acção 1 à conclusão da Acção 3 (total do Programa)	106
76	G-4_	Nº de parceiros nas Acções 1, 2 e 3 (Total do Programa)	107
77	G-5_	Número de parceiros, por natureza jurídica (Acções 2 e 3; Total do Programa)	108
78	G-6_	Distribuição dos parceiros transnacionais (Acção 2; Total do Programa)	110
78	G-7_	Os 10 distritos mais representados – Número de projectos com intervenção no distrito (Acções 2 e 3; Total do Programa)	111
79	G-8_	Tipo de agentes de desenvolvimento nas equipas dos projectos (Acções 2 e 3; Total do Programa)	113
79	G-9_	Número de destinatários dos projectos, por tipo (Acções 2 e 3; Total do Programa)	114
80	G-10_	Número de produtos na etapa de disseminação, por tipologia (Acção 3; Total do Programa)	116
100	G-11_	Cumprimento da regra n+2	117
103	G-12_	Comparação da execução face à programação nas 3 Acções da 1ª e 2ª fase	118
104	G-13_	Total das candidaturas aprovadas e indeferidas nas 3 Acções das duas fases	119
108	G-14_	Acção 1 - Execução por rubrica na 1ª e 2ª fase	120
119	G-15_	Evolução das aprovações e da execução ao longo dos anos	121
129	G-16_	Prazo entre o Pedido de Pagamento à Comissão Europeia e e sua transferência	122
130	G-17_	Prazo entre o Pedido de reembolso ao IGFSE e sua transferência	123
132	G-18_	Número de projectos que deram lugar a pagamento vs Número de projectos que deram lugar a restituição	124
168	G-19_	Validação da despesa	125
172	G-20_	Caracterização da despesa não elegível	127
178	G-21_	Despesa verificada nas IRG's	130
ÍNDICE DE QUADROS			131
46	Q-1_	Taxa de Desemprego, por nível de instrução (15-74 anos)	131
47	Q-2_	Medidas de política de mercado de trabalho	132
49	Q-3_	Modificações da Decisão e do Complemento de Programação da EQUAL de Portugal	133
52	Q-4_	Prioridades, Medidas, Áreas de Intervenção e Cadernos de Encargos	133
73	Q-5_	Síntese das principais metas e resultados associados à implementação dos projectos	138
74	Q-6_	Evolução do número de projectos: da Acção 1 à Acção 3 (total do Programa)	138
75	Q-7_	Número e distribuição relativa das Parcerias de Desenvolvimento com execução nas Acções 1, 2 e 3, por prioridade, medida e área de intervenção (Total do Programa)	142
76	Q-8_	Número e média de parceiros nas Parcerias de Desenvolvimento, nas Acções 1, 2 e 3 (Total do Programa) e número total de organizações	144
77	Q-9_	Número de entidades parceiras, segundo a natureza jurídica, Acções 2 e 3 (Total do Programa) e perfis das PD A2 e A3	145
81	Q-10_	Número de redes criadas no âmbito dos projectos e de agentes/entidades envolvidos, por tipo de rede (Acções 2 e 3, Total do Programa)	147
81	Q-11_	Região de implementação das infra-estruturas criadas, por tipo de infra-estrutura (Acções 2 e 3, Total do Programa)	155
96	Q-12_	Programação e execução global por Medidas	156
97	Q-13_	Programação, Aprovações e Execução do Programa	162
100	Q-14_	Cumprimento da regra n+2	166
102	Q-15_	Despesa com a cooperação transnacional	167
103	Q-16_	Repartição (%) da dotação e execução pelas 3 Acções na 1ª e 2ª fase	167
			167
			168
			169
			169
			170
			170
			171

172	Q-62_ Controlo: taxa de erro, por tipo de controlo
172	Q-63_ Controlo: fundamentação das correcções (Total controlo 1º e 2º Nível)
173	Q-64_ Controlo: tipologia de erro (Total controlo 1º e 2º níveis)
174	Q-65_ Controlo: tratamento dado às irregularidades
175	Q-66_ Controlo: auditorias realizadas ao PIC EQUAL (2001-2009)
177	Q-67_ Síntese das IRG's realizadas
181	Q-68_ Assistência Técnica: Despesa realizada, por medida e rubrica (euros) - 2000-2009 (DPT)
189	Q-69_ Avaliação: Estudos realizados ao nível do Programa (2000-2009)
190	Q-70_ Avaliação: Estudos realizados ao nível dos projectos (2002-2009)
193	Q-71_ Articulação entre Directrizes da EEE e áreas de intervenção EQUAL
195	Q-72_ Distribuição dos projectos financiados pela EQUAL*, por Rede Temática
196	Q-73_ Risco de Pobreza, segundo a tipologia do Eurostat, em Portugal e na União Europeia
197	Q-74_ Risco de pobreza do indivíduo face à sua situação perante o trabalho a, em Portugal e na União Europeia
198	Q-75_ Abandono Escolar Precoce a, em Portugal e na União Europeia
199	Q-76_ Articulação entre prioridades políticas do PNAI (2006-2008) e as Redes Temáticas EQUAL
213	Q-77_ Acções que contribuíram para a execução em 2008
214	Q-78_ Aprovações e execução em 2008
215	Q-79_ Programação, Aprovações e Execução
216	Q-80_ Fluxos Financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE, em 2008
217	Q-81_ Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa, em 2008
218	Q-82_ Acompanhamento aos projectos - 2008
219	Q-83_ Quadro síntese 2008
219	Q-84_ Actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008 - Acção 2 da 2ª fase
220	Q-85_ Actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008 - Acção 3 da 2ª fase
221	Q-86_ Actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008 - Medidas de Assistência Técnica
221	Q-87_ Síntese das actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008
227	Q-88_ Acções que contribuíram para a execução em 2009
228	Q-89_ Aprovações e Execução em 2009
229	Q-90_ Programação, Aprovações e Execução
230	Q-91_ Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa, em 2009
231	Q-92_ Acompanhamento aos projectos - 1º semestre 2009
232	Q-93_ Quadro síntese 2009
232	Q-94_ Actividades de controlo, por Medida, realizadas em 2009

ANEXO

- Anexo 1 - Quadros de realização física e financeira (Quadros - A 1 a A 50)
- Anexo 2 - Organigrama do Gabinete de Gestão EQUAL (2000-2009)
- Anexo 3 - Regulamento Específico
- Anexo 4 - Critérios de avaliação de candidaturas
- Anexo 5 - Visitas de acompanhamento, reuniões de parceria, eventos dos projectos
- Anexo 6 - Controlo
- Anexo 7 - Publicidade e Comunicação: principais instrumentos e acções (2000 a 2009)
- Anexo 8 - Artigo "Avaliação de Projectos Sociais - A Experiência EQUAL"

SEPARATAS

Em anexo a este Relatório, publicam-se as seguintes separatas:

- Promover a Inovação Social - Recursos EQUAL
- Para uma Nova Intervenção Social
- Ferramentas EQUAL

INTRODUÇÃO



O Relatório Final de Execução do Programa de Iniciativa Comunitária EQUAL em Portugal retrata, em todas as suas dimensões, a implementação deste programa orientado para a inovação social, que desenvolveu novas soluções e propostas para a mudança nas práticas, nas organizações e nas políticas relacionadas com o acesso ao mercado de trabalho e à inclusão social - envolvendo todos os actores pertinentes num processo social participado e dinâmico - com vista ao reforço da sua qualidade, utilidade e eficácia, adequando-as aos públicos que delas beneficiam, e que se assumem cada vez mais como agentes activos dos próprios processos de inclusão laboral e social.

A Iniciativa Comunitária EQUAL foi o primeiro grande instrumento europeu de promoção da inovação social no novo século, desenvolvendo-se entre 2000 e 2009. Ela inscreve-se, contudo, num processo iniciado na última década do séc. XX, designadamente com as iniciativas comunitárias dedicadas ao desenvolvimento dos recursos humanos, em particular dos mais desfavorecidos e dos abrangidos por processos de reestruturação das empresas, através do financiamento de projectos experimentais (a Iniciativa “Emprego”, com os Eixos NOW e HORIZON, que aliás a precediam, e YOUTHSTART e INTEGRA,

e a Iniciativa ADAPT, respectivamente). Em Portugal, a transição entre estas Iniciativas e a EQUAL foi feliz, tendo sido possível capitalizar as aprendizagens anteriores, dada a relativa estabilidade entre as equipas dirigente e técnicas e, sobretudo, pela continuidade de uma linha de financiamento dedicada à inovação, que poderia reconduzir organizações e técnicos envolvidos nas Iniciativas anteriores a novos processos experimentais e inovadores.

A natureza de parceria na EQUAL potenciou muito esta transição das aprendizagens, fazendo coexistir nas novas Parcerias organizações com experiência neste tipo de processos e organizações que se mobilizavam pela primeira vez para a dinâmica inovadora que a EQUAL renovava e reforçava.

Passados 10 anos, constatamos que, com a implementação dos princípios e processos EQUAL, ganharam uma nova realidade e dimensão em Portugal e, em particular, no sector social, a inovação social, o trabalho em parceria (entre pessoas - e, em particular, entre técnicos e utentes - e entre organizações, sectores, territórios), o *empowerment*, a adequação à multidimensionalidade dos problemas, a integração das respostas, a aprendizagem social, a igualdade de oportunidades.

Nos resultados EQUAL encontramos novos recursos, instrumentos e metodologias e propostas de novas soluções para os problemas que afectam a sociedade e, em particular, os grupos desfavorecidos, quer sob a forma de modelos de intervenção quer de recomendações de política. E encontramos, também, um património imenso de pessoas e organizações que participaram, aprenderam, desenvolveram competências e que estão hoje mais aptas para o desenvolvimento de processos de inovação e mudança que se afiguram tão necessários em Portugal e que poderão vir a ser decisivas para a plena modernização do país, que necessita de saber conjugar as inovações tecnológicas com o desenvolvimento humano e a inovação social. Por isso, com este relatório procuramos, também, afirmar o património existente e projectá-lo no futuro. O presente relatório pretende, portanto, dar conta desta riqueza de actores, processos e resultados que fizeram este Programa e lhe conferem um amplo reconhecimento social.

No **primeiro capítulo** faz-se o **enquadramento social** do Programa, com atenção particular às alterações das condições socioeconómicas e de política verificadas ao longo do seu desenvolvimento, e registam-se as modificações realizadas ao Programa.

No **capítulo 2** descreve-se o essencial da **programação** tal como foi implementada em Portugal, apresentando-se os princípios, as fases e acções, a estrutura temática e os cadernos de encargos, a regulamentação específica, o sistema de gestão, acompanhamento e controlo, e os principais momentos da tramitação relativa ao ciclo de vida dos projectos.

Os **resultados** surgem no **capítulo 3**. Ai se distinguem diversos níveis de resultados, trazendo-se para o primeiro plano os resultados ao nível do próprio modelo experimental e das modalidades e práticas de intervenção social, assumindo-se a EQUAL como precursora de um novo paradigma de intervenção que se projecta, em particular, na ligação ao desenvolvimento dos territórios e à coesão territorial. São depois elencados os resultados específicos da implementação dos projectos, observadas as taxas de realização e apresentados os principais resultados e soluções inovadoras da experiência EQUAL, em cada uma das principais prioridades / áreas de intervenção.

A **execução financeira** do Programa está reflectida no **capítulo 4**, com toda a envolvente e detalhe necessários à compreensão da excelência dos níveis de execução do Programa, também na dimensão financeira.

No **capítulo 5** apresentam-se **disposições tomadas pela Gestão do Programa** para assegurar a sua implementação, com qualidade e eficácia. Apresentam-se as estratégias e medidas relacionadas com o acompanhamento dos projectos (incluindo a intervenção da Unidade de Gestão e da Comissão de Acompanhamento), com a disseminação da inovação, com a actividade temática a nível europeu, com as acções de controlo e com a comunicação, apresentando-se uma visão de conjunto sobre as principais dimensões de intervenção da EQUAL.

No **capítulo 6** faz-se o balanço das principais **avaliações** realizadas no âmbito do Programa, área em que a EQUAL também se empenhou fortemente, procurando integrar esta dimensão na prática das organizações e contribuir para se criar uma cultura de avaliação.

No **capítulo 7** analisa-se a **articulação e o contributo da EQUAL** com as políticas comunitárias relacionadas com o emprego, a inclusão social, a igualdade de oportunidades entre mulheres e homens, a contratação pública, a protecção ambiental e a livre concorrência.

No **capítulo 8** descreve-se o **processo de transição para o QREN** e a forma como se procurou assegurar a continuidade das dinâmicas, competências e saberes resultantes da EQUAL.

No **capítulo 9** apresentam-se as **conclusões sobre a implementação do Programa**, na óptica da gestão de riscos associada à gestão de um programa promotor da inovação.

No final do relatório apresentam-se, sinteticamente, **as principais dimensões de execução do último ano e meio** da implementação do Programa: o ano de 2008 e o primeiro semestre de 2009.

O conjunto de **Anexos e Separatas** ao Relatório complementa a informação do corpo principal e organiza um conjunto de textos e instrumentos de gestão, de referência para o futuro.

ENQUADRAMENTO DO PROGRAMA

.1 Alterações das condições socio-económicas e de política com reflexos na implementação do Programa

A análise da evolução socioeconómica relevante para a implementação do Programa pretende contribuir para uma visão compreensiva das principais dimensões-problema a que a EQUAL em Portugal procurou dar resposta e à forma como acompanhou essa evolução.

A orientação estratégica de um Programa com as características experimentais e inovadoras da EQUAL centra-se na estruturação e na melhoria do funcionamento do sistema de educação-formação-emprego e na qualidade e eficiência das respostas sociais. A trajectória recente do mercado de trabalho evidencia a persistência de fragilidades acentuadas de segmentos relevantes do tecido sócio-empresarial, reflectidas na dimensão e atributos do desemprego, nas situações de desfavorecimento no acesso e no mercado de trabalho e no acesso a direitos sociais e cívicos, e também nas debilidades estruturais da economia e das empresas, que lhes condicionam a capacidade de inovar na organização do trabalho, nos produtos e nos mercados a exigir medidas estruturantes e perspectivas inovadoras.

O período de implementação da EQUAL em Portugal, cuja vigência decorreu ao longo de quase uma década, é contemporâneo de uma evolução do mercado de trabalho caracterizada pela persistência de problemas estruturais e pelo agravamento do desemprego e da exclusão social que atinge, em particular, os grupos mais desfavorecidos da nossa sociedade, com expressão negativa máxima em 2008-2009 com a grave crise socioeconómica internacional.

A programação da EQUAL em Portugal, efectuada no final dos anos noventa, coincidiu com a preparação do Plano de Desenvolvimento Regional e do Plano Nacional de Emprego, num contexto socioeconómico com as seguintes características:

→ **Evolução económica globalmente positiva**, com crescimento do produto acima dos 3% ao longo da segunda metade da década de noventa, enquanto a produtividade crescia cerca de 2% durante o mesmo período, em parte

fruto do crescimento do emprego. No entanto, em 2000 a produtividade média do trabalho fixara-se em 1,4% correspondente a apenas 62,5% da produtividade média europeia.

→ **Comportamento positivo da generalidade dos indicadores quantitativos do sistema de emprego**, nomeadamente: taxas de actividade superiores a 70%; taxas de emprego muito superiores à média europeia, atingindo 68,3% em 2000, um valor próximo dos “objectivos de Lisboa”, aliás, ultrapassados na taxa de emprego das mulheres (60,5%), em 2000; crescimento do emprego com base em novas entradas no mercado de trabalho de jovens e desempregados e de trabalhadores do sector informal; e consolidação da curva descendente do desemprego na segunda metade da década de noventa, que atingiu, em 2000, uma taxa global com valor histórico inferior a 4% (sendo 4,9%, nas mulheres, e 8,6%, nos jovens).

→ **Cumprimento dos objectivos e metas da Estratégia Europeia para o Emprego em Portugal**, veiculada pelo Plano Nacional de Emprego, nomeadamente nas vertentes do combate ao desemprego, da educação e formação de jovens, da formação de activos empregados e desempregados, da criação de emprego e da promoção de igualdade de oportunidades.

→ **Mercado de trabalho tendencialmente mais inclusivo**, que se reflectia na tendência decrescente dos indicadores de pobreza, a qual, não obstante, permanecia das mais elevadas da União Europeia, fruto de precariedades múltiplas associadas aos níveis de escolaridade, de desfavorecimento face ao emprego e de rendimento, sobretudo de grupos sociais mais vulneráveis.

Esta evolução globalmente positiva do mercado de trabalho, que caracterizava a situação de partida no momento da concepção do Programa em 2000, não iludia, contudo, a persistência de um conjunto de problemas estruturais que fundamentavam a necessidade de actuações de política, nomeadamente a partir dos campos de racionalidade e coerência da Iniciativa Comunitária EQUAL.

Essas dimensões-problema de natureza estrutural, situam-se fundamentalmente em dois grandes vectores de dotação e qualificação de recursos/argumentos competitivos do sistema de emprego português:

→ **Económico-empresariais:** (i) Padrão de especialização económica assente numa estrutura sectorial caracterizada pelo predomínio de actividades cujo modelo de acumulação explora vantagens competitivas em declínio e com baixa intensidade em factores de inovação; (ii) Estrutura dimensional das empresas escassamente indutora da introdução de processos de reorganização do trabalho, de inovação produtiva, tecnológica e de mercados, bem como da renovação das práticas de gestão. Estes elementos estruturais desenharam um quadro de vulnerabilidade competitiva de partida que a evolução entre 2000 e 2009, adiante caracterizada, acabou por expor e acentuar.

→ **Recursos humanos:** (i) Baixos níveis de escolaridade da população portuguesa quer absolutos, quer relativos na comparação com a média da União Europeia – a proporção de pessoas com idade superior a 25 anos possuindo no máximo o escalão inferior do ensino secundário (9º ano de escolaridade) rondava os 80% em Portugal, enquanto na União Europeia se situava pelos 35%; em contrapartida, as pessoas com o ensino secundário superior (12 anos) eram 11,3% em Portugal e 42,9% na União Europeia, e com o nível superior as proporções ascendiam a 9,4% e a 21,8%, respectivamente. (ii) Esforço de educação de segunda oportunidade e de formação contínua de activos empregados e desempregados, abaixo da média da União Europeia, com níveis de participação anual em educação ou formação de pessoas do escalão 25-64 anos abaixo de 3% em 2000/2001, cerca de três vezes inferiores à média europeia. (iii) Escassa valorização das qualificações intermédias pelo mercado de trabalho, com reflexos negativos no abandono escolar precoce, potenciado pelas necessidades de rendimento das famílias em determinados contextos territoriais. O indicador europeu deste abandono apresentava no início do período 2000-2008, um valor de 45,5% para Portugal cerca de 2,4 vezes superior à média europeia (UE a 15).

Este diagnóstico da situação de partida fundamentava a pertinência e a relevância do modelo de intervenção da EQUAL designadamente pela combinação de três vertentes principais, promotoras da coesão social:

→ **Qualificar os instrumentos de intervenção e as competências dos serviços**, das instituições e dos técnicos concebendo respostas dinamicamente ajustadas a pessoas com diferentes condições perante a actividade económica e o emprego;

→ **Estimular actuações preventivas de modernização do tecido económico** e de reconversão dos ramos de actividade mais ameaçados ou em crise, num trabalho orientado para minimizar os factores de risco de exclusão do mercado de trabalho, sobretudo dos segmentos de mais baixas qualificações.

→ **Promover novas intervenções destinadas a grupos em situação de desfavorecimento e de discriminação** no acesso ao trabalho e de manutenção no mercado de emprego, combatendo a discriminação e a espiral de exclusão socioprofissional que os atinge.

O contexto socioeconómico que envolve a matriz de intervenção da EQUAL, ao longo do período da sua implementação em Portugal, evoluiu no sentido de reforçar a pertinência do Programa, designadamente pela evolução recente (2008/2009) das variáveis que mais afectam a sustentabilidade competitiva de segmentos preponderantes da actividade económico empresarial e o acesso ao mercado de trabalho e pela emergência de novas necessidades sociais decorrentes do envelhecimento da população a exigir investimento na inovação social para uma maior eficácia e eficiência das políticas sociais.

A sistematização de um conjunto de dados estatísticos referentes ao período 2000-2009, permite traçar uma visão compreensiva do contexto socioeconómico relevante para a implementação da EQUAL em Portugal.

→ *Elevadas taxas de actividade e emprego*

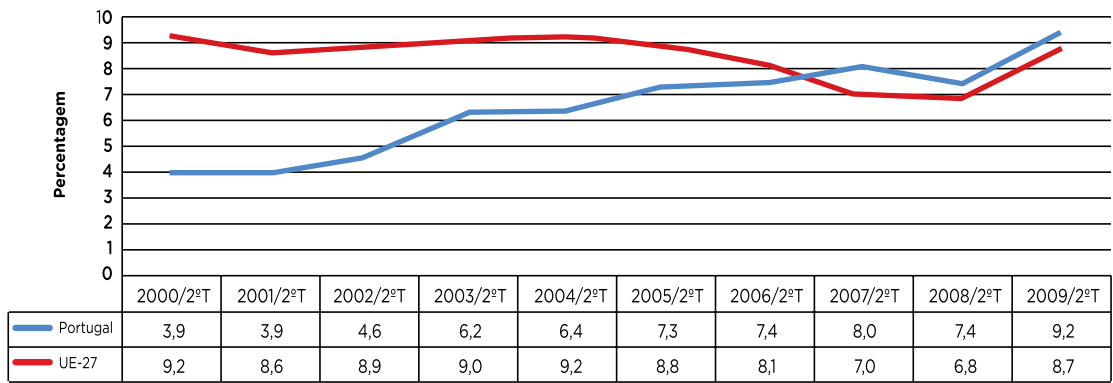
A economia portuguesa consolidou ao longo do período 2000-2009 taxas de actividade e emprego elevadas e com tendência crescente: no final de 2000, a taxa de actividade ascendia a 51,2% e em meados de 2009 a 61,9% (+10.7%), com crescimento mais acentuado nas mulheres e nas regiões do Alentejo, Algarve e Regiões Autónomas, enquanto a taxa de emprego se fixava em 56,3% (atingira 68,3%, em 2000), seguindo uma trajectória descendente na generalidade das regiões. Num período caracterizado pelo crescimento simultâneo do desemprego, sobretudo pós-2003, o que ressalta é a estagnação da produtividade com um saldo líquido negativo entre os postos de trabalho suprimidos (globalmente mais produtivos) e os novos postos de trabalho criados. Esta evolução prolonga a prevalência de um modelo baseado em baixas qualificações e em empregos de reduzida gama de produtividade.

→ *Ciclo de quebra do crescimento do produto e de aumento do desemprego*

Desde 2000, a taxa de crescimento do PIB tem registado uma trajectória descendente com valor negativo em 2003 e recuperação até 2007 (ano em que atingiu 1,9%), após o que retornou à evolução negativa, tendo o comportamento entre 2001 e 2008 acentuado a divergência face à União Europeia. Ao longo do período a taxa de desemprego, que se situava no nível histórico de 4% em 2000 (menos de metade da média europeia) foi crescendo persistentemente até 2007 (8,1%) tendo observado um ligeiro decréscimo para 7,7%, em 2008, uma trajectória que foi aproximando o desemprego em Portugal dos valores médios da União Europeia.

G-1

Evolução da taxa de desemprego em Portugal e na UE – 27 (15-74 anos)



Fonte: Labour Force Survey (Eurostat).

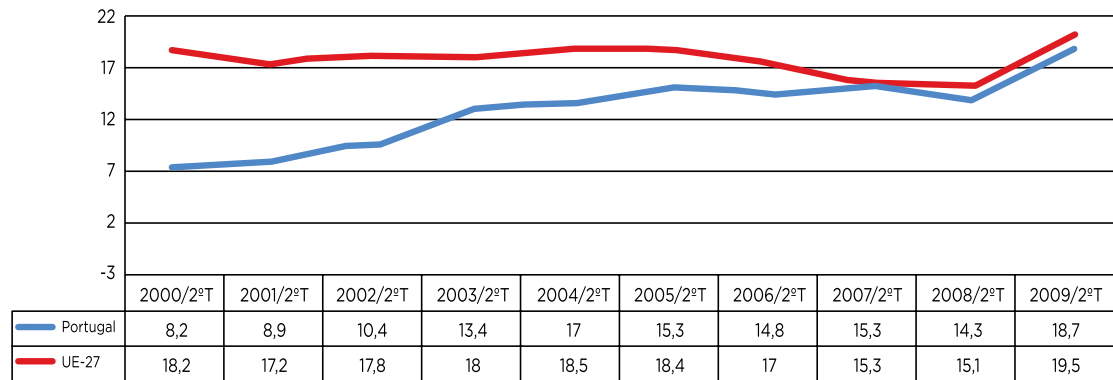
Em termos absolutos, em nove anos, registam-se cerca de 320 mil novos desempregados (55% dos quais do sexo masculino), um crescimento territorialmente distribuído, ainda que com ritmos mais acentuados nas regiões Centro, Algarve, Açores e Alentejo. No entanto, os anos mais recentes (2008 e 2009) têm vindo a revelar uma crescente litoralização do desemprego. Em termos sectoriais, este crescimento do desemprego surge associado à perda de emprego em actividades que terão entrado em processos de reestruturação económica, sucessivamente adiados, num contexto em que a crise económica mundial limita a capacidade de os sectores mais avançados (bens transaccionáveis dos segmentos exportadores, terciário industrial e serviços intensivos em conhecimento, etc.), e os constrangimentos orçamentais do Estado limitam o potencial de regeneração do emprego público, para assegurarem respostas positivas em matéria de criação de emprego.

→ *Desemprego jovem, de baixas qualificações e de duração crescente*

Na evolução do desemprego por grupos etários, o segmento mais jovem (15-24 anos) é o que regista taxas significativas e persistentemente mais elevadas entre 2000 (8,2%) e 2009 (18,7%); o segmento etário seguinte é o grupo dos activos com idade entre 25-39 anos (de 3,7% para 10%). A conjugação destes dois fluxos mais atingidos pelo desemprego representa uma dimensão de desperdício de recursos em idade activa e genericamente com qualificações superiores à média do conjunto dos desempregados e significa, no caso dos jovens, uma dificuldade objectiva de validação, no mercado de trabalho, de qualificações adquiridas nos subsistemas de formação escolar e profissional.

G-2

Evolução da taxa de desemprego em Portugal e na UE – 27 população (15-24 anos)



Fonte: Labour Force Survey (Eurostat).

A análise segundo as qualificações dos desempregados aponta para taxas superiores à média global nos segmentos que completaram no máximo o ensino secundário inferior (9 anos) e superior (12 anos) sendo menor o desemprego entre os que completaram o ensino superior entre -1,1% (2000) e -4% (2009).

Q-1
Taxa de Desemprego, por nível de instrução (15-74 anos)

Portugal	2º Trimestre 2000	2º Trimestre 2009
Até ao 9º ano	3,9	9,9
Ensino Secundário	4,8	9,8
Ensino Superior	2,8	5,9

Fonte: Labour Force Survey (Eurostat).

O prolongamento das situações de desemprego tem vindo a acentuar-se, com aumento do peso dos desempregados de longa duração que evoluiu de 44,5%, em 2000, para 46,3%, em 2009, observando-se taxas superiores à média nacional nas Regiões Norte e Centro e na Madeira. Em termos de segmentos etários, o desemprego de longa duração atinge menos a população jovem (entre 15 – 24 anos), ainda que numa trajectória crescente entre 2000 e 2006 (atingiu 34,5%), fixando-se, no final do 1º semestre de 2009, em 26,6% (+4,5% que a taxa de desemprego jovem de longa duração da União Europeia). Os desempregados de idade mais elevada (50 – 74 anos) são os mais afectados pelo desemprego de longa duração (61,4%), com um peso bastante mais elevado do que na União Europeia (45,9%).

→ *Síntese compreensiva*

Os dados sinteticamente referenciados apontam para um forte aumento do desemprego ao longo da última década acompanhando a desaceleração do crescimento económico português, mas sobretudo ampliando a base estrutural do nosso desemprego, com cada vez menos pessoas a aceder e a participar no mercado de trabalho.

Ao nível das características-chave, o aumento do desemprego estrutural surge acompanhado pela elevada duração, por abranger população mais jovem e globalmente mais qualificada (secundário - 12º ano e formação superior), por uma crescente segmentação que se reflecte também na circunstância de menos de metade dos desempregados auferir subsídio de desemprego, fruto da precariedade das relações laborais.

Este padrão do desemprego acentua as relações entre desemprego e pobreza:
→ quebra de capacidade económica e de rendimento por via da perda do emprego;

→ elevada duração do desemprego geral e depreciação do capital humano e crescimento de situações de pobreza;

→ aumento da proporção de desempregados sem subsídio de desemprego, fruto de relações precárias e de elevada rotação de ocupações;

→ arrastamento da perda de activação a outros indivíduos do agregado familiar (acesso a bens e serviços, ao ensino, à saúde, ...). (Adaptado de “Desemprego: Números e Contextos”, in *Colóquio Desigualdade e Pobreza*, ISCTE, 11/11/09)

Neste quadro de evolução do contexto socioeconómico, a activação das medidas de política do mercado de trabalho, com relação directa ou indirecta com a matriz de intervenção da EQUAL (produção de inovação associada à qualificação dos instrumentos de actuação no sistema de emprego; às actuações preventivas no tecido sócio-empresarial; e às acções destinadas a grupos em situação de desfavorecimento no acesso e participação no mercado de trabalho), evoluiu em complemento e em coerência com o padrão de prioridades e medidas políticas genericamente sistematizado na tabela seguinte, **posicionando-se a EQUAL numa linha transversal de estímulo e promoção de inovação, procurando criar valor acrescentado (i) ao nível da capacitação dos agentes, organizações e comunidades - e da própria Administração Pública, (ii) ao nível da cultura de trabalho e do modo de fazer intervenção social (orientado para a inovação e para resultados, para a qualidade dos processos assentes no trabalho em parceria, empowerment, igualdade de género, cooperação transnacional e de avaliação de processos e resultados) e (iii) ao nível das soluções para os públicos mais desfavorecidos no mercado de trabalho, com aposta forte na sua responsabilização, autonomia e iniciativa no seu percurso de formação-inserção.**

A segunda metade do ciclo de implementação do Programa coexistiu com uma opção política de orientação para uma activação acentuada deste vasto conjunto de instrumentos específicos destinados a potenciar as condições de empregabilidade de segmentos-chave em situações diferenciadas de desfavorecimento face ao mercado de trabalho, em boa medida associadas ao QREN e, em particular, ao POPH (2007-2013), que, na sua concepção, puderam beneficiar dos contributos da EQUAL. Com efeito, em tempo útil, a EQUAL veiculou para os responsáveis pela programação 2007-2013 as suas principais conclusões e propostas, quer ao nível das áreas e prioridades da intervenção, quer ao nível dos modelos de intervenção experimentais e inovadores, que importava transferir para o novo período de

Q-2
Medidas de política de mercado de trabalho

Domínios de política	Factores de privação de emprego e discriminação	Âmbitos de acção das Medidas
Combate à privação de emprego dos jovens	Défice de contacto com o trabalho	Orientação escolar e profissional Formações em alternância Estágios profissionais
	Défice de escolarização e/ou de qualificação profissional	Formação pré-vocacional com certificação escolar Estruturas curriculares profissionalizantes no sistema escolar Formação em alternância com certificação escolar Cursos de educação e formação profissional
	Falta de postos de trabalho	Apoios ao emprego de jovens
Capacitação de desempregados	Défice de qualificação profissional	Cursos de educação formação de adultos
	Défice de escolarização e/ou de qualificação profissional	Reconhecimento, validação e certificação de competências Formação pré-vocacional com certificação escolar
	Desqualificação social	Orientação profissional Animação local Formação com adaptação curricular
Superação de factores de discriminação	Estereótipos e preconceitos	Acções de informação e sensibilização Aconselhamento de empregadores e responsáveis de GRH
	Familialismo	Desenvolvimento de serviços às famílias Medidas de conciliação trabalho/vida familiar
	Gap de participação	Majoração de apoios à criação de emprego e contratação Apoios específicos à criação de emprego e contratação
	Erosão de competências	Educação e formação ao longo da vida
	Especificidades (maternidade, deficiência e incapacidades, ...)	Adaptação de postos de trabalho Adaptação da organização do trabalho

Adaptado de *Acesso ao Emprego e Mercado de trabalho – Formulação de políticas no Horizonte de 2013*,
Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, Novembro de 2005.

programação, especialmente num quadro de não continuidade do Programa, como decidido precocemente a nível europeu.¹

As características específicas dos projectos EQUAL, designadamente a organização faseada das Acções, e o desbravamento de novos caminhos ao nível dos conhecimentos e práticas de produção e, sobretudo, de disseminação da inovação social, que reforçam uma concepção da EQUAL, plenamente assumida pela Gestão como um processo de aprendizagem, partilhado por todos os intervenientes e orientado para a acção e para a mudança qualitativa das intervenções, remeteram para a última fase de vigência do Programa (período 2007-2008, depois prolongado até Junho de 2009) um conjunto de iniciativas e actividades predominantemente orientadas para a sistematização e a disseminação de novas metodologias, recursos e soluções resultantes do trabalho das Parcerias de Desenvolvimento e das Redes Temáticas, que se revestem de enorme importância e impacto potencial, numa conjuntura prolongada de crise social e económica.

Com efeito, nesta conjuntura em que convergem de forma objectiva: *(i)* a deterioração das condições de desfavorecimento face ao mercado de trabalho, em que avulta o efeito quantitativo do desemprego (reforço notório do seu carácter estrutural) e os reflexos nos diversos fenómenos de exclusão social; e *(ii)* a retracção das dinâmicas de investimento e modernização das empresas, com reflexos sobre o ritmo de concretização de mudanças organizacionais e sobre os processos de inovação tecnológica, produtiva e das práticas de gestão; o trabalho realizado pelas Parcerias de Desenvolvimento EQUAL e os resultados alcançados sob o enquadramento dos Princípios EQUAL, surgem reforçados e o investimento na inovação social, nas suas diversas componentes e domínios de trabalho e aprendizagem, configura-se como uma nova perspectiva de intervenção pública mobilizadora da iniciativa e criatividade de todos os agentes sociais e um instrumento precioso de superação de dificuldades e de alavancagem de transformações sociais e económicas futuras.

1-Ver separata a este relatório "Promover a Inovação Social - recursos EQUAL"

1

.2

Modificações da Decisão e do Complemento de Programação do Programa

A Iniciativa Comunitária EQUAL de Portugal foi aprovado por Decisão da Comissão Europeia de 29 de Março de 2001 (C (2001) 580) e o respectivo Complemento de Programação pela Comissão de Acompanhamento do Programa, em 29 de Junho do mesmo ano.

Ao longo do seu período de vigência, o Programa foi objecto de quatro alterações. Destas alterações, três foram da iniciativa da Gestão EQUAL e a quarta da iniciativa das autoridades nacionais que solicitaram o prolongamento dos programas financiados pelo FSE até 30 de Junho de 2009. Estas alterações estão referenciadas no quadro que se segue.

As alterações da iniciativa da Gestão EQUAL justificaram-se por duas ordens de razões: a necessidade de proceder a ajustes com vista à 2ª fase de candidaturas do Programa e a necessidade de adequar o plano de financiamento às aprovações das candidaturas e à sua execução de forma a garantir a absorção integral do financiamento disponível.

As alterações introduzidas em 2004 são o resultado da experiência da 1ª fase do Programa e de algumas das conclusões preliminares que o estudo de avaliação intercalar nos foi fornecendo.

Neste sentido, desenvolveu-se significativamente o capítulo relativo à Medida de Assistência Técnica uma vez que o apoio às Parcerias de Desenvolvimento, tais como as reuniões de acompanhamento, a criação das redes temáticas, a disponibilização de recursos técnicos, a formação dos agentes se mostrou crucial para que os objectivos do Programa pudessem ser alcançados.

Face à novidade do apoio do FSE às acções habitualmente elegíveis no âmbito do FEDER, houve também que clarificar os apoios a conceder pelo Programa neste contexto, sempre com a preocupação de garantir a necessária complementaridade entre o tangível (FEDER) e o intangível (FSE), e potenciando ao máximo ambos os tipos de apoios.

Tendo em consideração as evoluções verificadas na situação socioeconómica e a reacção das Parcerias de Desenvolvimento da 1ª fase aos cadernos de encargos – que se mostraram um apoio importante à qualidade das candidaturas – houve necessidade de proceder à sua revisão, nuns casos simplificando, noutros focalizando melhor nos seus objectivos e noutros, ainda, suprimindo lacunas através da inclusão de três novos cadernos de encargos.

Todas as alterações da iniciativa da Gestão EQUAL se repercutiram no plano financeiro do Programa. Como se referiu, estas alterações foram necessárias para ir ajustando o Programa às aprovações de financiamento (sempre em função das candidaturas recebidas) e à sua execução, tendo-nos permitido atingir uma taxa global de execução muito próxima dos 100%.

A última alteração, da iniciativa da Comissão Europeia, beneficiou não só a EQUAL mas também todos os programas do QCA III e iniciativas comunitárias.

Em conclusão podemos dizer que a programação se mostrou adequada à realidade, favorecendo a sua concretização e que as alterações introduzidas responderam a necessidades decorrentes da implementação não previsíveis, tendo em conta que se trata de um Programa que visava apoiar e promover a inovação social.

Q-3

Modificações da Decisão e do Complemento de Programação do Programa EQUAL de Portugal

Programa			Complemento de Programação	
Decisões da Comissão Europeia		Síntese das principais alterações	Aprovação pela CA*	Síntese das principais alterações
Nº	Data			
C (2001) 580	29.03.2001	Aprovação do Programa EQUAL.	29.06.2001	Aprovação do Complemento de Programação.
C (2004) 3190	11.08.2004	Foram substituídos integralmente os seguintes Capítulos: - Capítulo C – Estrutura de prioridades, Medidas e Áreas de Intervenção – Medida 6. Assistência Técnica - Capítulo D – Acções habitualmente elegíveis no âmbito do FEDER - Capítulo E – Plano de financiamento - Capítulo I – Auxílios de Estado bem como os seguintes Anexos - Lista de cadernos de encargos previstos para a 2ª fase de candidaturas - Cadernos de encargos - ECDB – indicadores.	04.11.2004	O complemento de programação incorporou as seguintes alterações: - revisão generalizada de todos os cadernos de encargos e a inclusão de 3 novos; - metodologia de selecção de candidaturas, precisando os critérios e subcritérios de selecção; - plano de financiamento actualizado, detalhado ao nível das Medidas; - plano de comunicação actualizado e respectivo orçamento.
C (2006) 3865	23.08.2006	Reprogramação para ajustar a programação financeira entre Prioridades à execução verificada na 1ª fase de candidaturas e às aprovações efectuadas na 2ª fase. Traduziu-se em: - reforço da Medida 1.2. (2 milhões de euros) e correspondente redução na Medida 1.1.; - reforço da Medida 3.1. em 300 mil euros; - reforço da Medida 3.2. em 2,5 milhões de euros; - redução da Medida 4.1. em 1,7 milhões de euros; - redução da Medida 4.2. em 1,1milhões de euros; - reforço da Medida 5.1. em 2,5 milhões de euros; - redução da Medida 6.1. em 1,025 milhões de euros; - redução da Medida 6.2. em 450 mil euros; - redução da Medida 6.3. em 1,025 milhões de euros.	06.06.2006	Reajustamento dos quadros financeiros em conformidade com as alterações introduzidas na programação financeira das Prioridades.
C (2007) 1261	14.03.2007	Reprogramação financeira para reforçar a dotação financeira da Medida 6.1 - “Actividade temática, disseminação e <i>mainstreaming</i> da Prioridade 6 – “Assistência Técnica” face à necessidade de apoiar a Acção 3 dos projectos. Esta reprogramação traduziu-se em: - reforço da Medida 6.1. em 300 mil euros; - redução da Medida 1.2. em 240 mil euros; e - redução da Medida 4.2. em 60 mil euros.	23.04.2007	Reajustamento dos quadros financeiros em conformidade com as alterações introduzidas na programação financeira das Prioridades.
C (2009) 1116	18.02.2009	Alteração da data final de elegibilidade das despesas para 30 de Junho de 2009.		

* CA – Comissão de Acompanhamento do Programa

SISTEMA DE GESTÃO E CONTROLO

O Programa EQUAL em Portugal^{.1}

A «EQUAL tem uma vocação estruturante, no sentido em que deve promover mudanças nos “sistemas”, acrescentando valor:

- às práticas e aos processos de inserção no mercado de trabalho, na óptica da melhoria da sua qualidade e adequação aos públicos-alvo, tendo como vector-chave a “luta contra as discriminações e desigualdades no mercado de trabalho”;
- às organizações envolvidas nas Parcerias de Desenvolvimento, nomeadamente, às estruturas de formação e às próprias empresas, contribuindo para a sua especialização e inovação e para o reforço das competências técnicas de formadores e outros agentes;
- às políticas de emprego e formação profissional e às políticas sociais».¹

A natureza experimental da EQUAL e a orientação para a inovação, levou à formulação de um enquadramento conceptual claro relativamente à inovação:

- «→ A inovação não é um fim em si, não é só o que é “novo”, nem só o que é progresso tecnológico; é um conceito que tem implícita a adequação ao contexto social, em particular a adequação aos públicos, e, ainda, as dimensões da qualidade, da utilidade e da eficácia.
- A inovação não é um acto isolado, pontual; é uma ocorrência baseada em incertezas, probabilidades, oportunidades, feita de uma procura, de uma sucessão de actos que vão acontecendo (quando se inova “faz-se o caminho caminhando”); é uma mudança que se inscreve num processo.
- A inovação envolve a conjugação de competências distintas e uma cooperação interdisciplinar que deverá ocorrer no âmbito das Parcerias de Desenvolvimento; neste contexto, não é só um acto de criatividade ou invenção individual; é um processo social que envolve trocas, negociações e compromissos.
- A inovação, para se desenvolver e ter efeitos sustentados, para implicar mudança, tem de ter interlocutores que a reconheçam socialmente (a invenção importada e não socializada não será nunca uma inovação sustentada); a inovação requer condições pessoais, culturais e institucionais que a validem, aceitem e integrem».²

Estamos, pois, perante um Programa que pretende promover inovação social: alcançar mudanças estruturantes nas práticas, nas organizações e nas políticas, envolvendo todos os actores pertinentes num processo social participado e dinâmico, com vista ao reforço da sua qualidade, utilidade e eficácia, adequando-as aos públicos que delas beneficiam.

De acordo com as orientações definidas nas directrizes aos Estados Membros, todos os projectos deveriam obedecer a um conjunto de requisitos obrigatórios, ou seja, os “princípios EQUAL” da inovação, trabalho em parceria, *empowerment*, cooperação transnacional, igualdade de género e disseminação. Complementarmente, o Programa em Portugal valorizou a avaliação e os balanços de competências, a pertinência e complementaridade entre os parceiros das Parcerias face ao problema a resolver, a convergência entre o projecto e a estratégia e objectivos de cada organização parceira, a participação das empresas, o diálogo social nas organizações, a auto-sustentação das actividades.³

Os três tipos de “Acções” previstos nas directrizes aos Estados Membros foram integralmente respeitados em Portugal enquanto garantes de um processo de inovação dinâmico e evolutivo, e a eles corresponderam três momentos de candidatura e selecção das Parcerias de Desenvolvimento e respectivos projectos: 1) a Acção 1, destinada à constituição da Parceria de Desenvolvimento e da cooperação transnacional, à elaboração do diagnóstico de necessidades aprofundado e à concepção e planeamento do projecto experimental, com uma duração máxima prevista de 6 meses; 2) a Acção 2, dedicada à execução do projecto experimental e à sua avaliação, e à elaboração e validação dos produtos inovadores, com uma duração prevista de 24 meses; 3) a Acção 3, destinada ao processo de disseminação dos produtos e soluções inovadoras, podendo estender-se por 12 meses.⁴ Este ciclo repetiu-se duas vezes no quadro do Programa, havendo uma 1ª fase (iniciada em 2001) e uma 2ª fase (iniciada em 2004), cada uma delas envolvendo, paralelamente, um conjunto de Redes Temáticas, constituídas como comunidades de prática envolvendo as Parcerias de Desenvolvimento em torno de temas e interesses comuns.

1 - Guia de Apoio ao Utilizador – 2ª Fase (EQUAL, 2004), pág. 9.

2 - Idem, pág.10.

3 - Idem, págs. 9-11 e 19-32.

4 - Idem, pág. 15.

Os destinatários finais eram de dois tipos: 1) as pessoas desfavorecidas no mercado de trabalho e em risco de exclusão social: os jovens, especialmente se abandonaram o sistema escolar com escassas qualificações, os desempregados de longa duração, as pessoas portadoras de deficiência, os toxicodependentes, os ex-reclusos, os habitantes de bairros degradados, as minorias étnicas e culturais, os imigrantes com dificuldade de integração e os requerentes de asilo, as mulheres, especialmente com responsabilidades familiares e com baixas qualificações, os trabalhadores com mais de 50 anos ameaçados por mudanças nos processos de produção e tecnológicas, as vítimas de tráfico de seres humanos e todas as pessoas ou grupos em risco particular de exclusão; 2) as organizações e seus trabalhadores, com necessidade de desenvolver as suas competências colectivas e/ou individuais, e cujo desenvolvimento se repercute positivamente na inserção de públicos desfavorecidos.⁵

A estrutura do Programa, assente em cinco Prioridades, das quais derivam nove Medidas e doze Áreas de Intervenção (a que se somam uma Prioridade e três Medidas relativas à Assistência Técnica), resultou directamente da estrutura da Estratégia Europeia para o Emprego, designadamente, dos seus quatro Pilares, que correspondem no Programa EQUAL a quatro grandes Prioridades,

5 - Idem, pág.14.

tendo-lhes sido acrescentada uma quinta, de menor expressão financeira, relativa aos requerentes de asilo. As Medidas e Áreas de Intervenção reflectem o perfil de necessidades patentes no diagnóstico e na fundamentação dos Vectores de Intervenção adoptados na Estratégia Europeia. O Programa em Portugal adaptou-as à realidade nacional e descreve os problemas e necessidades associadas ao nosso país, define objectivos específicos e as tipologias de actividades possíveis, ao nível de cada Área de Intervenção.⁶

Para um melhor enquadramento quanto aos domínios temáticos das candidaturas e uma maior precisão quanto às necessidade de inovação no nosso país, a Gestão EQUAL desenvolveu, em parceria com vários especialistas, um conjunto de cadernos de encargos, que constituem termos de referência claros, que orientam os operadores e as candidaturas para os domínios de intervenção, as actividades-tipo, as metodologias de trabalho e os resultados que correspondem à vocação da EQUAL e às necessidades sectoriais e nacionais. Foram disponibilizados 17 cadernos de encargos na 1ª fase de candidaturas e 20 na 2ª fase, envolvendo todas as medidas e áreas de intervenção, com excepção das relativas aos requerentes de asilo (prioridade 5).⁷

6 - Idem, págs. 66-91.

7- Idem, págs. 37 e 92-199.

Q-4

Prioridades, Medidas, Áreas de Intervenção e Cadernos de Encargos

Prioridades / Medidas / Áreas de intervenção	Cadernos de encargos
<u>Prioridade 1. EMPREGABILIDADE</u>	
Medida 1.1. Facilitar o acesso ao mercado de trabalho dos que têm maiores dificuldades de integração Área de intervenção 1.1.1. Percursos integrados de orientação - formação – inserção	1. Percursos integrados de orientação-formação-inserção 2. <i>Marketing</i> social 3. <i>Marketing</i> profissional
Medida 1.2. Combater o racismo e a xenofobia no mercado de trabalho Área de intervenção 1.2.1. Prevenção de discriminações raciais e étnicas	4. Prevenir e combater o racismo e a xenofobia no mercado de trabalho (novo para a 2ª fase)
<u>Prioridade 2 – ESPÍRITO EMPRESARIAL</u>	
Medida 2.1. Facilitar o acesso à criação de empresas Área de intervenção 2.1.1. Criação de empresas e desenvolvimento local	5. Criação de empresas e desenvolvimento local 6. Detecção de novas oportunidades económicas - novos empregos 7. Autodeterminação territorial, colectiva e individual (<i>novo para a 2ª fase</i>)
Medida 2.2. Reforçar a economia social Área de intervenção 2.2.1. Qualificação das organizações e dos profissionais da economia social	8. Qualificação das organizações e dos profissionais da economia social

<u>Prioridade 3. ADAPTABILIDADE</u>	
Medida 3.1. Promover a formação ao longo da vida e as práticas integradoras Área de intervenção 3.1.1. Formação ao longo da vida: a formação em contexto de trabalho	9. Aprendizagem ao longo da vida – formação em contexto de trabalho 10. A gestão das idades – valorizar e capitalizar o saber dos “seniores” (novo para a 2ª fase)
Medida 3.2. Fomentar a capacidade de adaptação das empresas e dos trabalhadores às transformações económicas estruturais Área de intervenção 3.2.1. - Adaptação e reconversão profissional	11. Adaptação e reconversão profissional 12. Rede de observatórios regionais/sectoriais para a reconversão e competitividade
Área de intervenção 3.2.2. Modernização e inovação organizacional	13. Inovação e competitividade organizacional 14. Segurança e saúde no trabalho 15. Inovação, igualdade e TIC nos organismos públicos 16. Cidadania empresarial – economia cívica
Área de intervenção 3.2.3. Cidadania empresarial - economia cívica	16. Cidadania empresarial – economia cívica
Área de intervenção 3.2.4. Sociedade da informação e do conhecimento	17. Sociedade da informação e do conhecimento
<u>Prioridade 4. IGUALDADE DE OPORTUNIDADES PARA AS MULHERES E OS HOMENS</u>	
Medida 4.1. Conciliar trabalho e vida familiar e facilitar a reinserção profissional dos homens e das mulheres que abandonam o mercado de tarbalho Área de intervenção 4.1.1. Conciliação vida familiar-vida profissional	18. Acessibilidade, qualidade e flexibilidade dos serviços de apoio à conciliação trabalho – família 19. Novas formas de organização e de gestão do tempo de trabalho facilitadoras da conciliação
Medida 4.2. Reduzir as disparidades entre homens e mulheres Área de intervenção 4.2.1. Eliminação da discriminação no trabalho	20. Eliminação da discriminação no trabalho
<u>Prioridade 5. REQUERENTES DE ASILO</u>	
Medida 5.1. Formação e integração dos requerentes de asilo Área de intervenção 5.1.1. Formação e integração profissional e social dos requerentes de asilo	Não tem caderno de encargos.

Na 2ª fase de candidaturas (2004) foram estabelecidas algumas prioridades de intervenção, em resultado das novas “Directrizes” da Comissão Europeia para a 2ª fase da EQUAL, das novas orientações políticas do PNE e do PNAL, das recomendações das avaliações intercalares nacional e europeia e da reflexão do Gabinete EQUAL e Comissão de Acompanhamento do Programa sobre a experiência da 1ª fase. Assim, reforçaram-se as exigências: 1) em matérias de carácter transversal, como as relativa à composição das Parcerias (maior evidência das responsabilidades e complementaridades entre parceiros, dimensão média sugerida de 4 a 7/8 parceiros), à vocação experimental dos projectos (evidências de capacidade de inovar e transferir a inovação), ao envolvimento e participação dos grupos-alvo (*empowerment*), ao envolvimento das empresas e das organizações sindicais e patronais, à capacidade de promover activamente a igualdade de género, ao desenvolvimento de práticas de aprendizagem, colaboração e cidadania e que investissem em comunidades inovadoras e empreendedoras; 2) em áreas de carácter temático:

a) os projectos em áreas que constituíam prioridade política e que tiveram menor número de projectos na 1ª fase, designadamente:

- ↪ prevenção das discriminações raciais e étnicas (novo caderno de encargos n.º 4);
- ↪ formação ao longo da vida: formação em contexto de trabalho (caderno de encargos nº 9);
- ↪ adaptação e reconversão profissional (caderno de encargos nº 11);
- ↪ inovação, igualdade e TIC nos organismos públicos (caderno de encargos nº 15);
- ↪ cidadania empresarial – economia cívica (caderno de encargos nº 16);
- ↪ novas formas de organização e de gestão do tempo de trabalho facilitadoras da conciliação (caderno de encargos nº 19);
- ↪ eliminação da discriminação no trabalho (caderno de encargos nº 20);

b) os projectos que respondessem às seguintes áreas estratégicas:



Projecto DiverCidade No Teatro Fórum o texto é construído pelos protagonistas e reflecte vivências locais, abordadas numa óptica de cidadania, autonomia e responsabilização. Os autores e actores moram nos bairros e o público intervém, opina e até pode mudar o curso da história. Neste palco, transformado em palco da vida, encontrou-se uma forma diferente e poderosa de fazer intervenção social.

- institucionalização do trabalho de colaboração e em rede de entidades que permita prevenir o desemprego e consolidar “percursos” e respostas integradas aos grupos-alvo da EQUAL;
- promoção de uma cultura de autonomia e iniciativa, de responsabilidade e participação cívica, individual e colectiva, a nível das comunidades locais (novo caderno de encargos n.º 7);
- reforço de competências, individuais e colectivas, para a estruturação da economia social (caderno de encargos n.º 8);

- abertura das organizações à mudança e à criação de ambientes organizacionais qualificantes susceptíveis de criar oportunidades efectivas de aprendizagem ao longo da vida (cadernos de encargos n.ºs 9, 13 e 17);
- valorização e capitalização do saber dos trabalhadores “mais velhos” e prevenção da sua discriminação (novo caderno de encargos n.º 10);
- desenvolvimento rural que viabilize a fixação das populações nas regiões mais deprimidas e periféricas;
- desenvolvimento de comunidades piscatórias que abra novas oportunidades económicas, permitindo ultrapassar situações de pobreza e de exclusão.

c) os projectos que respondam a desafios importantes a nível europeu, tais como a prevenção e combate:

- da pobreza, da exclusão e da discriminação das pessoas de etnia cigana (que, com o alargamento a 25 países, constituem o maior grupo entre as minorias étnicas da Europa);
- dos fenómenos de tráfico de seres humanos, permitindo a protecção das vítimas e a sua integração social e profissional ou o seu regresso em segurança aos países de origem (estima-se “em cerca de meio milhão o número de mulheres e crianças introduzidas clandestinamente na Europa Ocidental todos os anos (...)”).⁸

8 - Idem, págs. 33-36.

2.2. A regulamentação específica

Partindo do enquadramento estabelecido pelas directrizes aos Estados Membros, e da sua corporização no Programa em Portugal, a Gestão EQUAL elaborou um Regulamento Específico (RE) dos projectos EQUAL e seu co-financiamento público – Anexo 3 – Pág. 117.⁹

Face às marcantes especificidades da EQUAL no seio do FSE pretendeu-se, desde início, construir um corpo de normas jurídicas e técnicas muito sintético e sistematizado, apto a agilizar a compreensão da índole e objectivos da EQUAL, a apreender a sua estrutura procedimental própria, facilitando assim a elaboração das candidaturas, a publicitar as regras pelas quais seriam apreciadas, bem como, a conduzir a execução dos projectos de modo a que deles pudessem resultar a construção e disseminação de

produtos e práticas verdadeiramente justificativos do financiamento público neles investido.

Esse corpo normativo manteve-se, na sua substância, ao longo de toda a execução da EQUAL tendo beneficiado, na versão alterada em 2005, sobretudo: de um aperfeiçoamento da sistematização, resultante da reflexão que foi sendo feita sobre alguns dos conceitos centrais da construção dos projectos EQUAL; de uma formulação mais clarificadora da abordagem temática; da consagração jurídica de diversos segmentos da tramitação dos procedimentos, entretanto tornados informaticamente exequíveis pelo aperfeiçoamento contemporâneo do SIIFSE. No âmbito interno, inscrevendo-se o RE da EQUAL no quadro jurídico nacional no domínio do FSE, houve que proceder à complementação e adaptação desse quadro normativo global, necessariamente sem com ele conflitar.

Ainda assim, apesar dos limites legais preexistentes, por um lado e, por outro, das múltiplas e profundas especificidades da EQUAL a que havia que tornar exequíveis, foi possível criar soluções normativas flexíveis, transparentes e eficazes.

Concepção dos projectos:

O RE começa por assinalar, como inerente à elegibilidade dos projectos, o objectivo de se constituírem em instrumento de uma estratégia estruturante de mudança nos sistemas, mediante a concretização de acções inovadoras, de carácter experimental, a executar em parceria, agindo em cooperação transnacional (art.º 3.º).

Por sua vez, a elegibilidade dessas acções inovadoras (art.º 4.º) depende da prossecução do objectivo de acrescentar valor: (a) à qualificação dos instrumentos de desenvolvimento dos recursos humanos nas organizações, (b) ao aprofundamento da eficácia dos processos de atenuação de quaisquer desigualdades, (c) às políticas de emprego e formação e políticas sociais, designadamente a nível europeu, mediante a cooperação transnacional (art.º 10.º 1) (d) às competências de agentes, organizações e públicos alvo.

Como instrumentos ligados à consecução dos objectivos, são individualizadamente referidos os balanços de competências, enquanto modo de aferição do valor acrescentado das competências resultantes dos projectos, bem como, a participação em redes temáticas (art.º 4.º d) no final e al. d) do n.º 2. do art.º 5.º).

Como requisitos essenciais dos projectos (art.º 6.º) há a destacar, além da centralidade da experimentação, visando a inovação, também a integração da dimensão da igualdade de género, bem como, a promoção do *empowerment* – enquanto princípio de acção e instrumento de capacitação para a acção individual e colectiva e, ainda, a abordagem temática.

A abordagem temática, por parte dos projectos, traduz-se na recondução das actividades a executar ou a uma das 12 Áreas de Intervenção propostas e caracterizadas no RE, ou a um dos 17 cadernos de encargos disponibilizados pela Gestão EQUAL (art.ºs. 7.º e 16.º).

Como destinatários finais das acções elegíveis, elegeram-se (art.ºs 12.º e 13.º) as organizações e seus trabalhadores e os grupos alvo, designadamente, jovens e mulheres com escassas qualificações, desempregados de longa/muito longa duração, portadores de deficiência, grupos em risco, em especial ex/toxicodependentes, ex/reclusos, moradores de bairros degradados, minorias étnicas e culturais e imigrantes ou, ainda, a trabalhadores em idades mais avançadas.

Finalmente, definiram-se as três etapas ao longo das quais se desenrolaria a execução dos projectos, bem como, a finalidade de cada uma delas, nos seguintes termos (art.º 13.º):

- a da Acção 1, destinada à realização do diagnóstico de necessidades a que o projecto se propõe responder e à estabilização da PD nacional e da cooperação transnacional;
- a da Acção 2, destinada à execução do projecto propriamente dito, incluindo (a) a participação nas redes temáticas, (b) a validação dos produtos do projecto, (c) a avaliação da execução, em si mesma;
- a da Acção 3, sequencial ou contemporânea da Acção 2, visando a disseminação activa dos resultados, através da divulgação dos produtos/práticas, com vista à sua transferência e à promoção do *mainstreaming*.

Candidaturas

Em execução das regras comunitárias, houve duas fases para apresentação de candidaturas, a 1.ª em 2001 e, uma 2.ª fase, em 2004, cada uma delas com início em convite público da Gestão EQUAL (art.ºs 14.º e 15.º).

Em qualquer dessas fases, a cada etapa de execução dos projectos – Acção 1, 2 e 3 – corresponde a necessária apresentação de candidatura pela PD – composta, em permanência, pelo mínimo de dois parceiros nacionais – a submeter no Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu/SIIFSE, tempestivamente, com os requisitos formais constantes do respectivo formulário electrónico. Tratando-se da Acção 3, acresce a necessidade de entrega dos produtos a disseminar e respectivos dossiês de validação.

A ocorrer o cumprimento desses requisitos formais e assim ultrapassada a fase procedimental da admissibilidade das candidaturas, procede-se à sua análise técnico financeira, apreciando o respectivo mérito à luz dos critérios de selecção pré-estabelecidos (art.ºs 31.º a 33.º), podendo ser indeferidas de imediato, por motivo de inelegibilidade, insuficiência de qualidade ou impossibilidade de validação do acordo de cooperação transnacional. De notar que a decisão de indeferimento nunca é proferida sem prévia audição da PD, a quem são comunicados os fundamentos dessa intenção, sendo pontualmente ponderados os motivos da sua eventual oposição.

As candidaturas que não tenham sido indeferidas são hierarquizadas, para aprovação, com o limite da dotação disponível. Com a notificação à PD da aprovação da can-

9 - O Anexo 3 – Pág. 117 é constituído pela republicação integral do RE, cuja versão originária foi aprovada pelo despacho n.º 11.386, de 6.5.2002, do (então) Secretário de Estado do Trabalho (in Diário da República - II Série, de 21 de Novembro de 2002) e cuja alteração foi aprovada pelo despacho do (então) Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional (in Diário da República - II Série, de 16 de Agosto de 2005).

Qualquer preceito referido no texto reporta-se à versão do RE vertido no Anexo 3 – Pág. 117

didatura do projecto – para qualquer das Acções 1, 2 ou 3, repete-se – é simultaneamente remetido à PD, para subscrição por todos os parceiros, um Termo de Aceitação (TA) da decisão de aprovação do financiamento do projecto, que deve ser atempadamente devolvido à Gestão da EQUAL, com todos os requisitos formais dele constantes, sob pena de caducidade da decisão de aprovação.

A execução dos projectos

Em conformidade com o imperativo comunitário, os projectos são promovidos por Parcerias de Desenvolvimento (PD) auto-reguladas por Acordo de Parceria de Desenvolvimento (APD).

Em termos nacionais, na ausência de enquadramento jurídico próprio da figura da parceria, no domínio do FSE, a PD foi dotada, em sede de RE, de uma estrutura própria, consistindo na criação da figura do Parceiro Interlocutor. Trata-se de um dos parceiros nacionais, designado pelos demais como, simultaneamente, responsável pela parceria e único interlocutor com a Gestão EQUAL, o que se traduz no exercício, em exclusividade, das funções de receber as notificações da EQUAL, de apresentar pedidos de desistência, de poder ser caucionado por garantia bancária a prestar pelos demais parceiros de natureza privada e, ainda, de figurar como 1.º titular da necessária conta bancária específica do projecto, de centralizar o dossiê contabilístico do projecto em que se contém, por cópia, todos os documentos de todos os parceiros (art.º 9.º 3., al. d) do n.º 1. do art.º 25.º, art.º 45.º 1., 47.º), entre outras.

Para efeito de tudo quanto antecede, é no TA, subscrito com toda a solenidade por todos os parceiros, que os demais o mandatam para as funções integrantes desse duplo papel de responsável/interlocutor (art.º 43.º).

Em correspondência com os objectivos substancialmente diversos de cada uma das etapas, a duração da Acção 1 é,

no máximo, de 6 meses, a da Acção 2 é, em princípio, de 12 meses enquanto a da Acção 3 é, em regra, de 24 meses (art.ºs 34.º a 36.º).

Havendo necessidade de alteração de elementos essenciais do projecto, tal como aprovado em candidatura, a saber, a reprogramação física ou financeira anual, a alteração dos parceiros nacionais ou transnacionais e respectivo papel na parceria, a ampliação da duração das Acções 2 ou 3, é necessário que a PD apresente um pedido de alteração (PA), novamente no formulário electrónico próprio, a que se segue, em caso de aprovação, novo TA com a solenidade acima referida.

De salientar que só é possível finalizar a apresentação de contas da Acção 2 desde que sejam apresentados em suporte físico: (a) o relatório de autoavaliação do projecto, (b) o relatório de avaliação independente do projecto, (c) os balanços de competências, (b) um exemplar de cada produto resultante do projecto.

Uma vez que os projectos, ao logo das suas etapas, visam o objectivo último da disseminação dos seus resultados e corresponsabilidade apropriada por terceiros, destacaram-se expressamente e a título indicativo, como actividades típicas da Acção 3, a adaptação e edição de produtos validados e actividades de demonstração desses produtos, incorporação de práticas e recursos técnico-pedagógicos através da formação dos agentes, o trabalho em rede e em comunidades de prática, a integração dos resultados nas políticas e nas práticas das organizações do *mainstream* (art.º 29.º 2.).

Ao longo do projecto, todos os passos mais salientes da sua tramitação são directamente processados *online*, no SIIFSE, ou para aí vertidos pelo que, como cada parceiro está munido do acesso ao SIIFSE, pode tomar conhecimento, sempre que pretender, dos vários momentos procedimentais.

Acções 1 e 3, a contribuição privada e a contribuição pública nacional são determinadas em função da natureza do parceiro interlocutor, enquanto que na Acção 2 a determinação é efectuada em função da natureza de cada um dos parceiros (n.º 1. a 5. do art.º 41.º).

Por outro lado, enquanto que na Acção 2 o orçamento anual é discriminado, parceiro a parceiro, nas acções n.º

1. e n.º 3. o orçamento anual é global, sem discriminação por parceiro (parte final da al. a) do art.º 24.º e e) do art.º 21.º) – o que não impede, naturalmente, que seja possível identificar, mediante análise da listagem de custos apresentada pela PD, qual o parceiro que contraiu cada uma das despesas.

Processamentos

Qualquer pagamento ao projecto, desde o adiantamento inicial em cada uma das etapas ou acções, é registado no SIIFSE e efectuado através da conta bancária específica do projecto. Ao longo da execução de cada acção do projecto, o parceiro interlocutor vai apresentando, por via electrónica, através do SIIFSE, as sucessivas declarações mensais de despesa (DMD) – com o correspondente pedido de reembolso, quando haja despesa efectuada e paga. Neste caso, acresce a necessidade de apresentação de um termo de responsabilidade (TR), em suporte papel, subscrito pelos representantes legais do parceiro interlocutor e pelo TOC/ROC/responsável financeiro, neste caso tratando-se de parceiro interlocutor com a natureza de entidade pública.

Os mecanismos descritos para a apresentação de pedido de reembolso são identicamente aplicáveis ao PPS – pedido de pagamento de saldo (art.ºs 48.º a 51.º).

Mais uma vez, mediante a possibilidade de acesso ao SIIFSE, cada parceiro pode tomar conhecimento, a todo o momento, do estado dos pedidos de pagamentos, sua efectivação ou não, e respectivos montantes, o que constituiu um veículo decisivo de eliminação de potenciais conflitos ou desconfianças no interior da PD.

Custos elegíveis

No RE, a fim de não sobrecarregar o texto e propiciar uma mais imediata apreensão das especificidades da EQUAL, em vez de repetir a disciplina legal no âmbito do FSE, em matéria de formação/formandos/formadores, optou-se por efectuar o acolhimento da mesma, determinando num único preceito (art.º 55.º) a aplicabilidade da mesma, por equiparação, respectivamente, às actividades EQUAL de índole não formativa/equiparados a formandos (equiparados a formadores). Posto isso, regularam-se algumas, poucas, especificidades nessa área (art.ºs 56.º a 66.º), designadamente em matéria de formação de iniciativa individual o que, no contexto da definição do público-alvo EQUAL, permitiu o financiamento de actividades de pós-graduações em temas de grande novidade para as próprias instituições de ensino superior, cujo interesse foi suscitado pela Gestão EQUAL, como foi o caso do curso “Gerir projectos em parceria”.

Uma matéria que exigiu regulamentação específica (art.ºs 67.º e 68.º) foi a da elegibilidade dos produtos finais, cuja elegibilidade se fez depender de vários requisitos, cumulativamente, a saber: (a) elaboração no contexto do desenvolvimento do próprio projecto, (b) materialização em suporte físico, (c) inovadores, (d) identificando os factores críticos da respectiva transferência, (e) objecto de validação, (f) transferidos para a titularidade pública.

Em consonância com os objectivos das Acções 2 e 3, estabeleceu-se que os custos da elaboração, concepção incluída, são elegíveis na Acção 2 e os custos da disseminação, incluindo a reprodução, no âmbito da Acção 3 (art.º 67.º 4.).

No quadro da possibilidade aberta a nível comunitário de financiamento de investimentos materiais definiram-se como elegíveis os custos com a dotação de equipamentos, designadamente, equipamentos de apoio à prestação de serviços aos beneficiários finais dos projectos, por parte de entidades parceiras; equipamentos de suporte à valorização de mercado de pequenas produções locais enquadradas em parcerias de projecto que tenham promovido, a montante, a concepção, organização e funcionamento de cadeias de escoamento daquelas produções; construção/adaptação/aquisição de infra-estruturas e equipamentos para públicos em risco e requerentes de asilo e enquanto componentes integrantes do processo de inserção profissional e social, designadamente infra-estruturas de transição, adaptação de postos de trabalho e outras adaptações com vista a promover a igualdade de género.

Dada a necessária vertente transnacional dos projectos, houve necessidade de regular os correspondentes custos específicos, começando-se por fazer depender a elegibilidade das despesas com a montagem da parceria transnacional, na Acção 1, além dos comprovativos gerais, também da apresentação de actas conclusivas das reuniões (art.º 71.º).

Estabeleceu-se, além do elenco das despesas que constituem custos directos e indirectos da transnacionalidade, ainda as regras básicas para o orçamento da transnacionalidade e orientação para a partilha de custos (art.ºs 72.º a 74.º).

Apesar de todas as especificidades da EQUAL que até então nunca tinham encontrado regulamentação no plano do FSE nacional, a verdade é que foi possível elaborar um RE que foi apreendido e aplicado por todos os interessados, que se mostrou à altura das necessidades e que foi bastante para permitir responder a todos os “imprevistos” inerentes a um processo de inovação e encontrar solução para os problemas que foram surgindo no decurso da implementação do Programa.

O regime do financiamento

Sendo o financiamento do FSE de 75%, os restantes 25% constituem a contribuição nacional, 5 % da qual é suportada pelas entidades privadas com fins lucrativos. Atenta a diferenciação nas actividades a desenvolver em cada uma das etapas dos projectos, optou-se por um regime de financiamento também diversificado. Assim, nas

2.3 O sistema de gestão e acompanhamento

A estrutura institucional para a implementação do programa corresponde à que foi definida para o conjunto das intervenções do QCA III. Com efeito, o Decreto-Lei nº 54-A/2000 de 7.04 definiu a estrutura orgânica relativa à gestão, acompanhamento, avaliação e controlo da execução do QCAIII e das intervenções estruturais comunitárias relativas a Portugal, nos termos do regulamento (CE) nº1260/99 do Conselho, de 21 de Junho.

Especifica o artigo 28º que “1. A gestão técnica, administrativa e financeira de cada uma das intervenções estruturais de Iniciativa Comunitária incumbe a um gestor, com a competência definida no artigo 29º, apoiado por uma unidade de gestão. 2. As intervenções estruturais de iniciativa comunitária são geridas sob a responsabilidade do membro do governo responsável pela gestão nacional do fundo comunitário que contribuir para o seu financiamento”. No caso da EQUAL, o membro do governo responsável foi o Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social que foi, também, o responsável pela gestão nacional do FSE.

A Resolução do Conselho de Ministros nº 27/2000 de 16.5 definiu as estruturas de gestão do QCA III e, nesse contexto, nomeou a Gestora da EQUAL e criou a respectiva Estrutura de Apoio Técnico, prevendo uma

dimensão e composição equivalente às da estrutura do GICEA (Gabinete de Gestão das Iniciativas Comunitárias Emprego e ADAPT, que precederam à EQUAL), ou seja, um máximo de 27 elementos. A Estrutura de Apoio Técnico criada tem a natureza de estrutura de projecto, de acordo com o disposto no artigo 46º do Decreto-Lei nº 54-A/2000 de 7.04. O gestor do Programa constituiu a Autoridade de Gestão prevista no ponto i), da alínea d), do artº 18º do Regulamento (CE) nº 1260/99 do Conselho, de 21 de Junho de 1999, cabendo-lhe as respectivas competências.

A Unidade de Gestão e a Comissão de Acompanhamento foram formalmente criadas por Despachos do Secretário de Estado do Trabalho e Formação nº 6063/2002 e nº 6064/2002, respectivamente, ambas publicadas em 19 de Março de 2002 (mas produzindo efeitos a partir de 10 de Junho de 2001).

Assim, a gestão da implementação do Programa EQUAL em Portugal foi a atribuída a uma Gestora, assistida por uma Estrutura de Apoio Técnico (que se designou por Gabinete de Gestão EQUAL, e cujo organigrama pode ser consultado no Anexo 2 – Pág. 115), em articulação com uma Unidade de Gestão e uma Comissão de Acompanhamento.

Gestora do Programa

Ana Paula Teixeira Feio Vale (entre 2000 e 2010)

> Nomeada pela Resolução do Conselho de Ministros nº 27/2000, de 20/4, publicada no DR I Série - B, de 16 de Maio.

> Compete à Gestora do Programa (Autoridade de Gestão):

- Adoptar o Complemento de Programação, definido na alínea m) do artº 9º do Regulamento (CE) nº 1260/99 do Conselho, de 21 de Junho de 1999, após o acordo da Comissão de Acompanhamento;
- Transmitir à Comissão Europeia, num documento único para informação, o Complemento de Programação, no prazo máximo de três meses a contar da Decisão da Comissão Europeia que aprova o Programa;
- Adaptar, por sua própria iniciativa ou sob proposta da Comissão de Acompanhamento, o Complemento de Programação, sem alterar o montante total da participação do FSE concedida ao Programa, nem os seus objectivos;
- Informar a Comissão Europeia da adaptação do Complemento de Programação, no prazo de um mês após a aprovação pela Comissão de Acompanhamento;
- Garantir a regularidade das operações financiadas pelo PIC EQUAL, designadamente, pela aplicação de medidas de controlo interno compatíveis com os princípios de boa gestão financeira, bem como pela resposta às observações, pedidos de medidas correctivas e recomendações de adaptação apresentados pela Comissão Europeia, nos termos dos números 2 do art.º 34º e nº 4 do artº38º do Regulamento (CE) nº 1260/99 do Conselho, de 21 de Junho de 1999;
- Propor a regulamentação e assegurar a organização dos processos de candidaturas de projectos ao financiamento pelo Programa;

- Aprovar ou propor a aprovação das candidaturas de projectos ao financiamento pelo Programa, uma vez obtido o parecer da Unidade de Gestão;
- Assegurar o cumprimento por cada projecto das normas nacionais e comunitárias aplicáveis, nomeadamente, a sua compatibilidade com as políticas comunitárias no que se refere ao respeito das regras de concorrência, à adjudicação de contratos públicos, à protecção e melhoria do ambiente e à promoção da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens;
- Assegurar que são cumpridas as condições necessárias de cobertura orçamental dos projectos;
- Apreciar da conformidade dos pedidos de pagamentos que sejam apresentados pelos beneficiários finais e, efectuar, ou assegurar que sejam efectuados, os referidos pagamentos;
- Elaborar e submeter à Comissão de Acompanhamento os relatórios anuais e final de execução do Programa;
- Assegurar que seja instituído um sistema de controlo interno adequado à verificação dos processos de candidaturas e dos pagamentos conforme aos normativos aplicáveis;
- Assegurar a recolha e tratamento de dados físicos, financeiros e estatísticos fiáveis sobre a execução, para a elaboração dos indicadores de acompanhamento, e para a avaliação intercalar e ex-post;
- Utilizar um sistema de contabilidade separada ou uma codificação contabilística adequada para as transacções abrangidas pelo Programa;
- Assegurar o cumprimento das obrigações nacionais e comunitárias em matéria de informação e publicidade;
- Organizar a avaliação intercalar em colaboração com a Comissão Europeia e colaborar na avaliação ex-post do Programa;
- Apresentar o relatório anual de execução e o relatório final de execução do Programa à Comissão Europeia, depois de aprovado pela Comissão de Acompanhamento;
- Assegurar a cooperação com os outros Estados Membros, designadamente, para a montagem das parcerias transnacionais e a actividade temática e de difusão dos resultados;
- Praticar os demais actos necessários à regular e plena execução do Programa.

Unidade de Gestão

> Criada pelo Despacho nº 6063, de 26.6.2001, do (então) Secretário de Estado do Trabalho e Formação, publicado no DR – II Série de 19 de Março de 2002.

> São membros da Unidade de Gestão as entidades seguintes, ao tempo, assim denominadas:

- A Gestora do PIC, que preside;
- Um representante da Direcção-Geral do Emprego e Formação Profissional;
- Um representante da Direcção-Geral da Solidariedade e Segurança Social;
- Um representante do Departamento de Estudos, Prospectiva e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Solidariedade;
- Um representante do Instituto do Emprego e Formação Profissional;
- Um representante do Instituto para a Inovação na Formação;
- Um representante do Instituto para o Desenvolvimento Social;
- Um representante do Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu.

> Compete à Unidade de Gestão:

- Elaborar e aprovar o respectivo regulamento interno;
- Dar parecer sobre a proposta de regulamento específico do PIC;
- Dar parecer sobre os projectos de decisão da gestora, relativos às candidaturas a financiamento pelo PIC;
- Dar parecer sobre os projectos de relatórios de execução do PIC;
- Pronunciar-se sobre as propostas da gestora relativas à adaptação ou revisão do PIC, tendo em vista alcançar os objectivos definidos ou aperfeiçoar a sua gestão;
- Apoiar a gestora na concretização dos objectivos definidos para o PIC.

Comissão de Acompanhamento

> Criada por Despacho nº 6064, de 26.6.2001, do (então) Secretário de Estado do Trabalho e Formação, publicado no DR – II Série de 19 de Março de 2002.

> São membros da Comissão de Acompanhamento as entidades seguintes, ao tempo, assim denominadas:

- A Gestora do PIC, que preside;

- Os membros da Unidade de Gestão;
- Um representante do Ministro da Presidência, enquanto responsável pelas questões da igualdade;
- Um representante do Ministério da Educação;
- Um representante do Ministério do Ambiente e do Ordenamento do Território;
- Um representante do Ministério da Reforma do Estado e da Administração Pública;
- Um representante do Ministério do Desporto e da Juventude;
- Um representante do Governo Regional da Região Autónoma dos Açores;
- Um representante do Governo Regional da Região Autónoma da Madeira;
- O Alto-Comissário para a Imigração e Minorias Étnicas;
- Um representante da Associação Nacional dos Municípios Portugueses;
- Um representante da ANEFA – Agência Nacional para a Educação e Formação de Adultos;
- Um representante do Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo;
- Um representante do Instituto de Solidariedade e Segurança Social;
- Um representante do Secretariado Nacional para a Reabilitação e Integração das Pessoas com Deficiências;
- Representantes dos parceiros sociais:
- Um representante da Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses – Intersindical Nacional
- Um representante da União Geral dos Trabalhadores
- Um representante da Confederação dos Agricultores de Portugal
- Um representante da Confederação do Comércio e Serviços de Portugal
- Um representante da Confederação da Indústria Portuguesa
- Um representante da União das Misericórdias Portuguesas
- Um representante da União das Instituições Particulares de Solidariedade Social
- Um representante do Conselho Consultivo da Comissão para a Igualdade e para os Direitos das Mulheres

Nos termos do Regulamento 1260/1999, de 21/6:

- Representantes da Comissão Europeia
- Representantes do Banco Europeu de Investimento

Como observador:

- Um representante do Ministério das Finanças

> **Compete à Comissão de Acompanhamento:**

- a) Aprovar o complemento de programação bem como proceder à sua adaptação;
- b) Analisar e aprovar os critérios de selecção das candidaturas para as Acções 1 2 e 3;
- c) Avaliar periodicamente os progressos realizados na prossecução dos objectivos do PIC;
- d) Analisar os resultados da execução, nomeadamente, ao nível das diferentes medidas, bem como a avaliação intercalar e final;
- e) Analisar e aprovar o relatório anual de execução e o relatório final de execução antes do seu envio à Comissão Europeia;
- f) Analisar e aprovar todas as propostas de alteração ao conteúdo da Decisão da Comissão Europeia que aprova o PIC;
- g) Propor à gestora adaptações ou revisões do PIC que permitam alcançar os objectivos definidos ou aperfeiçoar a sua gestão, inclusivamente na sua vertente financeira;
- h) Acompanhar e participar nas actividades de *mainstreaming*, analisar e debater os resultados dos projectos e apresentar propostas à Comissão de Acompanhamento do QCA III e do Plano Nacional de Emprego, no sentido de facilitar a incorporação nos sistemas de emprego e formação da inovação produzida no âmbito do PIC e a complementaridade entre os diferentes Programas;
- i) Analisar ou propor a apreciação de quaisquer outras matérias relativas ao acompanhamento de execução do PIC;
- j) Elaborar e aprovar o seu regulamento interno.

Estrutura de Apoio Técnico (EAT): Gabinete de Gestão EQUAL

> Criada ao abrigo do artigo 34.º 1 do Decreto-Lei n.º 54/2000, de 7 de Abril, pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 27/2000, de 20/4, publicada no DR I Série - B, de 16 de Maio.

> Organizada por equipas: Acompanhamento, Actividade Temática, Gestão Financeira, Informação, Comunicação e Avaliação e Questões Gerais (tendo envolvido, temporariamente, um máximo de 19 pessoas, sempre aquém das 27 legalmente previstas).

> **Compete à EAT:**

- a) Prestar apoio à realização e acompanhamento das acções de divulgação;
- b) Preparar as reuniões e deliberações do gestor e da unidade de gestão;
- c) Organizar os processos relativos a cada projecto de acordo com as normas usuais estabelecidas, com as adaptações e especificidades próprias da Intervenção;
- d) Instruir e apreciar as candidaturas de projectos, verificando, designadamente, o seu enquadramento na Intervenção e o cumprimento das condições de acesso previstas;
- e) Formular pareceres técnicos sobre a viabilidade dos projectos que permitam ao gestor fundamentar as suas decisões;
- f) Garantir que a programação financeira apresentada na candidatura de cada projecto corresponda a uma estimativa dos pagamentos a efectuar pela entidade executora durante os anos indicados;
- g) Organizar o ficheiro informático necessário ao controlo da execução da Intervenção;
- h) Verificar os elementos de despesa relativos aos projectos e acções aprovados;
- i) Recolher e tratar a informação relativa aos indicadores de acompanhamento físico e financeiro da Intervenção;
- j) Preparar os pedidos de pagamento da contribuição comunitária;
- k) Efectuar o processamento dos pagamentos aos beneficiários;
- l) Prestar apoio à preparação dos relatórios de execução da Intervenção;
- m) Praticar os demais actos necessários à boa execução da Intervenção.

2.4
A autoridade de pagamento

O IGFSE assegurou o exercício das funções de autoridade de pagamento, competindo-lhe elaborar e apresentar pedidos de pagamento à CE e receber os respectivos pagamentos, transferindo-os para a Gestão do Programa. Compete-lhe, ainda, transferir para a Gestão do Programa a respectiva contrapartida pública nacional, quando assegurada pelo orçamento da segurança social.

A cooperação estabelecida entre a autoridade de pagamento e a autoridade de gestão, permitiu garantir a regularidade dos fluxos financeiros entre todos os intervenientes no circuito dos pagamentos, criando-se, assim, as condições básicas para que os operadores pudessem desenvolver com normalidade os seus projectos.

2.5
O sistema de controlo

O enquadramento regulamentar comunitário para o controlo dos fundos estruturais está consignado no Regulamento (CE) n.º 1260/1999, do Conselho, de 21 de Junho e no Regulamento (CE) n.º 438/2001, da Comissão, de 2 de Março.

como pela análise e resposta às observações e pedidos de medidas correctivas apresentados pela Comissão Europeia ao abrigo do nº 4, primeiro parágrafo do artº 38º, ou às recomendações de adaptação formuladas ao abrigo do nº2 do artº 34º do citado Regulamento.

De acordo com o artº 34º do Regulamento (CE) nº 1260/99 do Conselho, de 21 de Junho de 1999, a autoridade de gestão é responsável pela regularidade das operações co-financiadas e pela aplicação do sistema de controlo interno compatível com a boa gestão financeira, bem

A nível nacional, a exigência de controlo às acções financiadas está consignada na alínea h) do artº 29º do Decreto-Lei nº 54-A/2000, de 7 de Abril, e na alínea e) do art.º 7º do Decreto Regulamentar nº 12-A/2000, de 15 de Setembro.

O Decreto-Lei n.º 168/2001, de 25 de Maio veio regular o funcionamento do Sistema Nacional de Controlo (SNC) e a Portaria nº 684/2001, de 5 de Julho estabelecer as modalidades de articulação entre os diferentes níveis de controlo do SNC.

O sistema de controlo do FSE em Portugal foi organizado em três níveis:

O controlo de primeiro nível tem a natureza de controlo interno constituindo, portanto, uma competência da autoridade de gestão. Compreende a fiscalização dos projectos nas suas componentes material, financeira e contabilística, quer nos locais de realização do investimento e das acções, quer junto das entidades que detêm os originais do processo técnico e documentos comprovativos de despesa.

O controlo de segundo nível dirige-se ao controlo externo sobre a gestão. Abrange a análise e avaliação do sistema de controlo de primeiro nível e, sempre que tal se mostre necessário para testar a eficácia deste, o controlo sobre as decisões tomadas pelos órgãos de gestão e o controlo sobre os beneficiários finais, bem como o controlo cruzado junto de outras entidades envolvidas, a fim de ter acesso às informações consideradas necessárias ao esclarecimento dos factos objecto de controlo. O controlo de segundo nível foi de responsabilidade do IGFSE.

O controlo de alto nível, correspondente à coordenação global do sistema de controlo, cuja responsabilidade incumbiu à Inspeção Geral de Finanças, foi concretizado através da articulação e coordenação das actividades desenvolvidas neste âmbito pelos diversos serviços e organismos que intervêm no sistema de controlo dos fundos estruturais, pela avaliação dos sistemas de gestão e controlo do primeiro e segundo níveis e pela interacção com as instituições comunitárias de controlo, designadamente, a comunicação das irregularidades detectadas pelo sistema de controlo aos serviços competentes da Comissão Europeia, nos termos regulamentares aplicáveis.

A EQUAL respeitou escrupulosamente as regras definidas no plano comunitário e nacional nesta matéria, cabendo à sua gestão responsabilidades específicas no âmbito do controlo de 1º nível.

Neste contexto, as actividades de controlo de 1º nível tiveram por objectivo verificar se os projectos estavam a ser desenvolvidos nos termos em que foi aceite a candidatura, prevenir e combater as irregularidades, recuperar os fundos na sequência de acções de controlo, da análise de pedidos de pagamento de saldo ou de reduções do financiamento aprovado.

Presidiram às actividades de controlo os seguintes princípios:

- Eficiência da actuação dos intervenientes;
- Eficácia na obtenção dos resultados;
- Razoabilidade na aplicação do FSE;
- Legalidade das operações efectuadas;
- Efectividade das operações,

tendo sido respeitado o princípio da separação das funções de análise e decisão das de controlo, de acordo com o disposto na alínea e) do art.º 7º do Dec. Reg. 12-A/2000.

O controlo abrangeu acções de natureza concomitante com a execução do projecto e/ ou a *posteriori*, e incluiu as componentes técnico-pedagógica e financeira.

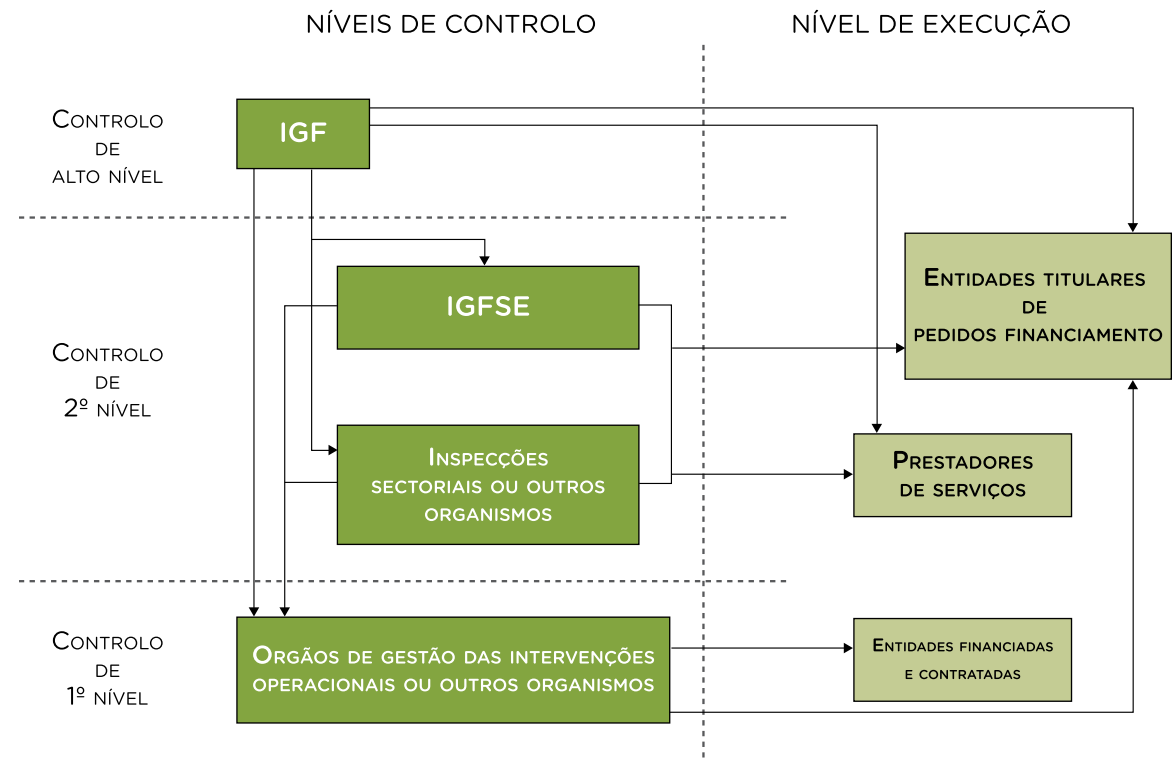
O *controlo concomitante*, tal como definido no n.º 3 do art.º 5º do DL n.º 168/2001, incidiu na fase de execução do projecto e pretendeu assegurar a fiabilidade dos procedimentos adoptados.

O *controlo a posteriori* foi efectuado após a execução do pedido e, preferencialmente, antes do pagamento do pedido de saldo e visando assegurar a validade dos critérios subjacentes à análise da despesa certificada bem como a regularidade da própria despesa e a confirmação da execução das actividades.

O diagrama que se segue mostra os diferentes níveis e órgãos de controlo e sua articulação.

D-1

Níveis e órgãos de controlo



A articulação entre o controlo de 1º nível e o controlo de 2º nível foi concretizado através de:

- Plano anual dos controlos;
 - Acompanhamento da execução do plano anual dos controlos;
 - Relatório anual de síntese, e
- suportado pelo Módulo do Controlo do SIIFSE, no qual foi registada toda a informação pertinente.

O sistema nacional de controlo que foi instituído permitiu uma clara articulação entre os diferentes níveis e entidades envolvidas, tendo sido esclarecido, desde início, as competências e obrigações de cada um/uma, o que garantiu a complementaridade entre os diferentes tipos de intervenção e a robustez do sistema.

2.6 O ciclo de vida dos projectos

O ciclo de vida dos projectos foi definido tendo em conta a regulamentação comunitária e nacional aplicável ao FSE, as directrizes estabelecidas pela CE para a EQUAL, o Programa EQUAL nacional e a sua regulamentação específica.

Este ciclo foi integralmente vertido para o SIIFSE, não sendo possível qualquer tipo de alterações, quer na sequência dos diversos actos, quer no seu conteúdo. O acesso ao SIIFSE depende de uma *password* que é conferida em função do perfil do seu utilizador. O SIIFSE regista o nome dos diversos intervenientes no processo possibilitando, desde modo, a sua responsabilização. Através do processamento no SIIFSE foi, ainda, possível garantir o

cumprimento integral dos procedimentos, sendo o Manual de Procedimentos interno, o espelho do SIIFSE. Desta forma, foi também possível assegurar a igualdade de tratamento de todos os operadores, independentemente dos(as) técnicos(as) que intervissem directamente no circuito.

O processo de apresentação de candidaturas, bem como a sua tramitação e decisão final processou-se através do SIIFSE. Foi, também, através do SIIFSE que as PD apresentaram os pedidos de reembolso com base no preenchimento *online* de listagens de custos e foram processados os respectivos pagamentos, assim como os pedidos de pagamento de saldo.

O SIIFSE permitiu não só um processo mais rápido de apresentação, análise e decisão sobre os pedidos de financiamento, como permitiu a partilha de informação entre os diversos intervenientes no processo e, no final, uma transparência no processo de gestão dos projectos entre os diferentes parceiros das PD, uma vez que todos tinham acesso em tempo real à informação constante do SIIFSE, embora só o parceiro interlocutor pudesse introduzir dados.

2.6.1

Tramitação dos pedidos de financiamento e dos pedidos de alteração à decisão de financiamento

Na análise técnica das candidaturas, a Gestão do Programa recorreu a especialistas externos nas diferentes áreas, sendo todas as candidaturas sujeitas a uma análise independente de duas pessoas: um especialista externo e um elemento da Gestão EQUAL. Em caso de divergência de opiniões, realizavam-se reuniões entre ambos, para análise e discussão das divergências a fim de se chegar a conclusões que recolhessem a riqueza dos diferentes “olhares”.

Caso o resultado da análise técnica fosse no sentido da aprovação da candidatura, passava-se à análise financeira feita apenas por um membro da Gestão EQUAL, uma vez que os termos dessa análise eram de carácter objectivo e estavam devidamente balizados pela gestão do Programa. No entanto, sempre que houve alguma dúvida, essa análise foi objecto de uma discussão colectiva em que intervieram os responsáveis pela equipa do Acompanhamento e da Gestão Financeira para além da Gestora. Esta análise colectiva mostrou-se mais pertinente quando os montantes solicitados excediam largamente as disponibilidades financeiras do Programa.

A intervenção da Unidade de Gestão no processo de selecção foi também muito relevante, não só para assegurar a coerência entre as candidaturas seleccionadas e as medidas de política em vigor nas diversas áreas representadas na UG, mas também porque permitiu resolver alguns casos em que ainda subsistiam dúvidas sobre o resultado da análise efectuada. As dúvidas, partilhadas com os membros da UG, implicaram, nalguns casos, a revisão das pro-

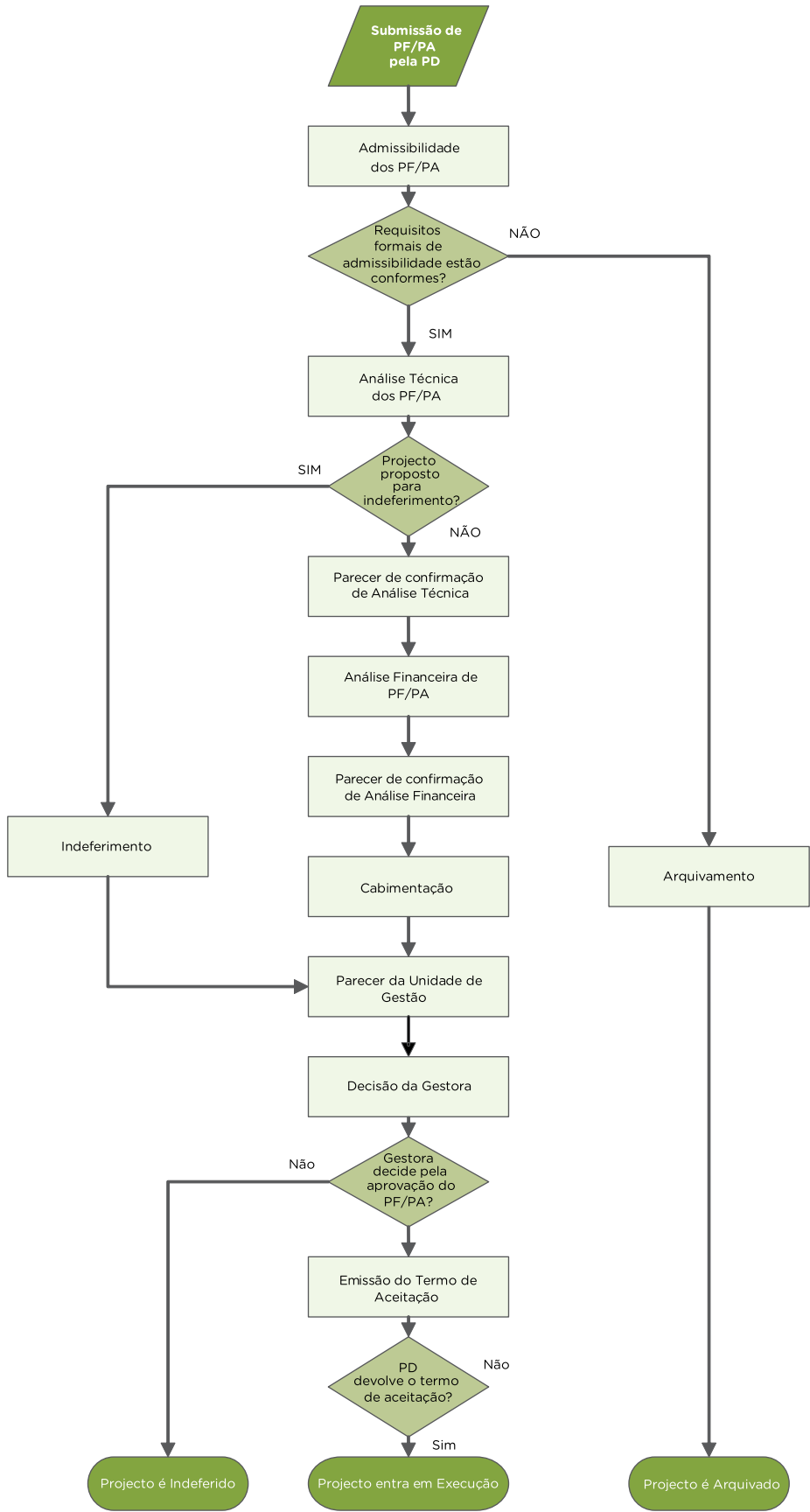
Um dos factores de sucesso do funcionamento das parcerias foi o acesso à informação por parte de todos os parceiros, na medida em que toda a informação relativa ao relacionamento entre a entidade interlocutora da PD e a gestão do Programa estava acessível a todos, o que gerou transparência e confiança, designadamente, no que se refere ao processamento dos pagamentos.

Os diagramas que se seguem mostram o circuito de decisão dos pedidos de financiamento e dos pedidos de alteração à decisão de financiamento, dos pedidos de reembolso e dos pedidos de pagamento de saldo.

postas de decisão à luz de novas perspectivas veiculadas pelos membros da UG.

A análise técnica das candidaturas foi morosa e complexa, não só pelo mecanismo implementado (recurso a peritos externos), mas também porque se pretendia seleccionar as propostas mais inovadoras e nem sempre foi fácil identificar a inovação a partir dos formulários de candidatura. No sentido de reduzir o tempo de análise das candidaturas, optou-se na 2ª fase, por abrir o período de candidaturas por área de intervenção, desfasadas no tempo de um mês. Por outro lado, também se procedeu a uma revisão do formulário de candidaturas da 2ª fase, à luz da experiência da 1ª fase, a fim de facilitar a análise e orientar os operadores para os aspectos essenciais da candidatura, que eram os relacionados com os princípios/requisitos EQUAL. As medidas implementadas na 2ª fase de candidaturas permitiram reduzir e melhorar o processo de análise técnica. No entanto, o rigor colocado na análise e a complexa bateria de critérios de selecção manteve certa morosidade em todo o processo. A análise técnica foi suportada em critérios objectivos, devidamente ponderados, e vertida para fichas de critérios de avaliação de candidaturas (Anexo 4 – Pág. 138). Para além da atribuição de pontuações, a análise técnica incluía, ainda, um breve parecer de síntese que, no caso da conclusão ser no sentido da aprovação, incluía também as recomendações a fazer à PD aquando da sua notificação, recomendações que deveriam ser tidas em consideração na fase de implementação do projecto.

D-2
Tramitação dos pedidos de financiamento e de alteração

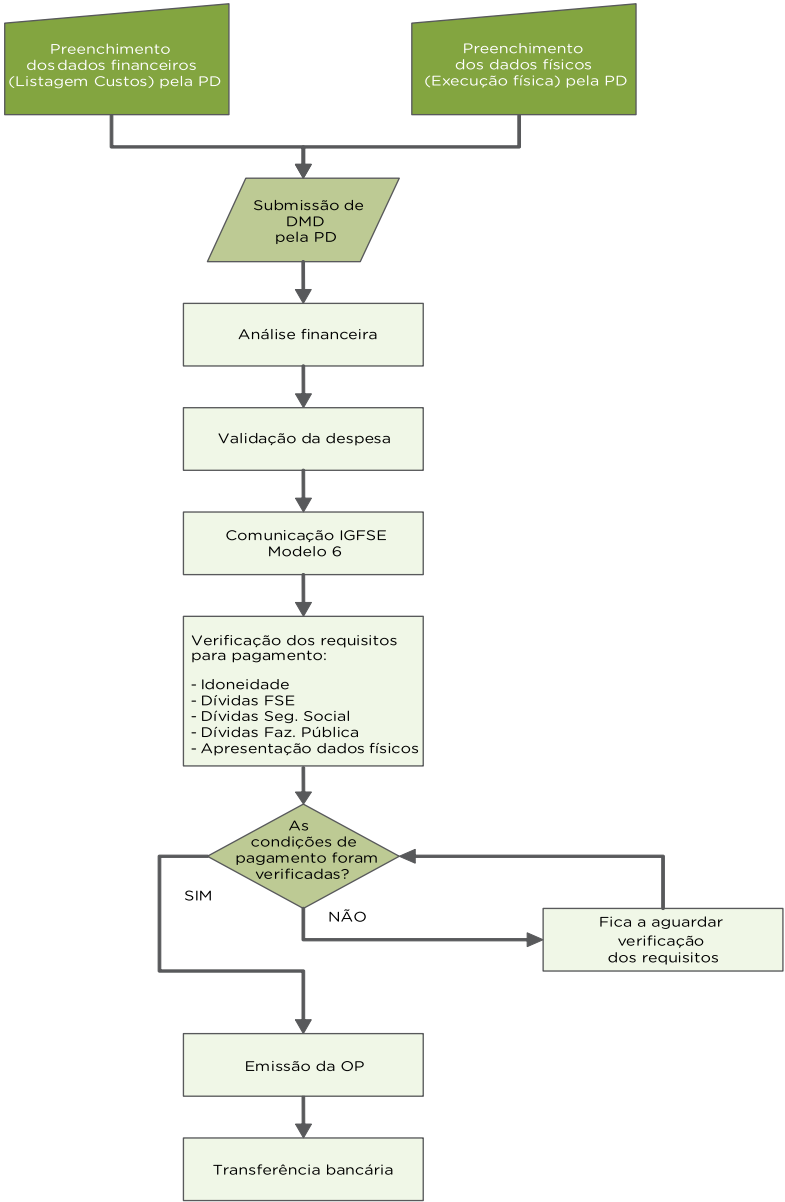


Tramitação dos pedidos de reembolso

Tal como para a apresentação, análise e decisão dos pedidos de financiamento, também os pedidos de reembolso foram processados através do SIIFSE, desde o registo das

despesas pela PD, à sua análise, decisão e pagamento. A sequência desta tramitação está espelhada no diagrama que se segue.

D-3
Tramitação dos pedidos de reembolso



A análise da Declaração Mensal de Despesa/Pedido de Reembolso (DMD) iniciou-se sempre com a verificação do cumprimento dos requisitos formais, a saber:

- recepção em suporte papel do Termo de Responsabilidade (TR);
- TR com assinatura(s) do(s) responsável(eis) da entidade interlocutora;
- carimbo da entidade ou selo branco, no caso de organismos da Administração Pública;
- TR com assinatura do TOC/ROC e vinheta de identificação TOC/ROC ou assinatura do responsável financeiro no caso de organismos da Administração Pública.

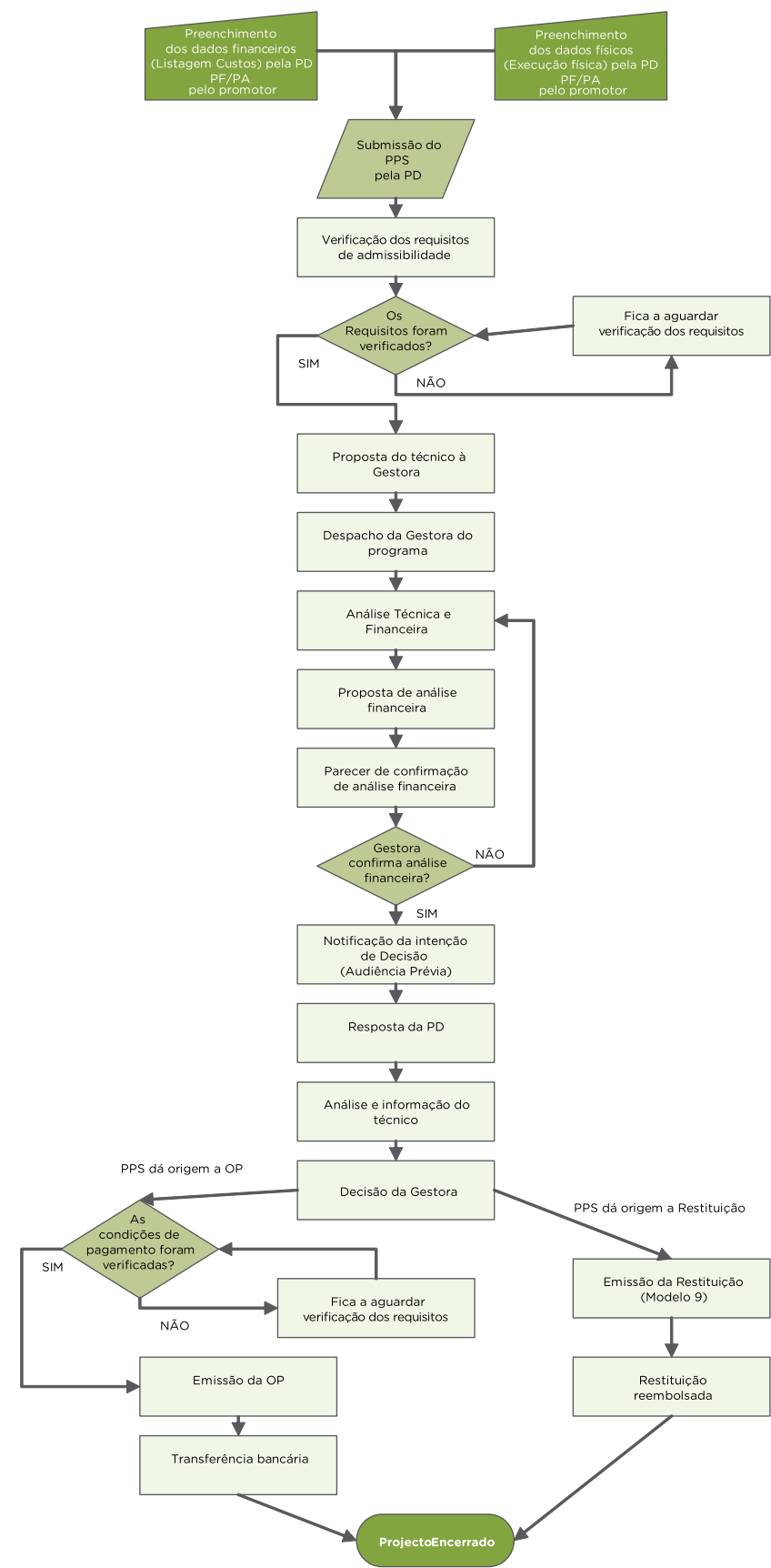
Verificado o cumprimento destes requisitos, procedeu-se à análise da despesa por amostragem (no mínimo entre 15% e 25% da despesa declarada, consoante a Acção - 1, 2 ou 3). Na constituição da amostra teve-se em consideração,

a Acção em causa, a sua duração, os montantes envolvidos, a tipologia e natureza de despesas, a materialidade por rubrica, o tipo e frequência do fornecedor e o tipo de documento. A análise incidiu não só sobre os documentos de despesa mas também se procedeu à conferência de cálculos e à verificação das taxas e critérios de imputação. A análise foi vertida para fichas de análise que integram o dossiê do projecto. A despesa foi verificada no decurso da Acção e sempre no âmbito do pedido de pagamento de saldo.

Dado que o preenchimento da listagem de custos é feito *online*, no SIIFSE, fica desde logo garantido que os requisitos obrigatórios são cumpridos, designadamente, o preenchimento dos diversos campos. O SIIFSE valida ainda a elegibilidade temporal dos documentos de despesa, impedindo o registo de um documento com data fora do período de elegibilidade.

Tramitação dos pedidos de pagamento de saldo

No caso dos PPS (da Acção 2 e 3), era também exigido outro tipo de requisitos relacionados com a apresentação de relatórios de avaliação dos projectos e com os produtos.



3

Resultados

.1 Conceptualização a partir da reflexão sobre as práticas EQUAL

A partir da experimentação que as PD foram desenvolvendo no terreno e do debate realizado nas RT e com os seus animadores, a Gestão EQUAL promoveu uma reflexão contínua sobre os aspectos críticos que se colocaram à inovação social desenvolvida por milhares de empreendedores e inovadores sociais.

Desta reflexão indutiva resultaram novos modelos conceptuais e novos conceitos que abrem novas perspectivas para a intervenção social futura.

Estas propostas, de natureza estruturante e transversal, são sinteticamente:

→ *a identificação de um ciclo de inovação e mainstreaming*, cobrindo as seguintes fases:

- 1) definição das necessidades de inovação (formulação de cadernos de encargos e estabelecimento de uma etapa de preparação da inovação, dedicada à formulação dos diagnósticos, à compreensão das necessidades e expectativas dos destinatários, à montagem de parcerias, à concepção e planeamento de projectos experimentais, etc.);
- 2) promoção da inovação e selecção de projectos inovadores (criação de regulamentos, critérios de selecção, instrumentos e recursos de promoção e apoio à inovação);
- 3) criação de espaços sociais de aprendizagem (desenvolvimento de uma cultura e fóruns para a aprendizagem permanente, criação de ambientes colaborativos, cooperação transnacional);
- 4) experimentação de novas práticas e desenvolvimento de novos produtos (desenvolvimento de projectos experimentais, acompanhamento e apoio técnico à gestão dos projectos, experimentação e avaliação, desenvolvimento do trabalho em parceria, do *empowerment* e integração da perspectiva de género, orientação para resultados e produtos tangíveis);
- 5) validação das novas soluções (contribuir para a qualidade das soluções, promover o seu reconhecimento

social, antecipar estratégias e parcerias para a disseminação);

- 6) disseminação da inovação (promoção de meios específicos de apoio à disseminação, a nível horizontal e vertical, adaptação das soluções a novos contextos, acompanhamento e mediação, constituição de parcerias de disseminação, apropriação e incorporação);
- 7) sustentação da inovação (mudança nas equipas e organizações de forma a sustentar os novos processos de trabalho e os novos serviços);
- 8) monitorização e avaliação da inovação (transversal a todo o ciclo, associada a processos de melhoria contínua, assente em dispositivos de avaliação externa, auto-avaliação e balanços de competências).

O texto “O Ciclo de Inovação e *Mainstreaming*” (2009), de Maria do Carmo Nunes, especialista na área e ex-colaboradora EQUAL, apresenta e desenvolve esta proposta, sistematizando a experiência EQUAL.¹

→ *a identificação de modalidades emergentes de intervenção, que constituem um novo paradigma para a intervenção social*, assente em 12 “elementos” principais:

- 1) as soluções devem centrar-se nos destinatários e ser construídas com eles, de preferência “por eles”, e não à sua revelia;
- 2) focalizar na “força” das pessoas e das comunidades e não nas suas “fraquezas”;
- 3) capitalizar a diversidade de etnias, idades, religiões, género, etc., e não só combater a discriminação;
- 4) desenvolver uma abordagem holística, em vez de responder de forma fragmentada à diversidade dos problemas das pessoas;
- 5) reforçar e alargar o trabalho em parceria, em vez de cada um, cada organização, assumir individualmente os “seus” serviços e as suas responsabilidades;
- 6) trabalho colaborativo e em rede como forma de potenciar a inovação social;

1 - Publicado em Separata a este Relatório.

- 7) criar soluções de proximidade que têm por base a comunidade local e não “soluções globais” desfasadas das pessoas e das comunidades;
- 8) apostar mais na cooperação do que na competição;
- 9) disseminar e sustentar a inovação social para rentabilizar o investimento feito nas novas soluções e multiplicar a sua mais valia;
- 10) valorizar as novas competências associadas à inovação, à descoberta do que é novo, do que tem futuro e que resulta, e não só as competências certificáveis;
- 11) reconhecer e valorizar os artistas sociais;
- 12) uma nova governação da aprendizagem.

O texto “Um Novo Paradigma para a Intervenção Social” (2009), da Gestora do Programa Ana Vale, apresenta e desenvolve esta proposta, a partir da prática EQUAL. Foi elaborado na fase de encerramento do Programa e publicado nos Cadernos Sociedade e Trabalho, do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social, em Outubro de 2009.²

→ *a interligação da inovação social ao desenvolvimento e coesão dos territórios*, que assenta no reconhecimento da importância dos projectos (recursos, dinâmicas) locais e territoriais para a emergência de inovação e processos de mudança que, por seu lado, beneficiam o desenvolvimento e a coesão territorial, aliás em sintonia com o debate europeu sobre o futuro da política de coesão e, em particular, o futuro da renovada política de coesão territorial. Reconhece-se, também, que a emergência espontânea de processos de mudança construtiva, que desenvolvam novas soluções para os problemas dos territórios e das pessoas que neles vivem, se encontra muitas vezes bloqueada e amarrada a fenómenos de “desintegração territorial”, que concorrem para a “desestruturação económica e sócio-institucional das comunidades locais”. A experimentação EQUAL mostrou como se pode induzir o potencial dos territórios, fazer reverter processos de desintegração territorial e potenciar a integração territorial para o emprego e a inclusão social, encontrando o seu sentido estratégico global em três diferentes domínios:

- 1) o domínio das políticas públicas e das condições institucionais que as relacionam com a criação de novas formas de governança orientadas para a auto-sustentação da acção de base territorial (face à “não emergência” espontânea de iniciativa local);
- 2) o domínio das condições que contribuem para a definição do conteúdo substantivo da acção de animação territorial;
- 3) o domínio das condições para a organização de processos de aprendizagem envolvendo a mobilização e a produção de conhecimento e o desenvolvimento de competências específicas e genéricas adequadas à acção para o desenvolvimento.

2 - Publicado em Separata a este Relatório.



Projecto Oportunidade - Orquestra Geração Já tocaram para a Rainha da Jordânia e já foram premiados. São meninos/as e jovens que vivem em zonas desfavorecidas da Amadora e surpreendem pela música que tocam. Origens e culturas diversas unem-se numa Orquestra que ensina também os valores da vida.

O texto “Inovação Social e Coesão Territorial - contributo da EQUAL” (2009), de José Manuel Henriques, consultor da Gestão EQUAL e animador das redes temáticas EQUAL “Percurso Integrado de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos” e “Animação Territorial e Sectorial”, apresenta e desenvolve esta proposta inspirando-se, em particular, no envolvimento em projectos e redes EQUAL de animação e desenvolvimento territorial.³

→ a reflexão sobre o *trabalho em rede como espaço social de aprendizagem e de inovação*, resultou na caracterização de um modelo de trabalho em rede, que inclui o papel da animação e os factores que se revelaram críticos para o seu sucesso bem como as mais valias dele decorrentes. Ao contribuírem para a afirmação e amplificação dos valores e objectivos do Programa (partilha, colaboração e experimentação, qualidade, inovação e disseminação), as redes temáticas revelaram-se como factor estruturante do próprio Programa, induzindo mudanças não só nas pessoas mas também nas próprias entidades parceiras.

O texto “Trabalho em rede e inovação social na EQUAL” (2009), da Gestora do Programa Ana Vale, apresenta e desenvolve esta proposta, a partir da prática EQUAL.

Outros modelos emergiram da experiência EQUAL, embora mais circunscritos a uma dimensão ou área de intervenção, como é o caso da comunicação e da avaliação.⁴

Merecem também ser realçadas as inúmeras ferramentas de gestão que foram sendo concebidas e operacionalizadas ao longo do desenvolvimento do Programa e os referenciais de apoio à acção das PD, com destaque meritório, pela sua originalidade e projecção europeia, o da “Validação de Produtos EQUAL” e o “Guia Disseminar”.⁵

Com maior alcance, e aí abrindo já as fronteiras a experiências de outros países e realidades sociais, destacamos, como obra complementar, a compilação de textos sobre “Inovação Social” que foi publicada, em Outubro de 2009,

3 - Publicado em Separata a este Relatório. Ver Separata “Ferramentas EQUAL”.

4 - Ver respectivamente capítulos 5.7 e 6.

5 - Ver Separata “Práticas de Ferramentas EQUAL”.

pelo Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social nos “Cadernos Sociedade e Trabalho” (nº XII), que foram uma iniciativa da Gestão EQUAL e apresentam ensaios de especialistas nacionais e internacionais, maioritariamente a partir da reflexão proporcionada pela experiência EQUAL.

3.2 Resultados da implementação dos projectos

3.1

Enquadramento e perspectiva geral

Quando se iniciou a implementação no terreno do Programa, a experiência evidenciou dificuldades na aplicação dos indicadores de avaliação previstos no Complemento de Programação inicial. Por outro lado, dificuldades inerentes ao desenvolvimento do SIIFSE levaram, também, à não inclusão neste sistema de indicadores adequados e credíveis.

Com efeito, aqueles indicadores não estavam formulados operacionalmente (com fórmulas e metas associadas), e, sobretudo, não reflectiam a especificidade das intervenções EQUAL, o seu carácter experimental e estruturante, sendo permeáveis a equívocos associados à tensão imanente entre resultados quantitativos e extensivos (predominantes no QCA) e qualitativos (associados aos programas experimentais, à natureza inovadora e ao potencial disseminador, onde as dimensões da qualidade e da “mudança estrutural” ganham um peso acrescido). As próprias avaliações do Programa deram conta da dificuldade associada à inexistência de um conjunto sólido, prévio e operacional de indicadores do Programa (nunca completamente ultrapassada), crítica que resulta igualmente das dificuldades e desafios acrescidos que um programa experimental coloca aos avaliadores e às próprias instâncias de gestão e acompanhamento do Programa na abordagem à inovação.

Assim, a Gestão EQUAL optou por:

- não dar continuidade aos indicadores pré-estabelecidos na programação inicial, dadas as suas insuficiências de fundo (compartimentar a intervenção e valorizar um modelo extensivo) e o seu potencial equívoco (desvalorizar a diversidade, o potencial inovador e a qualidade);
- propôr novos indicadores, mais simples e associados a elementos de referência e monitorização da realização dos projectos, aplicáveis de forma transversal, como um denominador mínimo comum, a toda a intervenção experimental (parcerias, parceiros, actividades, agentes, destinatários, produtos), que foram apresenta-

Uma parte destes artigos integraram uma brochura em inglês – “*Social Innovation*” – que a Gestão do Programa difundiu a nível europeu, designadamente, junto das autoridades de gestão do FSE dos vários Estados Membros e, ainda, junta das instituições europeias e OCDE.

- dos e aprovados na revisão do Programa para a 2ª fase. Não foram, contudo, apresentadas nessa sede metas explícitas, embora na maior parte dos casos se possam inferir a partir de outros documentos e referenciais da Gestão (Guia do Utilizador, etc.);
- a simplificação dos novos indicadores e a sua orientação para a dimensão de “realização experimental” deixava ainda de fora dimensões relevantes como as associadas à natureza específica das áreas, sectores ou públicos envolvidos nas intervenções, ou de cariz mais intangível como os impactos nas pessoas e organizações e suas mudanças estruturais. Esta lacuna seria colmatada com o forte investimento na avaliação do Programa, privilegiando abordagens e metodologias qualitativas, realistas, contextuais e focalizadas na disseminação (ver, a propósito, o capítulo 6 “Principais Avaliações” e, em particular, o Anexo 8 (Pág. 241) “Avaliação de Projectos Sociais”, onde se faz um balanço do dispositivo de avaliação implementado no Programa e onde se retoma a questão dos indicadores, e apresenta uma alternativa de elaboração de indicadores em projectos e programas experimentais a dois tempos, antes e após o desenho das intervenções experimentais, que permitam incorporar a informação proveniente do terreno, evitando o seu “fechamento” prévio).

Estas opções permitiram não só monitorizar melhor a implementação dos projectos como também dotar as avaliações de uma profundidade e de um interesse substantivo, embora mais exigente quanto às metodologias e análise dos resultados.

Todavia, há que reconhecer que o calendário e a duração do Programa não permitiram avaliar dimensões como a da sustentação da própria inovação e os resultados de carácter mais estruturante, que são não só exigentes em tempo como fogem ao próprio controlo e responsabilidade da Gestão do Programa (como é o caso da disseminação para as grandes organizações públicas).

O quadro seguinte apresenta os elementos-chave associados à monitorização do Programa, identifica as metas expectáveis e os resultados alcançados.

Q-5

Síntese das principais metas e resultados associados à implementação dos projectos

Total do Programa (1ª e 2ª fases) Elemento	Meta	Observação	Resultado	Taxa de realização (Resultado/Meta)
Adesão ao Programa N° de candidaturas (Acção 1)	400	A meta foi estabelecida ainda antes da 1ª fase de candidaturas (150) e revista para a 2ª fase (250)	695 (325 1ª fase + 370 2ª fase)	173,8%
Adesão ao Programa N° de projectos aprovados (Acção 1)	175	Metas 1ª fase de candidaturas: 100 e revista 2ª fase: 75 (a redução traduz uma aposta em menos projectos, com mais qualidade)	210 (116 1ª fase + 94 2ª fase)	120,0%
Consistência da intervenção (ciclo da inovação) N° de projectos concluídos (Acção 3)	158	Meta de 90% de projectos concluídos face aos iniciados (10% de quebra entre A1 e A3)	137 (57 1ª fase + 80 2ª fase)	86,7%
Abrangência temática – Distribuição dos projectos por Prioridade (executados Acção 2)	Prioridade EM: 56,5 Prioridade EE: 36,8 Prioridade AD: 48,1 Prioridade IO: 24,0 Prioridade RA: 9,6	As metas por Prioridade são proporcionais à respectiva dotação total (EM: 32,3%; EE: 21,0%; AD: 27,5%; IO: 13,7%; RA: 5,5%), por relação aos projectos previstos (175)	Prioridade EM: 60 Prioridade EE: 49 Prioridade AD: 54 Prioridade IO: 23 Prioridade RA: 2	Prioridade EM: 106,2% Prioridade EE: 133,2% Prioridade AD: 112,3% Prioridade IO: 95,8% Prioridade RA: 20,8%
Abrangência territorial – Distribuição dos projectos por região e distrito (Acções 2 e 3)	Todas as regiões (7) e distritos e ilhas (29) representados	Não foram estabelecidas metas específicas por distrito e ilhas	Todas as regiões(7) e distritos e ilhas (29) representados	100%
Mobilização dos actores N° de parceiros (Acções 2 e 3)	1998	A meta foi definida em sede de candidaturas à 2ª fase 4 a 8 parceiros por PD (Guia do Utilizador) = média de 6 por PD (Meta= 6 x 333 projectos previstos A2 + A3).	2219 Média/PD: 6,8 (1329 Acção 2 + 890 Acção 3)	111,1%
Mobilização dos actores Complementaridade de parceiros (Acções 2 e 3)	Adm. Pública: 666 Privada sem fins lucrativos: 999 Empresas e associações empresariais: 333	A meta foi definida em função da exigência mínima de 1 tipo por PD, considerando-se (para o valor médio esperado de 6 entidades por PD): 2 AP, 3 Privada SFL e 1 empresa por PD (333 projectos previstos A2+A3)	Administração Pública: 625 Privada SFL: 1245 Empresas: 349	Administração Pública: 93,8% Privada SFL: 124,6% Empresas: 104,8%
Mobilização dos actores N° de parcerias transnacionais (Acção 2)	175	A meta foi definida em função da exigência mínima de 1 parceiro transnacional por cada acordo de cooperação transnacional, por PD nacional (175 previstas A2)	934 Média/PD: 5,0 (335 1ª fase + 599 2ª fase)	533,7%
Mobilização dos actores N° de agentes (Acções 2 e 3)	7992	Meta de 4 agentes (1 coordenador + 1 técnico gestão admin.-fin. + 2 técnicos) por parceiro (x 6 parceiros = 24 x 333 PD previstas A2 + A3)	11406 (independentemente do vínculo e duração da participação no projecto) Média/PD: 35,1 (7909 Acção 2 + 3497 Acção3)	142,7%
Envolvimento dos destinatários N° de destinatários (Acções 2 e 3)	-	Não foi estabelecida qualquer meta	113668 Média/PD: 349,7 (67288 Acção 2 + 46380 Acção3)	-
Soluções N° de produtos realizados (Acção 2)	175	A meta foi definida em função da exigência mínima de 1 produto por PD (projectos esperados: 175)	794 Média/PD: 4,2	453,7%

Soluções - N.º de produtos disseminados (Acção 3)	158	A meta foi definida em função da exigência mínima de 1 produto por PD (projectos esperados A3: 158)	399 Média/PD: 2,9	252,5%
Execução financeira do Programa	€154,4 M	Meta: 100% da dotação (c. 154,4 Milhões euros - Despesa Pública Total)	€154,3 M	99,9%

Estes dados demonstram a robustez e consistência do Programa, que apresenta níveis elevados de realização em todas as dimensões essenciais da execução dos projectos e do Programa, o que é coerente com a qualidade das intervenções e soluções EQUAL, amplamente demonstrada pelas Parcerias de Desenvolvimento e pela Gestão em di-

versos fóruns e reconhecida por todas as avaliações realizadas ao Programa.

Nos pontos seguintes, faz-se uma análise sintética destes dados quantitativos e procura-se ilustrar a qualidade das soluções do Programa, com base em exemplos que demonstram o valor e o alcance da inovação.

3.2.2 Análise da implementação do Programa

A adesão ao Programa foi muito significativa, o que, como se referiu atrás, constituiu um primeiro resultado positivo, por traduzir uma expressiva mobilização para a inovação e uma abertura para a reflexão crítica e a aprendizagem.

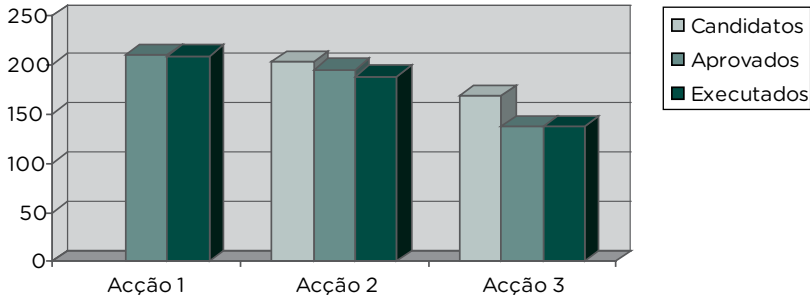
No conjunto das duas fases, foram apresentadas 695 candidaturas à Acção 1 (325 em 2001 e 370 em 2004), das quais

viriam a ser aprovadas 210, correspondendo a apenas 30% da “procura”, dado, por um lado, as exigências de qualidade e inovação presentes nos critérios de selecção e, por outro, as restrições associadas à dotação financeira do Programa, que não suportaria tantos projectos. Este número de candidaturas corresponde a mais do dobro do que o esperado pela Gestão do Programa (sobretudo na 1ª fase).

Q-6
Evolução do número de projectos: da Acção 1 à Acção 3 (total do Programa)

Total do Programa (1ª+2ª fases)	Acção 1 Montagem			Acção 2 Desenvolvimento			Acção 3 Disseminação		
	Candidaturas	Aprovados	Executados	Candidaturas	Aprovados	Executados	Candidaturas	Aprovados	Executados
N.º de projectos	695	210	209	203	195	188	168	137	137
Percentagem face à etapa anterior		30%	100%	97%	96%	96%	89%	82%	100%
Percentagem acumulada (face aos 210 projectos que iniciaram o ciclo - aprovados na Acção 1)			100%	97%	93%	90%	80%	65%	65%

G-3
Número de projectos da aprovação à Acção 1 à conclusão da Acção 3 (total do Programa)



Iniciaram o ciclo da inovação (aprovadas para a Acção 1) 210 Parcerias (116 na 1ª fase e 94 na 2ª fase) e 137 concluíram a última etapa da disseminação, correspondendo a cerca de 2/3 das que iniciaram (65%), o que consideramos um número significativo face à natureza experimental dos processos em causa. A exigência do ciclo de inovação (associada à desmobilização de algumas Parcerias por razões organizacionais e de contexto, e à selecção exigente e criteriosa por parte da Gestão, que sempre procurou privilegiar a qualidade) levou, pois, a que cerca de 1/3 das Parcerias que iniciaram não viessem a concluir o ciclo. As maiores quebras situaram-se entre a Acção 2 e a Acção 3, onde 10% das Parcerias que concluíram a Acção 2 não se candidataram à Acção 3 e outras 15% não foram aprovadas para esta etapa final. Com efeito, o grande teste à produção e à capacidade de dar escala à inovação situou-se nesta passagem da Acção 2 para a Acção 3. Aliás, não é demais recordar que algumas PD tiveram, no início, dificuldade

em compreender e assumir a sua responsabilidade na execução da Acção 3, invocando ser dever público difundir e disseminar a inovação e que muitas tardaram em compreender o “valor de mercado” das suas soluções. A leitura da proporção de projectos que terminaram a Acção 3 relativamente aos que executaram a Acção 1, por áreas de intervenção, revela que a maior percentagem de projectos que “fecharam o ciclo” se situou na Prioridade Adaptabilidade (72%) – porventura o que reuniu parcerias e organizações mais estruturadas – e que a menor se situou na Prioridade Espírito Empresarial (53%), a apontar para fragilidades na capacidade de execução.

Tivemos, assim, *209 Parcerias fundadoras* (com execução na Acção 1), *188 Parcerias de Desenvolvimento* (que concluíram a Acção 2) e *137 Parcerias de Disseminação* (que fecharam o ciclo da disseminação).

Q-7
Número e distribuição relativa das Parcerias de Desenvolvimento com execução nas Acções 1, 2 e 3, por prioridade, medida e área de intervenção (Total do Programa)

Total do Programa Prioridade (P), Medida (M) e Área de Intervenção (AI)	Acção 1 Montagem		Acção 2 Desenvolvim.		Acção 3 Disseminação	
	N.º de PD	%	N.º de PD	%	N.º de PD	%
P 1. Empregabilidade	64	30,6	60	31,9	43	31,4
M 1.1 – ÁI 1.1.1 Percursos integrados	53	25,4	49	26,1	33	24,1
M 1.2 – ÁI 1.2.1 Prevenção das discriminações raciais	11	5,3	11	5,9	10	7,3
P 2. Espírito empresarial	58	27,8	49	26,1	31	22,6
M 2.1 – ÁI 2.1.1 Criação de empresas e desenv. local	45	21,5	37	19,7	24	17,5
M 2.2 – ÁI 2.2.1 Qual. organizações e economia social	13	6,2	12	6,4	7	5,1
P 3. Adaptabilidade	60	28,7	54	28,7	43	31,4
M 3.1 – ÁI 3.1.1 Formação em contexto de trabalho	8	3,8	8	4,3	7	5,1
M 3.2 – ÁI 3.2.1 Adaptação e reconversão	14	6,7	13	6,9	10	7,3
M 3.2 – ÁI 3.2.2 Inovação organizacional	19	9,1	16	8,5	13	9,5
M 3.2 – ÁI 3.2.3 Economia cívica	5	2,4	5	2,7	5	3,6
M 3.2 – ÁI 3.2.4 Sociedade de informação	14	6,7	12	6,4	8	5,8
P 4. Igualdade de oportunidades	25	12,0	23	12,2	18	13,1
M 4.1 – ÁI 4.1.1 Conciliação	16	7,7	14	7,4	10	7,3
M 4.2 – ÁI 4.2.1 Eliminação da discriminação	9	4,3	9	4,8	8	5,8
P 5. Requerentes de asilo	2	1,0	2	1,1	2	1,5
M 5.1 – ÁI 5.1.1 Formação e integração req. asilo	2	1,0	2	1,1	2	1,5
Total	209	100%	188	100%	137	100%

Fonte: SIIFSE, Dezembro 2009

A distribuição das Parcerias pelas Prioridades e Áreas de Intervenção revela um equilíbrio entre as Prioridades “Empregabilidade” (a mais representada), “Adaptabilidade” (em segundo) e “Espírito Empresarial” (em terceiro), em harmonia com a dotação financeira do Programa, que também previa fatia de investimento na “Igualdade de Oportunidades” e assegurava apenas um valor finan-

ceiro residual (face ao conjunto do Programa, embora muito significativo para a intervenção com este público) para os “Requerentes de Asilo”. Confirma-se aqui, a ampla abrangência do Programa, actuando simultaneamente na prevenção e na reparação de situações de desigualdade e disfuncionamentos no mercado de trabalho.

Olhando para as Áreas de Intervenção, destacam-se os “Percursos integrados” (com cerca de um quarto do total de PD), a mostrar claramente a adesão dos agentes à filosofia “integradora” das intervenções proposta pela EQUAL (uma lógica que imperou, aliás, transversalmente, sobre todo o Programa), e a “Criação de Empresas e Desenvolvimento Local”, dando corpo ao estímulo empreendedor e, sobretudo, às dinâmicas territoriais como fonte e objecto de inovação. No campo da “Adaptabilidade”, destaca-se o equilíbrio entre as 5 áreas de intervenção, com a inovação organizacional à cabeça (destaque também para a “recuperação”, na 2ª fase, da área da “Economia Cívica”, que não havia obtido nenhum projecto na 1ª fase, mostrando a adesão progressiva que a responsabilidade social das organizações está a conseguir obter por parte dos agentes). O equilíbrio é também a nota dominante na Prioridade “Igualdade de Oportunidades”, entre os projectos relacionados com a conciliação trabalho-família e os mais orientados para a eliminação da discriminação de género no trabalho.

Vale a pena, contudo, referir que a esmagadora maioria dos projectos apresentava uma lógica de intervenção multidimensional, desafiando, portanto, os limites estritos das áreas de intervenção e mesmo das Prioridades presentes na estrutura do Programa. Na realidade, a inserção dos projectos nas áreas de intervenção, efectuada em sede de candidatura, veio a revelar-se mais num processo de en-

Q-8

Número e média de parceiros nas Parcerias de Desenvolvimento, nas Acções 1, 2 e 3 (Total do Programa) e número total de organizações

Total do Programa	Acção 1 Montagem		Acção 2 Desenvolvimento		Acção 3 Disseminação	
	Nº de parceiros	Média por PD	Nº de parceiros	Média por PD	Nº de parceiros	Média por PD
Total*	858	4,1	1329	7,1	890	6,5
Nº total de Organizações envolvidas no Programa**	1111					

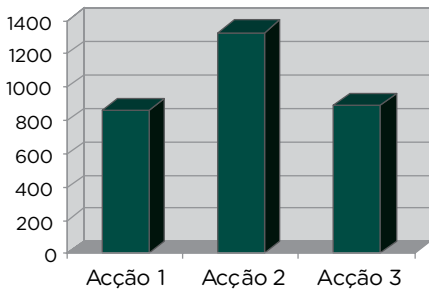
*Nº total de parceiros que participaram nos projectos repetindo-se a contagem de uma mesma organização tantas vezes quantas for parceira de diferentes PD

**Número de organizações participantes (sem contagem repetida)

Fonte: SIIFSE, Dezembro 2009 (N=209 PD A1, 188 PD A2, 137 PD A3)

G-4

Nº de parceiros nas Acções 1, 2 e 3 (Total do Programa)



quadramento administrativo do que efectivo. No terreno, os níveis de integração e complementaridade das intervenções transcenderam a lógica de intervenção compartimentada, tendo sido possível, na EQUAL, acolher e estimular a riqueza e a dinâmica das intervenções. O enquadramento dos projectos na estrutura temática do Programa deve, pois, ser lido nesta perspectiva.

O detalhe e uma maior completude dos dados apresentados neste ponto e a sua distribuição por prioridade, medida e área de intervenção podem ser consultados no Anexo 1 (Pág. 10). Optamos, aqui, por realçar apenas os elementos mais significativos para uma visão global da implementação do Programa.

O nível de adesão ao Programa mede-se também pela natureza e qualidade dos parceiros e Parcerias EQUAL. As Parcerias EQUAL envolveram desde logo, na etapa de preparação (A1), 858 parceiros fundadores, apurando-se uma média de 4,1 por Parceria. Este número subiria na etapa de experimentação (A2) para 1329 parceiros e para uma média de 7,1 por Parceria. Na etapa de disseminação, a reconfiguração das Parcerias fez-se com 890 parceiros, uma média de 6,5 por PD. As exigências do trabalho em parceria na EQUAL, reconhecidamente muito para além das práticas correntes nesta matéria, tiveram também aqui, uma expressão muito positiva.

Eliminando-se a repetição das entidades que participaram como parceiras em mais do que um projecto, e considerando-se a sua participação no Programa (independentemente do projecto, área de intervenção ou acção), apuramos que participaram nas Parcerias EQUAL, *1111 diferentes organizações*.

Participaram na EQUAL todos os tipos de organizações e sectores, que contribuíram para a concretização da desejada complementaridade e integração das intervenções. Considerando apenas os parceiros envolvidos nas etapas de experimentação (A2) e disseminação (A3), apuramos que mais de metade dos parceiros provém do sector pri-

vado sem fins lucrativos (associações da economia social, do desenvolvimento local, de solidariedade social, de representação de públicos específicos, de trabalhadores, etc.), que a Administração Pública está expressivamente representada (atingindo 29% do total na Acção 3), quer pela Administração Central (incluindo-se aqui as respectivas estruturas descentralizadas), quer pela Administração Local. E, finalmente, as empresas e associações empresariais, que também responderam ao desafio, e correspondem a cerca de 20% do total de parceiros na etapa de experimentação (média superior a 1 empresa por PD), verificando-se,

no entanto, uma quebra na etapa de disseminação, já que em grande parte dos casos o seu papel de incorporador da inovação não implicou despesa e por isso não justificou a sua participação formal na PD. A crise económica que se revelou na fase final do Programa, poderá também ter levado a uma menor abertura por parte do tecido empresarial às dinâmicas inovadoras associadas aos recursos humanos e à organização do trabalho, ainda talvez insuficientemente valorizadas e implantadas no contexto empresarial.

Q-9

Número de entidades parceiras, segundo a natureza jurídica, Acções 2 e 3 (Total do Programa) e perfis das PD A2 e A3

Total Acção 2 (1ª e 2ª fase)	Administração Pública			Privada sem fins lucrat.	Privada com fins lucrat.*	Total
	Adm.* Cent.	Adm.* Local	Reg.* Aut.			
	205	149	13	700	262	1329
Total %	27,6			53,7	19,7	100

Total Acção 3 (1ª e 2ª fase)	Administração Pública			Privada sem fins lucrat.*	Privada com fins lucrat.*	Total (méd)
	Adm.* Centr.	Adm.* Local	Reg.* Aut.			
	157	87	14	545	87	890
Total %	29,0			61,2	9,8	100

Perfil tipo da PD Acção 2	Administração Pública			Privada sem fins lucrat.*	Privada com fins lucrat.*	Total
	Adm.* Centr.	Adm.* Local	Reg.* Aut.			
	1	1	-	3 a 4	1 a 2	7,1

Perfil tipo da PD Acção 3	Administração Pública			Privada sem fins lucrat.*	Privada com fins lucrat.*	Total
	Adm.* Centr.	Adm.* Local	Reg.* Aut.			
	1	1	-	4	0 a 1	6,5

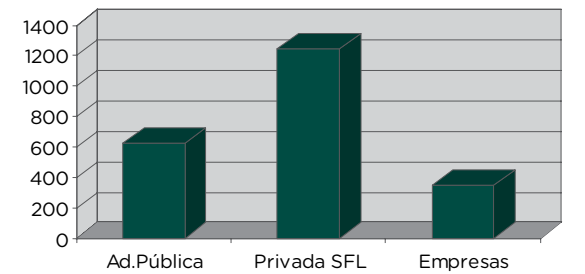
*Administração central - Serviço ou organismo do estado / Administração local /Administração pública - Regiões Autónomas / Outra - Sem fins lucrativos - Associações, Fundações, Cooperativas / Com fins lucrativos - Empresas

Fonte: SIIFSE, Dezembro 2009 (N=188 PD A2, 137 PD A3)

G-5

Número de parceiros, por natureza jurídica

(Acções 2 e 3; Total do Programa)

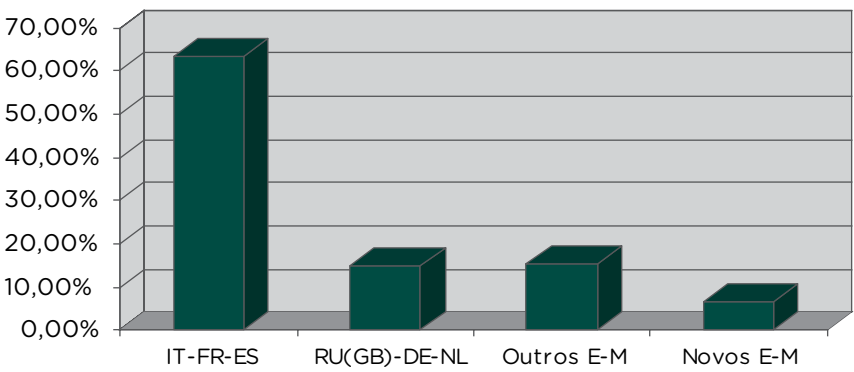


O número de parcerias transnacionais foi, também, muito significativo, com as Parcerias a estabelecerem Acordos de Cooperação com Parcerias congéneres noutros Estados Membros num número muito superior ao exigido (em

média 5, quando se exigia apenas uma), quase dois terços (63,2%) das quais com PD de Itália, Espanha e França, explorando as afinidades culturais, linguísticas e geográficas. Numa segunda linha, o Reino Unido (Grã-Bretanha), a Alemanha e a Holanda agregam 15,1% das parcerias, quase tanto quanto os restantes Estados Membros (anteriores ao alargamento da União) em conjunto (15,3%). Os novos Estados Membros, representados apenas na 2ª fase do Programa (com a excepção da Hungria e da República Checa, que já haviam participado na 1ª fase), representam 6,6% do total (mas este valor chegou aos 9,5% do total da 2ª fase, o que revela uma boa dinâmica de cooperação com os novos parceiros da União).

G-6

Distribuição dos parceiros transnacionais (Acção 2; Total do Programa)

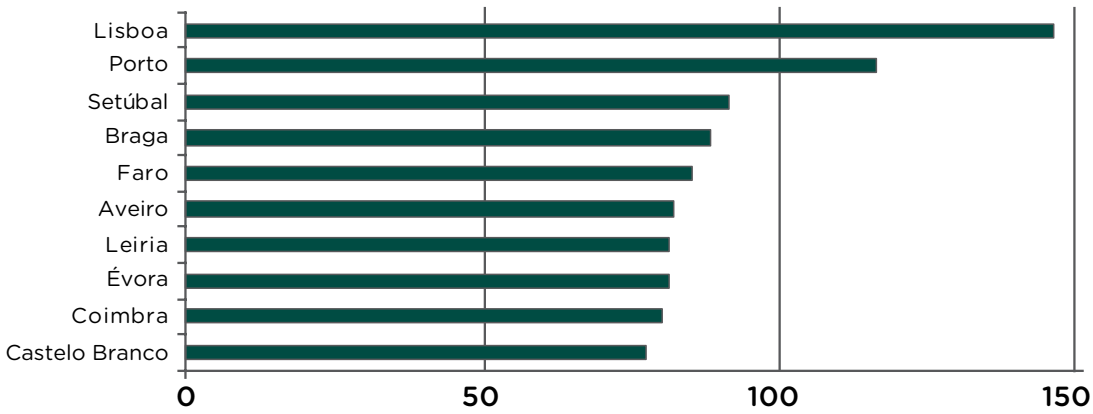


A abrangência territorial no território nacional foi, também, muito expressiva com todos os distritos e Regiões Autónomas representados no Programa. Naturalmente, o peso relativo de cada distrito e Região Autónoma reflecte os aglomerados populacionais e a localização das sedes das organizações, apurando-se uma maior participação

nos distritos com maiores áreas urbanas, em especial, Lisboa e Porto. É, ainda interessante verificar que, na Acção 2, 28,2% dos projectos eram pluri-regionais e que esse número subiu para 70,1% na Acção 3, dando expressão geográfica à disseminação das soluções.

G-7

Os 10 distritos mais representados – Número de projectos com intervenção no distrito (Acções 2 e 3; Total do Programa)



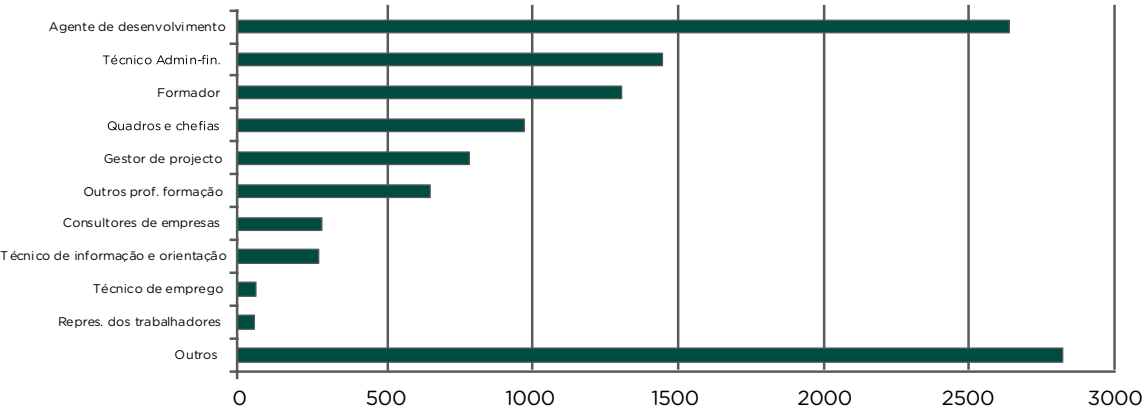
Um outro factor muito relevante para a sustentação dos resultados do Programa, em particular, aqueles que se relacionam com a incorporação dos princípios e da filosofia de inovação EQUAL nas culturas organizacionais e da intervenção social, é a dos agentes envolvidos na implementação dos projectos experimentais EQUAL. Na realidade, a EQUAL envolveu um número significativo de agentes, contabilizando-se 7909 na etapa experimental (Acção 2) e 3497 na fase de disseminação (somando 11406). Aqui encontram-se os “conceptores”, “experimentadores” ou “inovadores sociais”, que contribuíram com o seu trabalho,

esforço e criatividade, para a implementação dos projectos. Eles são também, um importante património EQUAL, e do país, porque participaram neste enorme processo de aprendizagem e de inovação, e desenvolveram competências que os capacita a imprimir inovação, qualidade e eficácia às intervenções, assentes nos princípios EQUAL.

A maior parte dos agentes das equipas EQUAL é mulher (62,2%), tem menos de 35 anos (50,8%), e tem habilitações superiores (80,9%).

G-8

Tipo de agentes de desenvolvimento nas equipas dos projectos (Acções 2 e 3; Total do Programa)



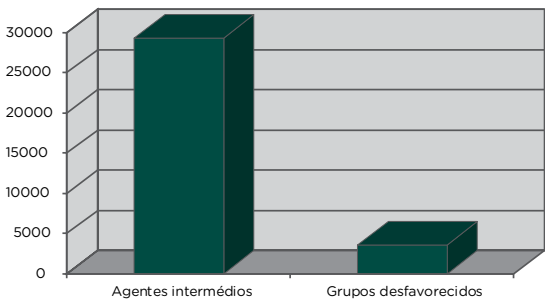
Quanto ao número de pessoas destinatárias dos projectos, apuram-se mais de 113000 pessoas envolvidas directamente nas actividades dos projectos (67288 durante a etapa de experimentação e 46380 durante a disseminação), número este que não reflecte ainda o potencial de disseminação em larga escala, que no final da Acção 3, ainda constituía, na maioria dos casos, um processo aberto e em construção.

Um dado que é bastante revelador do carácter estruturante do Programa, e que lhe confere um potencial multiplicador acrescido, que se projecta claramente no futuro das práticas e das intervenções sociais é o facto de 89,1% (29315) dos destinatários caracterizados (que, recordemos, representam 29,0% do total de destinatários) ser “utilizador” directo das soluções inovadoras (quadros e chefias de empresas/organizações, agentes de desenvolvimento local, formadores e outros profissionais de apoio à formação, etc.), e apenas 10,9% (3599) são oriundos dos grupos desfavorecidos.

Assim, é também consistente com o carácter estruturante do Programa que em resultado da acção directa dos projectos se apurem apenas 3116 novas colocações. Destas, mais de metade (51,4%) relaciona-se com trabalho independente, dividindo-se a restante metade entre trabalho por conta de outrem sem prazo (26,2%) e, em menor número, a prazo (22,4%). É interessante verificar que a grande maioria destas novas colocações derivam de projectos das áreas da “Empregabilidade” (65,0%) e do “Espírito Empresarial” (25,4%), afinal, aquelas com maior vocação para a criação de emprego. A “Adaptabilidade”, mais relacionada com a intervenção com activos, e a “Igualdade de Oportunidades”, também, em boa medida, no apoio à conciliação de pessoas activas e no combate à discriminação nos locais de trabalho, apresentam registos modestos em termos de novas colocações (7,4% e 2,1% do total, respectivamente). Dois terços das novas colocações beneficiaram mulheres e um terço homens (dado coerente com a proporção de destinatários mulheres e homens).

G-9

Número de destinatários dos projectos, por tipo (Acções 2 e 3; Total do Programa)



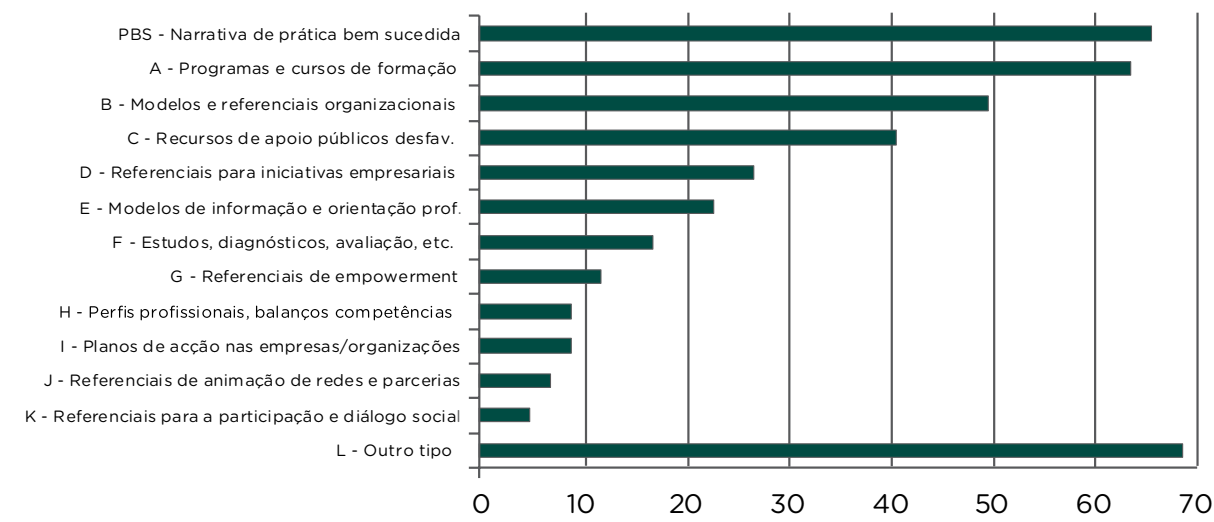
De facto, a maior parte dos destinatários dos projectos EQUAL são mulheres (67,3%) e têm menos de 35 anos (55,9%). Menos de metade tem habilitações superiores (41,4%) e cerca de um quarto (24,0%) não tem o 9º ano de escolaridade.

Finalmente, focalizemos a atenção nos produtos EQUAL. Como evidenciou a avaliação intercalar do Programa, as Parcerias EQUAL demonstraram grande vitalidade quer ao nível dos processos (com os princípios do trabalho em parceria e do *empowerment* à cabeça), quer ao nível dos resultados, com grande capacidade de gerar inovação e de responder positivamente ao desafio colocado pela Gestão do Programa em termos da concretização de produtos tangíveis e apropriáveis por terceiros, isto é, em suportes dissemináveis.

Em concreto, os projectos EQUAL desenvolveram, durante a etapa de experimentação 794 novos produtos, 634 correspondendo a recursos técnico-pedagógicos e 160 a narrativas de práticas bem sucedidas, com distribuição equilibrada e proporcional ao número de projectos nas diversas áreas de intervenção. Apura-se, então, uma média elevada de produtos: 4,2 por projecto.

Esta fecundidade inovadora precisava, naturalmente, de um filtro adequado que separasse o trigo do joio e assegurasse que a inovação incorporava dimensões de qualidade e valor acrescentado consensuais. A aplicação de uma metodologia de validação de produtos e uma criteriosa selecção das candidaturas à etapa de disseminação, vieram concretizar aquele objectivo, focalizando as atenções, as energias e os investimentos da disseminação sobre os melhores produtos.

G-10
Número de produtos na etapa de disseminação, por tipologia (Acção 3; Total do Programa)



Das 4 centenas de produtos que chegaram à etapa de disseminação, 83,5% correspondem a recursos técnicos e pedagógicos de natureza muito diversificada (associados à formação e ao trabalho específico com grupos desfavorecidos, em particular, para além da formação, à informação e orientação profissional, ao *empowerment* e ao apoio a iniciativas empresariais, e, também, a novos modelos, referenciais e planos de acção organizacionais, a referenciais de animação de redes e parcerias, a referenciais para a participação e diálogo social, etc.), e 16,5% a narrativas de práticas, dados que reflectem:

- a concretização da orientação EQUAL para a realização de produtos tangíveis;
- o predomínio dos programas de formação e referenciais organizacionais;
- a existência de recursos directamente dirigidos aos destinatários;
- a importância dos produtos que são referenciais (para o *empowerment*, para a animação de redes e parcerias, etc).

Assim, passaram à etapa de disseminação 399 soluções inovadoras, cerca de metade dos produtos desenvolvidos durante a etapa de experimentação (50,3%), o que traduz uma média de 2,9 produtos por Parceria de Disseminação.

Uma nota ainda para a criação, no âmbito dos projectos EQUAL, **de 145 Redes de agentes e organizações**, entre redes directamente orientadas para a disseminação, debate e *benchmarking* (54, com mais de mil participantes), de agentes (intercâmbio de experiências e práticas) (28 redes, com mais de 500 membros), de co-operação empresarial (14, com mais de 400 elementos), de serviços de proximidade (13, com 225 elementos), ou no domínio da formação profissional e emprego (11 redes, com cerca de 100 participantes), entre outras.

Q-10
Número de redes criadas no âmbito dos projectos e de agentes/entidades envolvidos, por tipo de rede (Acções 2 e 3, Total do Programa)

Tipo de Redes	Nº de Redes (Nº de agentes/entidades)
Rede de disseminação, debate e <i>benchmarking</i>	54 (1085)
Rede de agentes (formadores, agentes de desenvolvimento local, consultores, etc.)	28 (511)
Rede de cooperação empresarial (vocacionada para o desenvolvimento organizacional e a competitividade e para a responsabilidade social das organizações)	14 (409)
Rede de serviços de proximidade (de apoio às famílias, ao acolhimento de crianças, etc.)	13 (225)
Rede de entidades no domínio da formação profissional e do emprego	11 (98)
Rede de comercialização de produtos /ou serviços das microempresas	3 (60)
Outra	22 (466)
Total de Redes	145
Total de Agentes / Entidades envolvidos	(2864)

Finalmente, e dada a possibilidade de apoiar a criação de infra-estruturas intimamente relacionadas com a intervenção junto dos públicos, destaque para a criação de 49 novas infra-estruturas, que responderam a cerca de 20.000 utentes.

Q-11
Região de implementação das infra-estruturas criadas, por tipo de infra-estrutura (Acções 2 e 3, Total do Programa)

Tipo de Infra-estrutura	Norte	Centro	Lisboa VT	Alentejo	Algarve	Açores	Total
Estrutura de aprendizagem / formação / inserção	3 (150)	1 (100)	6 (2650)	1 (50)	0 (0)	3 (5060)	14 (8010)
Centro de recurso educativo / formativo (físico ou virtual)	2 (1250)	0 (0)	2 (285)	2 (5225)	0 (0)	0 (0)	6 (6760)
Estrutura de acolhimento e apoio a criadores de empresas e microempresas (serviços de informação, incubadoras, etc..)	2 (310)	0 (0)	0 (0)	1 (15)	0 (0)	0 (0)	3 (325)
Estrutura de carácter social (acolhimento de crianças, etc.)	1 (6)	1 (0)	5 (113)	0 (0)	0 (0)	1 (55)	8 (174)
Outra	6 (1515)	2 (266)	5 (1472)	1 (10)	2 (158)	2 (800)	18 (4221)
Total de Infra-estruturas	14	4	18	5	2	6	49
Total de Utentes	3231	366	4520	5300	158	5915	(19490)

Fonte: SIIFSE, Dezembro 2009 (N=325 PD A2+A3).

3.3 Ilustração da qualidade e alcance da inovação

Pretende-se neste ponto ilustrar algumas soluções EQUAL que convergiram para uma maior eficácia das intervenções e, logo, para elevar o “grau de satisfação” dos seus destinatários.

3.3.1 Percursos integrados de orientação-formação-inserção

Percursos integrados e abordagens centradas na pessoa

Os projectos EQUAL mostram como é possível reforçar o potencial das abordagens por “percursos integrados de formação-inserção” quando se atribui prioridade à mudança de atitudes e comportamentos (aspectos afectivos e emocionais da motivação) e se ouvem e envolvem (*empowerment*) os destinatários na definição das intervenções facilitadoras do seu próprio percurso.

O Projecto GPS – Programa de Competências Pessoais e Sociais⁶ constitui um programa eficaz de desenvolvimento da motivação para a mudança. Em 40 sessões semanais de uma hora e meia, os participantes do GPS treinam competências pessoais e sociais e aprendem a saber estar com os outros. Especialmente concebida para jovens em risco, a metodologia já foi adaptada a outros grupos e contextos como o meio prisional. Actuando na prevenção do comportamento desviante e na diminuição do grau de disfunção comportamental dos seus participantes, este programa desenvolve competências fundamentais para a gestão da vida pessoal e para o acesso ao mercado de trabalho. Está a ser regularmente aplicado em diversos contextos de reabilitação psicossocial e de formação (Estabelecimentos Prisionais, Centros Educativos e Centro de Desenvolvimento e Inclusão juvenil), em várias zonas do país, com jovens e adultos. De referir ainda que o Programa GPS foi apropriado pelo projecto EQUAL

De uma forma geral, o *empowerment* dos destinatários e o trabalho em parceria foram os princípios que mais contribuíram para a inovação e que permitiram responder de forma integrada e mais adequada à diversidade de problemas dos públicos-alvo.

ITINERIS, que resultou na publicação de uma Portaria da Direcção Regional da Educação criando na Região Autónoma dos Açores uma oferta formativa para jovens fora da escolaridade obrigatória e adaptada ao seu perfil. Desde 2004, 234 técnicos foram já formados na aplicação do programa, permitindo abranger 57 jovens em Centros Educativos, 282 em Centros de Desenvolvimento e Inclusão Juvenil e 85 reclusos em Estabelecimentos Prisionais.

O Produto “O meu Guia para a Liberdade” desenvolvido pelo projecto PGISP – Gerir para Inovar os Serviços Prisionais⁷ inclui, entre outros, um portefólio reflexivo construído pela população reclusa com impacto na aquisição de conhecimentos e competências úteis ao processo de aprendizagem para a vida em liberdade. Este produto potenciou mudanças a nível cognitivo-comportamental nos(as) reclusos(as), facilitando o processo de transição para a liberdade. Contribuiu para a melhoria do auto e hetero conhecimento, para a construção e monitorização de um projecto de vida, para o reconhecimento do dano à vítima e para a reflexão sobre a necessidade da reparação. O Guia para a Liberdade contribuiu também para uma re-inserção eficaz através do desenvolvimento de competências de procura activa de emprego e do envolvimento da rede pessoal e social de cada recluso(a) no processo de reabilitação. A metodologia seguida centra-se no *empowerment* da população reclusa, apelando à participação activa dos destinatários no processo da tomada de decisão.

Percursos integrados e abordagens centradas no contexto local

A abordagem orientada por “percursos integrados de formação-inserção” no acesso ao emprego é reforçada quando a mudança individual ocorre num contexto de mudança da envolvente local.

O modelo do Emprego Apoiado⁸, desenvolvido pelo projecto com o mesmo nome, levou os destinatários a participarem na construção e condução do seu próprio projecto profissional (auto-determinação), valorizou e conciliou as aspirações e talentos individuais com os requisitos e necessidades das empresas (*job matching*), desenvolveu estratégias de formação em posto de trabalho através de um trabalho em parceria com o meio empresarial, e mobilizou as empresas para um apoio continuado dos grupos-alvo. O modelo incentiva (e orienta) a criação de Redes Sociais de Intercooperação, entre entidades públicas e privadas, nomeadamente empresas e empresários, como estratégia para o desenvolvimento de procedimentos mais eficazes na inclusão social e profissional dos públicos-alvo mobilizando de forma integrada os recursos sociais existentes. Cerca de 750 pessoas beneficiaram já desta oferta e são mais de 1000 as empresas envolvidas. A Associação Portuguesa de Emprego Apoiado (APEA) tem, progressivamente, aumentado a sua influência e o número de membros, assegurando a continuidade e sustentabilidade das metodologias, instrumentos e práticas desenvolvidas por este projecto.

Mostram ainda que as abordagens por “percursos integrados” aconselham a organização de novos serviços públicos facilitadores do atendimento integrado que contemplem acções de animação, facilitação do acesso à informação e mediação para a apropriação da informação como conhecimento útil.

O Projecto E-re@l – Rede para Empregabilidade⁹ – construiu uma metodologia que ilustra bem este contributo porque:

- propicia a constituição de parcerias entre as organizações, empresas e agentes locais no desenho de soluções integradas de acompanhamento de percursos de “orientação, formação e inserção” de jovens com baixas qualificações, centradas nas pessoas e nas dinâmicas territoriais presentes;
- tem por base a mobilização activa dos jovens na construção de planos individuais de inserção à medida, bem como do envolvimento dos empregadores na construção de planos de formação em contexto de trabalho dos jovens nas suas empresas;
- assenta na constituição de equipas comunitárias multidisciplinares e interinstitucionais, atribuindo um papel central às instituições locais e suas equipas na procura de soluções conjuntas para os problemas de acompanhamento de inserção dos(as) jovens;



Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo Formação profissional, aulas de português, apoio aos menores a cargo, apoio psico-social e jurídico são algumas das soluções desenvolvidas à medida das necessidades dos imigrantes e refugiados em Portugal. O Projecto construiu uma infra-estrutura para o acolhimento, diluiu barreiras burocráticas e facilitou a inserção de um grupo que passa a contribuir para o desenvolvimento económico de Portugal.

Percursos integrados potenciados pelas Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) e por equipas técnicas interinstitucionais

Os projectos EQUAL mostram como o aperfeiçoamento do trabalho em parceria (relação entre serviços), o acesso à informação (maior proximidade na relação dos beneficiários com os serviços) e a formação contínua exigidos pelas abordagens por “percursos integrados de formação-inserção”, podem beneficiar e ser potenciados pelas TIC.

- está apoiada num suporte informático, que se apresenta como uma ferramenta de informação e comunicação no acompanhamento dos jovens e adultos (SPERO), desenhada à medida tendo em conta as especificidades do processo de inserção profissional;
- possibilita um recurso TIC que potencia a partilha de informação e a colaboração entre os(as) técnicos locais, através da construção de uma Base de Dados comum.

6 - “Percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos” – Colecção Dis-seminar, nº 4, EQUAL, 2006; “Educação para a empregabilidade e cidadania – Soluções de inovação social”, EQUAL, 2008.

7 - “Passaporte para a Liberdade – Soluções Inovadoras no Sistema Prisional”, EQUAL, 2008.

8 - “Percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos” – Colecção Dis-seminar, nº 4, EQUAL, 2006.

9 - “ Nada para Nós sem Nós – *Empowerment*, Inclusão e Interculturalidade – Inovação Social para o Emprego”, EQUAL, 2008.

Prevenção de discriminações raciais e étnicas e dos requerentes de asilo

Da inovação testada e disseminada pelos projectos EQUAL inseridos nas temáticas da “Prevenção de discriminações raciais e étnicas” e dos “Requerentes de Asilo”¹⁰, destacam-se soluções que contribuem para uma melhor integração de imigrantes e candidatos ao asilo no mercado de trabalho e soluções que contribuem para uma relação mais próxima e igualitária entre a população de cultura minoritária e a comunidade local onde aquela está (mal) inserida.

Apresentam-se como particularmente inovadoras as soluções que implementam acções de formação e inserção profissional com o envolvimento conjunto de imigrantes, empresas potencialmente empregadoras, formadores profissionais e especialistas em selecção e recrutamento para o emprego. Provou-se que este processo reforça os níveis de confiança mútua entre os agentes, incrementa a eficiência das respostas e possibilita uma melhor articulação entre a oferta e a procura de emprego. Um bom exemplo deste processo encontra-se na metodologia testada pelo Projecto VIAAS - Vias de Interculturalidade na Área do Asilo, operacionalizada no “Guia de Boas Práticas para a Integração de Imigrantes e Refugiados nos Centros de Formação Profissional”, que ilustra como o trabalho em parceria e em rede, em particular entre os centros de formação profissional (ou associações empresariais e empresas) e instituições que intervenham no processo de acolhimento e integração de imigrantes e refugiados(as), permite implementar um modelo de intervenção que contribui de modo determinante para a inserção mais plena de estrangeiros(as) – sobretudo refugiados(as) e imigrantes carenciados – no sistema de formação profissional português e no mercado de trabalho.

Revelou-se igualmente inovadora a estratégia de formação em português e cidadania articulada com a formação profissional orientada, desenhada à medida dos grupos-alvo específicos e associada a sistemas de apoio à inserção profissional, verificando-se que a satisfação simultânea destas condições contribui para o acréscimo da empregabilidade e para um melhor acesso ao mercado de trabalho por parte das minorias, sobretudo se existir um envolvimento activo dos empregadores. Este tipo de intervenção articulada foi desenvolvida pelo Projecto Equivalência de Habilitações Académicas e

Profissionais de Enfermeiros(as) Imigrantes, que construiu o recurso designado por “Kit Pedagógico de Portugêses para Enfermeiros(as) Imigrantes”, que provou: facilitar a integração profissional através da aprendizagem da língua técnica, facilitar a integração em contexto de formação técnico-científica, permitir uma aprendizagem da cultura profissional e organizacional e associar um modelo de ensino aprendizagem com a realidade do meio profissional do(a) imigrante.

Relativamente às soluções que contribuem para a melhoria da interacção entre as minorias e a comunidade, revelam-se inovadoras e eficazes:

- as soluções que operacionalizam iniciativas pedagógicas flexíveis (adaptáveis a diferentes meios e populações), capazes de incorporar os saberes e a experiência de imigrantes e autóctones, e que contribuem para o desenvolvimento de uma cultura anti-xenófoba entre as crianças e os jovens, assente na tolerância e no respeito pelo outro. Um bom exemplo deste tipo de soluções pedagógicas é o “Kit Pedagógico Sem Fronteiras” (Projecto “Sem Fronteiras”)¹¹, concebido a partir de uma experiência conjunta de mentores e destinatários (crianças), que explora o conceito de Intercultura no processo educativo formal e informal, potenciando atitudes positivas de reconhecimento e valorização da “diferença”. O êxito deste recurso pedagógico junto da comunidade educativa, que se traduziu numa disseminação alargada a muitas escolas do país, teria merecido o suporte do Ministério da Educação que potenciasse uma replicação e disseminação de larga escala (em todo o caso, este recurso técnico pedagógico pode ser “jogado” *online* neste endereço: <http://194.79.71.137/kit/Home.htm>).
- as soluções que operacionalizam as funções de intermediação (perfis profissionais, metodologias e programas de formação profissional). Os projectos EQUAL comprovaram a importância da intermediação para a melhoria do relacionamento e integração das minorias na comunidade, provando como esta função de intermediação é mais eficaz se uma parte dos agentes de mediação tiverem experiência do meio em que vão actuar, forem membros do grupo minoritário e dominarem a língua do público-alvo. Foi ainda testado que a actuação articulada de técnicos com nível de formação

superior (serviço social, sociologia, política social, direito, etc...) e de mediadores “especialistas no terreno” (facilitadores de bairro, peritos de experiência) potencia os resultados da acção de mediação (facilitação do diálogo, melhor compreensão de regras e informações) e a identificação de boas soluções para os problemas. Neste sentido, os projectos EQUAL construíram soluções que operacionalizam metodologias de formação no domínio da intermediação cultural, capazes de capacitar profissionais competentes para desempenharem uma actividade profissional em bairros, serviços (escolas, serviços de saúde, estruturas de acompanhamento aos realojamentos e à habitação social) e instituições onde o contacto com e entre públicos culturalmente diferentes é uma situação corrente.

Refram-se, como exemplo, o “Referencial de Formação” e o “Perfil do(a) Perito(a) de Experiência”, construídos pelo Projecto DiverCidade, recursos que permitem: desenvolver e pôr em prática capacidades/competências adquiridas pela experiência de vida e direccioná-las para o desenvolvimento pessoal e para o trabalho na área social; envolver as pessoas em situação de desfavorecimento (perito(a) de experiência) nas decisões e na procura de soluções/ respostas aos seus problemas e da sua comunidade; formar Peritos(as) de Experiência numa lógica de *marketing* pessoal e social dos imigrantes, descendentes e minorias étnicas; contribuir para o reforço positivo na melhoria da relação entre Perito(a) de Experiência e Técnico(a) para um trabalho de equipa (tandem), de âmbito social e comunitário.

Criação de empresas e desenvolvimento local

Promover a cultura empreendedora e educar para o empreendedorismo

O projecto ENE – Empreender na Escola¹⁴ desenvolveu um programa integrado de aprendizagem para alunos(as) do 12º ano, organizado em torno da elaboração de um Plano de Negócios pelos(as) alunos(as). O Kit pedagógico ENE contém um Guia para a utilização da metodologia, Manuais do Aluno e do Professor, Roteiro de Actividades Complementares a desenvolver pela escola. É uma ferramenta com impacto muito positivo na formação de jovens mais autónomos, mais responsáveis e empreendedores. Foi largamente disseminado na Região do Algarve (com a participação activa da DRE do Algarve), onde a experiência decorreu, e disponibilizado ao Ministério da Educação para mais ampla disseminação.

Inovadora foi também a acção de empreendedorismo para a reinserção de reclusos(as) desenvolvido pelo PGISP.¹⁵ O produto contém todos os materiais necessários para realizar as 4 fases do projecto ao longo de 8 meses: Avaliação, Descoberta, Ideias e Oportunidades, Planear o meu Negócio. É um Programa que promove a auto-estima e a responsabilidade, desenvolve atitudes pró-activas e empreendedoras na população reclusa, abrindo-lhe novas

A inovação desenvolvida nesta área temática tocou sobretudo o desenvolvimento da cultura empreendedora, das competências dos empreendedores e das estruturas de suporte, das redes de cooperação entre criadores de projectos empresariais, dos dispositivos de micro financiamento de base local ou regional e os processos de animação comunitária e territorial.

Reunidos em Rede Temática, os projectos da 1ª fase produziram uma reflexão e um conjunto de recomendações de grande actualidade para inovar as políticas de apoio ao empreendedorismo que foram suportadas pelas experiências dos projectos participantes.¹²

Na 2ª fase, os projectos EQUAL reunidos na Rede Temática da Animação Territorial (que posteriormente se reuniram no projecto EQUAL de disseminação - Anim@te), produziram igualmente reflexões e recomendações pertinentes e úteis sobre as condições necessárias para fazer emergir a cultura empreendedora e a iniciativa empresarial.¹³

Salientam-se algumas práticas mais conseguidas pelos projectos EQUAL desta área temática:

12 - “Empreender por Novos Caminhos”, Coleção Disseminar, nº 2, EQUAL, 2005.

13 - “Animação Territorial – Caminhos para a Inovação Social”, EQUAL, 2008.

10 - “Nada para Nós sem Nós – *Empowerment*, Inclusão e Interculturalidade – Inovação Social para o Emprego”, EQUAL, 2008 “Integração Social e Profissional de Imigrantes, Refugiados e Minorias Étnicas”, Coleção Disseminar nº 5, EQUAL, 2006.

11 - “Nada para Nós sem Nós – *Empowerment*, Inclusão e Interculturalidade – Inovação Social para o Emprego”, EQUAL, 2008 “Integração Social e Profissional de Imigrantes, Refugiados e Minorias Étnicas”, Coleção Disseminar nº 5, EQUAL, 2006.

14 - “Educação para a empregabilidade e cidadania – Soluções de Inovação social”, EQUAL, 2008

15 - “Passaporte para a Liberdade – Soluções Inovadoras no Sistema Prisional”, EQUAL, 2008.

perspectivas de ressocialização e reinserção. A metodologia foi experimentada em 5 estabelecimentos prisionais. Em Castelo Branco, os reclusos participaram numa feira de eventos do Núcleo Empresarial da Região de Castelo Branco onde interagiram com vários(as) empresários(as) locais. Mais recentemente, a Escola de Penamacor contactou o Estabelecimento Prisional de Castelo Branco para apoio na elaboração e implementação de uma candidatura ao Projecto Nacional Educação para o Empreendedorismo, promovido pelo Ministério da Educação, tendo a candidatura desta Escola ficado em 1º lugar. A metodologia está a ser disseminada para o sistema prisional da Roménia.

Desenvolver as competências dos empreendedores

Vários projectos investiram em metodologias para a formação de empreendedores. Destaca-se o projecto Glocal – Empresas Locais com Orientação Global¹⁶ que elaborou um Guia de criação de empresas concebido de forma a favorecer o auto estudo pelos empreendedores e colocou à sua disposição técnicos-tutores para os apoiar na elaboração e desenvolvimento dos seus projectos de negócio. Um pacote completo que inclui o acesso ao sistema de micro crédito SIM (em parceria com as Caixas de Crédito Agrícola Mútuo) e a uma rede de cooperação com outros pequenos empreendedores para apoio mútuo. Uma solução inovadora que apoiou mais de 200 empreendedores, criou mais de 100 empresas e está presente em mais de 60 concelhos do território nacional.

Fomentar as práticas de animação territorial e a criação de redes de cooperação e desenvolvimento

O Projecto Anim@te concluiu que, face à realidade de pessoas em situação de desemprego, ou precariedade no emprego, não é de esperar a emergência espontânea e generalizada de iniciativas empresariais formais. Importa que se reconheça o cariz muito específico dos públicos-alvo e de grande parte das pequenas iniciativas empresariais, individuais ou associativas, que requerem incentivos e um acompanhamento que não se coaduna com um perfil de apoios “normalizado”, muitas vezes desadequado das suas necessidades específicas. Por outro lado, o acesso a capital constitui um obstáculo óbvio mas a facilitação de acesso a capital não é garantia suficiente visto que, antes do acesso ao financiamento, colocam-se questões a merecer atenção prévia. O micro crédito tem polarizado a atenção em torno da temática do empreendedorismo inclusivo, porém, apenas constitui uma das dimensões de acção necessária. A animação para

a mudança de atitudes e comportamento, a adequação da estratégia empresarial e a organização da comercialização são alguns dos domínios críticos que requerem a pre-existência de organizações específicas e a adequada conceptualização da acção. As abordagens mais convencionais não são suficientes.

O projecto K-Cidade¹⁷ (um dos projectos agregados no projecto Anim@te) desenvolveu um Kit para a Animação e Desenvolvimento Local que reúne um conjunto de metodologias e instrumentos orientados para a animação e capacitação comunitários, a nível individual (Criação de Negócios para a Inclusão), organizacional (Promover a Mudança – Percursos de Orientação para Organizações da Sociedade Civil) e comunitário (Roteiro de Acompanhamento e Avaliação de Projectos de Intervenção Comunitária). A PD apostou numa abordagem territorial, no *empowerment* das comunidades locais e na dinamização de redes de parceria locais. As soluções criadas por este projecto têm sido objecto de uma disseminação alargada a muitas comunidades problemáticas, nomeadamente dos territórios da Iniciativa Bairros Críticos e do concelho de Peniche.

Os projectos reunidos no projecto Anim@te mostraram ainda como é possível agir de modo a criar formas de maior interdependência entre as organizações locais e de adensamento da espessura das relações económicas intralocais, de modo e alargar oportunidades de acesso ao emprego e de estimulação do empreendedorismo. Neste quadro insere-se a necessidade de criar condições para a animação económica local, para a identificação de novas oportunidades no domínio da subcontratação e para a construção de soluções para o “empreendedorismo inclusivo” através da reconstrução e do reforço da espessura da economia local, fortalecendo “clusters”, formas de associativismo empresarial local e oportunidades no domínio da responsabilidade social das organizações.

O projecto Grândola em Rede para a Inserção reconheceu a dificuldade em promover a coesão social sem que as empresas fossem parte activa de todo um processo de intervenção local.

O projecto entendeu que os programas de apoio à criação do auto-emprego devem actuar no maior número de factores exógenos que lhes sejam possíveis, sendo, por isso, crucial o suporte de uma rede de instituições e empresas interligando entidades que estão próximas do público-alvo: gabinetes de apoio ao empresário, gabinetes de consultoria, escolas e entidades formadoras, associações empresariais, centros de emprego, etc.

O projecto construiu o “Modelo de articulação informal entre empresas e instituições locais/MAI” cuja aplicação visa:



Projecto PROVE Cabazes de produtos hortícolas frescos e biológicos são produzidos por comunidades de agricultores que contam com o apoio de uma rede de distribuição local, bem próxima dos seus consumidores.

- impulsionar, sedimentar e potenciar a sustentabilidade de um trabalho em rede entre as empresas e as instituições sociais locais;
- promover o apadrinhamento das empresas instaladas a outras iniciativas empresariais a criar;
- melhorar a articulação entre educação/ formação e inserção;
- promover iniciativas de auto-emprego;
- Melhorar as competências dos técnicos e das organizações.

Num contexto diferente, mas igualmente mobilizador de redes de pessoas e organizações atomizadas, o projecto PROVE¹⁸ desenvolveu um conjunto de instrumentos e intervenções que permitiram implementar um processo de comercialização de produtos locais de qualidade, investindo no contacto directo entre produtores e consumidores. Desde a mobilização dos produtores à fidelização dos consumidores, o PROVE cobriu todo o processo de comercialização de proximidade, provando ser uma solução inovadora que permite o escoamento rápido da produção de micro-agricultores e que tem impacto na competitividade das zonas rurais e na animação da economia local. Presentemente, são 50 os produtores associados que cobrem mais de 360 consumidores fidelizados em 17 freguesias/territórios, abrange 115 hectares de terra agrícola e os produtos transaccionados por semana ascendem a duas toneladas e meia.

18 - “Recursos para o empreendedorismo – Soluções de Inovação Social”, EQUAL, 2008.

3
3
4

Qualificação das organizações e dos profissionais da economia social

O papel crescente das organizações da economia social na satisfação das necessidades sociais, em particular dos grupos mais desfavorecidos, justificou o investimento na sua qualificação e na dos seus profissionais.

O investimento da EQUAL neste sector centrou-se na melhoria das práticas de gestão, incluindo a utilização das TIC, e na qualidade dos serviços prestados pelas organizações.

Introduzir práticas inovadoras na gestão incorporando as TIC

Os projectos C3 (1ª fase) e D3 (2ª fase) investiram na adaptação ao sector da economia social de metodologias testadas no meio empresarial das PME. Reconhecendo a especificidade da economia social, a PD partiu da prática do sector empresarial, integrando na PD entidades parceiras com esta experiência, e criou um Modelo de Intervenção de gestão e organização interna (formas de organização e gestão; cadeia de valor dos serviços; integração das TIC; melhoria de processos tendentes à certificação de qualidade; modelos de cooperação inter-institucional) que inclui o apoio e a consultoria às organizações para a sua implementação. O projecto D3 - Digitalizar o 3º Sector concebeu o Produto D3 com soluções de

marketing e gestão para entidades do 3º sector/da economia social, utilizando o *marketing*, a web 2.0 e *software open source*. Da fusão entre o C3 e o D3 surgiu o Projecto Q3 – Qualificar o 3º Sector, que está actualmente a aplicar os produtos testados e validados em 110 entidades, a nível nacional, com o apoio do POPH – Programa Operacional do Potencial Humano.

Promover a qualidade dos serviços prestados pelas organizações da economia social

A maioria dos projectos nesta área de intervenção investiu na promoção da qualidade dos serviços prestados o que constitui um progresso significativo das organizações na importância dada a esta matéria.

Esse investimento traduziu-se ou na criação de novos referenciais (Projecto Rumo à Qualidade), ou na operacionalização de referenciais existentes, como os disponibilizados pelo ISS (Projecto Qual_Idade e Projecto Igualdade) ou pela Norma ISSO 9001:2000, através da experimentação em diversas organizações e da formação dos técnicos.

A ética – questão crucial na intervenção destas organizações – foi abordada no Referencial de Ética para as IPSS

16 - “Recursos para o empreendedorismo – Soluções de Inovação Social”, EQUAL, 2008.

17 - “Animação Territorial – Caminhos para a Inovação Social”, EQUAL, 2008.

(Projecto Rumo à Qualidade) e a equidade no tratamento das solicitações de serviços na Plataforma Interactiva para a Gestão de Listas de Espera Comuns a várias organizações do concelho da Amadora (Projecto ADAPT). O projecto Excelência na Solidariedade 2, por seu lado, concebeu e testou um curso de formação para gestores(as) da qualidade na economia social, numa lógica de formação-acção, integrada, participativa e com uma componente de aplicação prática nas organizações. O curso permite o acesso a uma certificação na área de Gestor da Qualidade EOQ (APQ) e de Auditor Interno da Qualidade (APCER).

Podemos dizer, em conclusão, que as organizações da economia social têm agora à sua disposição um conjunto significativo de recursos que, se utilizados, lhes permitem melhorar a qualidade da sua gestão e dos serviços prestados.

3.3.5 Adaptabilidade

Nesta área, a inovação residiu sobretudo em novas práticas de gestão, na utilização das novas tecnologias nos processos de trabalho, na concepção de novos perfis profissionais, na organização de novas práticas formativas em contexto de trabalho com recurso a soluções de coaching e tutoria. A cooperação entre empresas, em particular através do recurso às novas tecnologias e à constituição de Comunidades de Prática foi um passo relevante dado por vários projectos. Sintetizam-se algumas práticas inovadoras de relevo nesta área:

Inovação organizacional

- ↳ Focalização da formação em contexto de trabalho na resolução de problemas concretos das empresas, de preferência ligados à produção e formação mediada/facilitada por alguém comprometido com a gestão e capaz de regular as mudanças organizacionais requeridas pelo desenvolvimento das novas competências (sector dos moldes) – projecto Ch@tmould.
- ↳ Aposta no design industrial com a criação de novo perfil profissional capaz de adequar o produto às novas exigências do mercado, e a integração de diferentes áreas funcionais das empresas, em particular do design, qualidade e *marketing* (sector da cerâmica) – projecto Modelar.

- Por outro lado, o ISS reconheceu expressamente o mérito do trabalho desenvolvido pelas PD, em complemento aos seus Modelos, afirmando que podem “... ser disseminados, pelo carácter inovador e complementar à implementação do sistema de gestão proposto nos ”Modelos de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais” os seguintes produtos...”¹⁹:
- ↳ Manual da Qualidade e Regulamento Interno – Projecto ADAPT
 - ↳ Carta da Qualidade - Projecto Igualdade
 - ↳ Referencial de Ética para as IPSS – Projecto Rumo à Qualidade
 - ↳ Manual de Gestão e Avaliação da Qualidade em Unidades de Cuidados Continuados – Projecto Qual_Idade.

19 - Ofício do ISS de 14.07.09, dirigido ao GGEQUAL.

- ↳ Criação de dois novos perfis profissionais – vigilante ambiental e motorista eco-eficiente (sector dos transportes de passageiros e mercadorias), e modelo de tutoria da autoformação em contexto de trabalho orientada para os resultados dos motoristas (projecto CODESSUS); concepção de um programa inovador de formação inicial e continua de motoristas de pesados para obtenção/renovação do CAP para o exercício da profissão de acordo com Directiva Comunitária (projecto Volante XXI).
- ↳ Desenvolvimento pelo projecto B. Sapiens de uma "ferramenta de gestão do conhecimento" para as organizações, que consiste numa plataforma Web que permite o registo dinâmico das competências individuais e organizacionais de uma empresa, bem como, criar espaços de partilha de informação entre equipas. Esta ferramenta assenta num modelo de *coaching* que aposta nos quadros mais antigos das empresas, os "Campeões da Mudança", enquanto protagonistas da transferência do saber dos mais velhos para os mais novos.
- ↳ A constituição e dinamização de redes de cooperação entre PME, com aplicação dos princípios EQUAL do *empowerment*, do trabalho em parceria e em rede e a criação de uma nova figura do "mediador" para a inovação nas empresas e para a cooperação, foram consideradas fundamentais para a modernização e reforço

- da capacidade competitiva das PME, pelos projectos participantes na Rede Temática Inovação Organizacional e Formação em Contexto de Trabalho.²⁰
- ↳ Um novo paradigma de gestão depende essencialmente da postura dos dirigentes e da capacidade de adaptação das estruturas e seus recursos humanos a uma mudança que se alicerce na prossecução da qualidade, na clarificação funcional, nas parcerias com outras entidades e no *empowerment* responsabilizador dos públicos-alvo. Foram estas premissas que levaram o PGISP – Gerir para Inovar os Serviços Prisionais²¹ a envolver todos os níveis hierárquicos no desenvolvimento do projecto e a conseguir o seu compromisso colectivo e a transparência nos processos decisórios que são inerentes a uma cultura de inovação. O PGISP promoveu uma nova cultura institucional nos estabelecimentos prisionais baseada nas competências da liderança, na partilha do conhecimento e na transparência, na criação e desenvolvimento a nível interno de redes ou “comunidades de prática” orientadas para a inovação e melhoria contínua dos processos e práticas. Adoptou uma atitude de cooperação em rede com outras entidades e agentes que operam neste sector de forma a viabilizar a partilha de práticas e uma reflexão continuada e orientada para a inovação dos serviços e das suas prestações. Em apoio do projecto de mudança, concebeu-se o Guia Metodológico de Avaliação que estabeleceu uma metodologia de diagnóstico e avaliação da mudança organizacional.

Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho (HST)

- ↳ Criação de uma rede colaborativa *online* autosustentada que promove a autoformação dos técnicos de higiene e segurança no trabalho nela inscritos (em 2009 interagiam mais de 500 técnicos nesta rede) e que se apoia num Centro de Conhecimento Digital e num programa de formação em HST (projecto INFORA-DAPT).
- ↳ Kit Pedagógico em Higiene e Segurança Alimentar para apoio de acções de formação e coaching em PME do sector alimentar que dá acesso à obtenção de um selo de qualidade alimentar; inicialmente testado em 4 empresas do sector, abrangeu, ao longo do processo de disseminação mais de 100 PME (projecto IQA – Inovação para a Qualidade Alimentar).
- ↳ Formação e consultoria em Segurança e Saúde no Trabalho para promover comportamentos seguros

nas PME com o envolvimento de todos(as), e que se apoiou numa ferramenta informática para a auto-avaliação de riscos, para gerir os acidentes de trabalho e para planear acções de melhoria – Kit *SafeWork*. A redução de custos decorrente da prevenção e controle da saúde e segurança no trabalho e o aumento da produtividade das empresas são benefícios associados à implementação deste Kit.

Valorizar os saberes tradicionais

- ↳ Valorização e afirmação de produtos tradicionais e/ou artesanais através da criação de um novo referencial formativo de bordador/a, aprovado pela ANQ, que introduz um *software* inovador de design numa área tradicional, que aproxima os consumidores dos artesãos e atrai activos jovens para o sector (bordado de Castelo Branco – projecto Ex-Libris), e através da criação de Rotas onde participaram produtores, artesãos e comerciantes locais, conseguindo vantagens competitivas para os produtos (projecto Rota do Linho e do Ouro).

Responsabilidade Social das Organizações

- ↳ Integração da Responsabilidade Social das Organizações (RSO) na gestão organizacional das empresas e nas suas políticas de recursos humanos, com planos de formação/sensibilização das chefias; criação de um novo perfil de auditor/consultor social e respectivo programa de formação para facilitar a RSO nas organizações, acompanhar a mudança e medir o impacto da sua implementação.
- ↳ Vários produtos para a implementação da RSO nas empresas exploraram uma abordagem inovadora ao integrarem a visão da empresa, dos trabalhadores e das associações profissionais e abrangendo vários domínios de RSO, incluindo a igualdade de género.
- ↳ A Rede RSO.PT nasceu do trabalho em rede temática onde os vários projectos participantes partilharam as suas experiências de responsabilidade social potenciando a diversidade dos trabalhadores. Iniciada com 14 organizações fundadoras, tem hoje mais de 100 organizações aderentes. Esta Rede assenta na cooperação entre as empresas para a partilha de soluções relacionadas com a diversidade étnica, cultural, de género e outras, com impacto positivo no clima organizacional e na sua produtividade.

20 - Inovação Organizacional e Formação em Contexto de Trabalho, Coleção Disseminar nº 1, EQUAL, 2005

21 - Passaporte para a Liberdade – Soluções Inovadoras no Sistema Prisional, EQUAL, 2008.

Um dos aspectos mais interessantes dos projectos na área da igualdade de género tem a ver com a exploração de novas temáticas e/ou com a experimentação de abordagens integradas assentes em parcerias de desenvolvimento. Das “novas temáticas” são exemplos projectos como o “CAIM” que tratou a temática do tráfico de mulheres para fins de exploração sexual, o “HUMANUS CAM” que abordou a intervenção no contexto da gravidez e maternidade precoces e o “Revalorizar o Trabalho para Promover a Igualdade” que tratou da discriminação salarial no sector alimentar.



Projecto CAIM Um contributo inovador para o desenvolvimento do Plano Nacional de Combate ao Tráfico de Seres Humanos e para a intervenção da Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, neste domínio. Implementou um sistema que sinaliza potenciais situações de tráfico, identifica necessidades de protecção imediata e encaminha as vítimas para centros de acolhimento e protecção, garantindo a sua integração em território nacional ou o repatriamento assistido. Um sistema apoiado por um observatório que recolhe informação e devolve conhecimento sobre o fenómeno.

A generalidade dos projectos constitui um bom exemplo do trabalho das “abordagens integradas assentes em parcerias de desenvolvimento” mas alguns há onde foi imediatamente visível o salto qualitativo que daí resultou. É o caso do projecto de combate à violência doméstica (Para uma Vida Nova) onde uma resposta assegurada por um conjunto de parceiros a trabalhar em rede é indubitavelmente a necessária e a eficaz para responder à multiplicidade de problemas com que as vítimas se confrontam (saúde, habitação, emprego, formação, escola para os filhos, etc.). É também o caso do projecto “Orientar, Servir e Apoiar” centrado sobre a gestão e animação do voluntariado de proximidade onde a parceria entre IPSS, autarquias e empresas é essencial para uma resposta que satisfaça efectivamente as necessidades das pessoas e das famílias.

A aplicação de metodologias de *empowerment* reflectiu-se também na qualidade dos resultados. O projecto “Agir para a Igualdade” é um bom exemplo de como as soluções/ferramentas construídas com os professores e com os alu-

nos para integrar a dimensão da igualdade de género nas diversas disciplinas têm impacto imediato na acção educativa, na medida em que facilitam a apropriação e utilização dessas soluções/ferramentas. O mesmo aconteceu com projectos como o “Compasso” e a sua Casa do Tempo ou o projecto “Iguais num Rural Diferente” e o seu Centro de Apoio e Desenvolvimento da Infância onde os seus utilizadores (trabalhadores, pais, crianças, comunidade) participaram desde a concepção da infra-estrutura aos serviços a prestar.

A transferência para o seio das empresas da intervenção capaz de operar mudanças em prol de uma maior igualdade de género foi possível, quer através do trabalho em parceria associando entidades especialistas na temática (públicas e privadas), entidades especialistas em consultoria às empresas e organizações representativas dos trabalhadores, quer através da participação de outras empresas que assumiram o papel de disseminadoras de boas práticas de gestão de recursos humanos. O projecto “Diálogo Social e Igualdade nas Empresas”, constitui um bom exemplo desta abordagem nele tendo participado 22 empresas de consultoria/auditoria, 6 associações empresariais e 6 grandes empresas com práticas interessantes nesta área. Na sequência deste projecto, a CITE assumiu a sua continuidade através da promoção de acções de formação para consultores, usando o Referencial para a Formação de Consultores construído no âmbito do projecto.

Todos estes projectos desenvolveram metodologias e ferramentas que permitem operacionalizar as abordagens testadas e validadas. Para citar alguns exemplos, refira-se o Guião para a Sinalização, Identificação e Integração de Mulheres Vítimas de Tráfico para fins de Exploração Sexual, o Roteiro para a construção de um sistema de monitorização sobre o tráfico de mulheres para fins de exploração sexual, o Guia de Intervenção para uma resposta integrada na violência doméstica, o Guia Metodológico para uma avaliação dos postos de trabalho sem enviesamento de género, o *Officebox* do Voluntariado, o Guia de Auto-avaliação da igualdade de género nas empresas, etc.

A atestar o interesse e a valia dos produtos desenvolvidos, refira-se que o Observatório sobre o fenómeno do tráfico foi assumido e adaptado pela Santa Casa da Misericórdia de Lisboa para o fenómeno do envelhecimento na cidade de Lisboa, que os produtos do CAIM foram integrados no Plano Nacional de Combate ao Tráfico de Seres Humanos, que cerca de 30 autarquias decidiram incorporar os produtos para uma resposta integrada na violência doméstica e

que a Organização Internacional do Trabalho, através do Centro de Formação em Turim, integrou na sua oferta formativa o programa de formação para negociadores da contratação colectiva desenvolvido pelo “Revalorizar...”.

O balanço que se pode fazer dos projectos nesta área de intervenção é muito positivo, na medida em que se passou das meras declarações de intenção ou de declarações programáticas para uma intervenção no terreno, capaz de produzir mudanças efectivas na situação das mulheres e dos homens em prol de uma maior igualdade, capacitando os agentes para essa intervenção e dotando-os dos instrumentos necessários para tal.

Os contributos da EQUAL para o Plano Nacional de Emprego e para o Plano Nacional para a Inclusão encontram-se inseridas no capítulo 7 – Compatibilidade e coordenação das políticas comunitárias.

Intervindo num contexto de significativa complexidade, os primeiros desafios e resultados da Gestão EQUAL situam-se, desde logo:

- no *envolvimento e adesão* da multiplicidade de actores pertinentes para a implementação dos projectos, das redes temáticas e do Programa em geral;
- nas *relações de parceria e “de igual para igual”* que se foram estabelecendo entre estes diferentes actores, criando uma cultura propícia à partilha, à aprendizagem colectiva e à colaboração indispensável à inovação. Com efeito, ao longo da implementação do Programa foi emergindo uma complexa mas extraordinária rede de ligações, que ultrapassaram as relações estabelecidas no seio da PD, que exploraram complementaridades e saberes, rentabilizaram recursos e conhecimentos, e potenciaram a aprendizagem e a inovação. À Gestão EQUAL coube criar as condições para que esta rede de ligações pudesse manter-se e dinamizar-se. Desenvolveu acções de dinamização e facilitação, de ligação e mediação, de leitura e interpretação da realidade, de modelização a partir das práticas, procurando conferir um sentido global às intervenções. A cultura de aprendizagem permanente que conseguiu criar em toda a envolvente EQUAL foi seguramente um factor crítico da inovação e da mudança.
- na concepção de vários *recursos e referenciais* em apoio da acção no terreno, e na formação das parcerias para a sua plena utilização;
- na *concretização de estratégias*, regulamentos, financiamentos, metodologias e instrumentos de gestão, acompanhamento e avaliação para garantir a boa execução



Projecto CAIM

3.4 Síntese conclusiva

do Programa. Tratou-se de pôr de pé uma estrutura humana, logística e técnica capaz de responder às necessidades quotidianas de gestão do Programa e, ainda, de reunir uma massa crítica significativa (animadores, peritos, avaliadores, etc.) capaz de apoiar a Gestão na resposta aos desafios da inovação.

Para concluir, sublinhe-se que a EQUAL terá tido fundamentalmente o mérito de:

- *criar um contexto para a inovação social*, associada à melhoria da qualidade e eficácia das intervenções, em que foi possível criar condições de suporte à inovação (espaço, tempo, financiamento, regulamentos, referenciais) e uma linguagem comum em torno de um conjunto de princípios orientadores da intervenção, que permitiram o envolvimento em parcerias e projectos comuns, a partilha de experiências, a reflexão crítica sobre as próprias práticas, a emergência de novas aprendizagens e encontrar novos sentidos e novas fórmulas para a intervenção;
- *responder à complexidade da realidade* com novas formas de a abordar, designadamente, através de intervenções integradas, multidimensionais, multidisciplinares, em parceria, nas comunidades e territórios, e ouvindo, envolvendo e reforçando a capacidade das pessoas, organizações e territórios beneficiários, evitando vias redutoras, compartimentadas, parciais e tutelares;
- *convidar abertamente à experimentação* como condição necessária para a emergência da inovação, valorizando-se a necessidade de se testar e validar as ideias expressas em produtos antes de as passar para uma escala mais larga, promovendo uma reflexão sobre “como

fazer melhor” a par de uma orientação para os resultados, para a validação da sua qualidade e eficácia e a sua disseminação. A orientação para a tangibilidade dos resultados, em particular, possibilitou a existência de uma “memória física” dos processos e produtos EQUAL, facilitadora da partilha e da disseminação;

- *valorizar as competências necessárias à inovação*, assumindo que para melhor desenvolver as competências dos destinatários das intervenções, é necessário desenvolver as competências dos agentes, em particular, as relacionadas com a inovação da intervenção. A afirmação da EQUAL como um processo de aprendizagem, portanto sujeito ao erro (e que o incorpora como factor de aprendizagem), associada à experiência de participação num processo global e à percepção dos resultados inovadores da própria intervenção, conferiram a confiança e a abertura indispensáveis ao trabalho conjunto, à aprendizagem e à inovação;
- *aprender a disseminar*, assumindo a vanguarda do conhecimento sobre os processos de disseminação de inovação social a nível europeu, desenvolvendo uma metodologia específica de validação de produtos (que intersecta a experimentação e a disseminação) e um referencial original de disseminação, construído com base na experiência da 1ª fase do Programa e utilizado na 2ª fase.

A inovação social exige uma responsabilidade e um empenho individual e colectivo, mas deve reconhecer-se que, em contextos socioeconómicos adversos, é “missão pública” facilitar e promover uma cultura e contextos favoráveis à aprendizagem e à inovação, que exigem condições específicas para ser concretizadas e disseminadas e, também, novas competências e iniciativas por parte dos seus propulsores, que a experiência EQUAL tornou possível elencar. Para tal é indispensável **a criação de um**

Programa ou Medida especificamente dedicado à inovação com uma linha de financiamento própria e uma estrutura de gestão que crie as condições específicas e necessárias à mobilização e desenvolvimento de uma dinâmica de inovação e disseminação consequente e com resultados sustentados.

A EQUAL proporcionou **um campo de experimentação, uma rede de relações e um processo de aprendizagem ímpares ao nível da intervenção social**, dos quais foram emergindo, ao longo do tempo e à medida que se iam conhecendo processos e resultados, determinados **valores e modelos de intervenção**, de que a Gestão EQUAL e os protagonistas da intervenção (animadores e participantes das Redes Temáticas, coordenadores e técnicos das Parcerias) foram tomando consciência. Paralelamente, produziu-se uma íntima identificação com um novo movimento internacional, oriundo de múltiplas experiências e contextos, que o saber técnico e científico começou a agregar em torno do conceito de **“inovação social”**. Esta identificação **EQUAL - Inovação Social** conferiu à EQUAL uma maior projecção e reconhecimento e atribuiu também uma maior consistência ao conceito de inovação social, particularmente em Portugal, onde a EQUAL foi a sua principal impulsionadora ao longo deste período.



Projecto Revalorizar o Trabalho Visita de Juan Somavia, Director-Geral da OIT, aos Pastéis de Belém.

Organizações sindicais e uma patronal acordaram reavaliar um conjunto de funções do sector da restauração, o que permitiu valorizar funções tradicionalmente “femininas” como é o caso das/os copeiras/os. Aumento de salários e dignificação da profissão foram os resultados. É um modelo para o futuro, que pode mudar a negociação colectiva em Portugal, adoptado pela OIT e um contributo ímpar para a eliminação da discriminação salarial entre homens e mulheres.



4

EXECUÇÃO FINANCEIRA

.1

Execução do plano de financiamento

No presente capítulo apresenta-se a informação relativa à vertente financeira do Programa e, tal como nos Relatórios Anuais de Execução, esta apresentação é efectuada em duas perspectivas:

- a que segue as etapas de implementação dos projectos, ou seja, por cada uma das 3 Acções e Fases;
- a que tem em conta a perspectiva anual do financiamento.

Como já se referiu, o plano de financiamento da EQUAL teve de reflectir as orientações da Comissão Europeia no que respeita à repartição anual do financiamento para o seu período de vigência (2000/2006), como se de um programa operacional normal do FSE se tratasse, não tendo em consideração o calendário previsto para a implementação do Programa, designadamente, no que respeita às duas fases de candidaturas e, dentro de cada uma delas, às três Acções.

Assim, a análise da execução anual do Programa (que faz sentido nos programas do QCA) é pouco ilustrativa do desenvolvimento dos projectos financiados na EQUAL, onde as Acções (e não o ano) comandam o financiamento. Daí que no presente capítulo tenhamos abordado as duas perspectivas: a da execução anual e a dos projectos. Ambas convergem para um resultado final muito positivo, **expresso numa taxa global de execução face à dotação do Programa de 99,9%.**

Relativamente ao financiamento por fases e Acções, apresenta-se informação para cada uma das Acções, e em cada uma das fases, relativa aos montantes programados e aos solicitados e aprovados em candidatura, e, ainda, relativa

às aprovações corrigidas dos pedidos de alteração aprovados no contexto do desenvolvimento dos projectos e à execução financeira, por Prioridade e Medida (excluindo a Assistência Técnica). Para cada Acção, e em cada fase, são disponibilizadas cinco taxas: do solicitado em candidatura face ao programado, do aprovado face ao solicitado, do aprovado (com os “reforços”) face ao programado e do executado face ao programado e ao aprovado.

Apresenta-se a execução financeira anual em todas as Medidas e o montante acumulado desde o início da programação, com indicação da execução face às aprovações e face à programação. Quanto ao ano de 2006 – último ano de programação – a execução é apresentada de forma global e não detalhada por ano (2007, 2008 e 2009) uma vez que a dotação é referenciada exclusivamente ao ano de 2006.

A execução relativa aos anos de 2008 e 2009 é abordada no final deste relatório nos capítulos 10 e 11, respectivamente.

A execução financeira das Medidas da Prioridade 6 - “Assistência Técnica” consta dos quadros de síntese incluídos neste capítulo, mas a sua análise é autonomizada e detalhada no Capítulo 5 – Utilização da Assistência Técnica.

Importa ainda ter em consideração que os valores referidos neste capítulo se reportam à despesa pública total (DPT), ou seja, a equivalente ao custo total do projecto deduzido das receitas e da contribuição privada, com excepção dos valores solicitados em candidatura em que os valores referidos são os do custo total do projecto.

Uma gestão financeira flexível

A Gestão do Programa adoptou uma estratégia que teve por base a ideia de que a experimentação está associada a um elevado grau de incerteza que exige capacidade de adaptação e abertura a propostas de alteração devidamente fundamentadas. Assim, o que comandou as decisões da Gestão foi a realidade dos projectos, conhecida através de um acompanhamento próximo do terreno, e não regras rígidas previamente definidas que não têm em conta as necessidades da experimentação e dos projectos.

É de salientar que a Gestão do Programa adoptou a estratégia de não esgotar a dotação logo na fase de aprovação, privilegiando manter disponibilidade financeira para reforçar os projectos que evidenciavam uma dinâmica de experimentação e uma capacidade de realização que o justificasse. Com efeito, ficou claro que um programa experimental requer uma flexibilidade na gestão financeira fora do comum. Essa flexibilidade foi corporizada em:

- apresentação de Pedidos de Alteração pelas PD, devidamente fundamentados, podendo dar lugar a um reforço financeiro;
- apresentação de novas actividades a desenvolver pelas PD e a eliminação de outras que não resultaram, o que só foi possível com um conhecimento aprofundado dos projectos e da pertinência de novas actividades;
- o pagamento de um único adiantamento financeiro no início do projecto calculado sobre o financiamento global aprovado que obviou a engenharias financeiras por parte das PD que desvirtuariam a realidade da execução dos projectos;
- tendo começado por permitir uma flexibilidade parcial entre rubricas até 20% na Acção 2 na 1ª fase, procedeu-se na 2ª fase a uma maior agilização, permitindo-se uma gestão totalmente flexível entre rubricas com respeito pelo orçamento total aprovado por ano e por parceiro (a razoabilidade das despesas foi sempre objecto de apreciação pela Gestão do Programa).

4
.1
.1
.1

Visão global do Programa

A programação à luz da execução

O plano de financiamento seguiu as prioridades de intervenção identificadas no Programa e que corresponderam às prioridades políticas no momento da sua elaboração. No capítulo 1 relativo às alterações das condições socio-económicas e de política com reflexos na implementação do Programa concluiu-se que as prioridades de intervenção assumidas pelo Programa mantiveram a sua pertinência ao longo de todo o período da sua execução. Com efeito, a comparação da estrutura da programação inicial, da programação ajustada às reprogramações e do executado por medidas é revelador da adequação, no essencial, da programação inicial.

A grande área de intervenção da EQUAL foi a da Empregabilidade (28% do total programado e 29% do total do executado – Quadro 12), em particular, a Medida Facilitar o acesso ao mercado de trabalho, que constitui a área nuclear de resposta às necessidades de integração dos públicos mais desfavorecidos que foram os destinatários

centrais do Programa. A outra grande área de investimento do Programa foi a Adaptabilidade que representa 25% do total executado, em particular a Medida Fomentar a capacidade de adaptação, orientada para a modernização das organizações que, todavia, apresenta um peso no total executado (22%) inferior à programação inicial (25%).

As Medidas que viram aumentar o seu peso no total executado foram: Combater o racismo e a xenofobia (de 3 para 6%); e Requerentes de Asilo (de 1 para 5%). As intervenções dirigidas aos requerentes de asilo constituem uma área de trabalho onde tem sido difícil, no plano nacional, encontrar apoio para um financiamento adequado às necessidades. O financiamento do Centro de Acolhimento para os Refugiados em muito contribuiu para a visibilidade desta temática, e consequentemente, para uma maior abertura da sociedade e dos decisores políticos ao dever democrático de acolhimento e integração destas pessoas.

No Quadro 13 pode verificar-se que a taxa de aprovações dos projectos relativamente ao programado foi de 113%. Esta percentagem de *overbooking*, que foi mais significativa na Prioridade da Igualdade de Oportunidades e da Adaptabilidade, situou-se a um nível razoável, num programa experimental ao qual está associado um elevado grau de incerteza na realização dos operadores.

A execução final do Programa face à dotação global foi de 99,9%.

Verifica-se na execução financeira um significativo equilíbrio das várias medidas, não havendo a destacar diferenças importantes nas taxas de execução por medida. Com efeito, as taxas de execução face ao programado variaram entre 91,1% (Medida 6.1. – Actividade temática, disseminação e *mainstreaming*) e 103,9% (Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas), o que situa essa variação

em 12,8%. (Quadro 13). Se considerarmos essas variações entre Prioridades, verifica-se que se situaram entre 94,2% na Prioridade Assistência Técnica e 103,1% na Prioridade Espírito Empresarial, abaixo de 10%.

Utilizando a flexibilidade de 10% ao nível das Prioridades, prevista na Decisão da Comissão Europeia (C (2009) 8960, de 11/02/2009, a execução do programa enquadra-se dentro da respectiva contribuição comunitária.

Os “campeões” da execução face às aprovações são as Medidas da Economia social (94,0%) e dos Requerentes de asilo (92,8%), enquanto a Medida Redução das disparidades entre homens e mulheres se apresenta com a mais baixa taxa de execução face ao aprovado (84,4%) a revelar as dificuldades dos operadores realizarem intervenções neste domínio.

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Valores acumulados (2000-2009)					
	Programação inicial		Programação final*		Execução	
	DPT	%	DPT	%	DPT	%
1. Empregabilidade	42.712.932,86	28%	45.363.782,00	29%	44.341.959,21	29%
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	38.441.639,57	25%	34.745.821,00	23%	34.532.833,40	22%
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	4.271.293,29	3%	10.617.961,00	7%	9.809.125,81	6%
2. Espírito Empresarial	30.574.267,00	20%	29.479.005,00	19%	30.404.356,87	20%
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	22.930.700,25	15%	22.229.456,00	14%	23.097.753,07	15%
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	7.643.566,75	5%	7.249.549,00	5%	7.306.603,80	5%
3. Adaptabilidade	42.712.932,86	28%	38.585.932,00	25%	39.002.133,35	25%
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	4.271.293,29	3%	4.671.293,00	3%	4.687.188,22	3%
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	38.441.639,57	25%	33.914.639,00	22%	34.314.945,13	22%
4. Igualdade de Oportunidades	22.987.600,00	15%	19.174.270,00	12%	19.478.877,65	13%
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	11.493.800,00	8%	10.398.517,00	7%	10.727.360,55	7%
Medida 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	11.493.800,00	8%	8.775.753,00	6%	8.751.517,10	6%
5. Requerentes de Asilo	1.744.933,33	1%	7.757.758,00	5%	7.757.019,05	5%
Medida 5.1. - Formação e integração dos requerentes de asilo	1.744.933,33	1%	7.757.758,00	5%	7.757.019,05	5%
Sub-total Projectos	140.732.666,05	93%	140.360.747,00	91%	140.984.346,13	91%
6. Assistência Técnica	11.000.666,67	7%	14.052.077,00	9%	13.242.653,37	9%
Medida 6.1. - Actividade temática, disseminação e <i>mainstreaming</i>	4.552.077,33	3%	6.061.898,00	4%	5.523.886,72	4%
Medida 6.2. - Gestão, implementação e controlo, reuniões Unidade de Acompanham.	1.896.512,00	1%	2.328.279,00	2%	2.334.373,09	2%
Medida 6.3. - Estudos, seminários, avaliação, aquisições de equipamentos	4.552.077,34	3%	5.661.900,00	4%	5.384.393,56	3%
Total Global	151.733.332,72	100%	154.412.824,00	100%	154.226.999,50	100%

*Após reprogramação.

Q-13

Programação, Aprovações e Execução do Programa

2000 a 2009													Unidade: euro		
Prioridades/ Medidas	Programação			Aprovações			Aprovações/ Programação			Execução			Execução/ Programação		Execução/ Aprovações
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	(DPT)	(DPT)	
1. Empregabilidade	45.751.353,00	45.363.782,00	34.022.839,00	50.173.384,86	50.054.444,48	37.540.834,81	44.538.639,72	44.341.959,21	33.256.472,36	977%	88,6%				
Medida 1.1.	35.091.217,00	34.745.821,00	26.059.369,00	39.276.698,57	39.164.867,82	29.373.652,06	34.650.104,60	34.532.833,40	25.899.627,32	99,4%	88,2%				
Medida 1.2.	10.660.136,00	10.617.961,00	7.963.470,00	10.896.686,29	10.889.576,66	8.167.182,75	9.888.535,12	9.809.125,81	7.356.845,04	92,4%	90,1%				
2. Espírito Empresarial	29.776.804,00	29.479.005,00	22.109.253,00	33.887.484,23	33.578.535,44	25.183.902,83	30.679.949,10	30.404.356,87	22.803.270,71	103,1%	90,5%				
Medida 2.1.	22.462.733,00	22.229.456,00	16.672.093,00	26.096.319,68	25.808.482,53	19.356.362,81	23.552.572,72	23.097.753,07	17.323.317,04	103,9%	89,5%				
Medida 2.2.	7.314.071,00	7.249.549,00	5.437.160,00	7.791.164,55	7.770.052,91	5.827.540,02	7.327.376,38	7.306.603,80	5.479.953,67	100,8%	94,0%				
3. Adaptabilidade	38.974.469,00	38.585.932,00	28.939.450,00	44.584.361,53	44.156.690,01	33.117.518,78	39.375.052,15	39.002.133,35	29.251.603,24	101,1%	88,3%				
Medida 3.1.	4.720.165,00	4.671.293,00	3.503.470,00	5.271.698,43	5.197.282,74	3.897.962,17	4.759.627,57	4.687.188,22	3.515.391,47	100,3%	90,2%				
Medida 3.2.	34.254.304,00	33.914.639,00	25.435.980,00	39.312.663,10	38.959.407,27	29.219.556,61	34.615.424,58	34.314.945,13	25.736.211,77	101,2%	88,1%				
4. Igualdade de Oportunidades	19.367.699,00	19.174.270,00	14.380.700,00	22.487.776,64	22.402.868,10	16.802.151,55	19.569.620,18	19.478.877,65	14.609.159,67	101,6%	86,9%				
Medida 4.1.	10.503.368,00	10.398.517,00	7.798.887,00	12.103.738,87	12.037.804,43	9.028.353,54	10.799.235,03	10.727.360,55	8.045.521,29	103,2%	89,1%				
Medida 4.2.	8.864.331,00	8.775.753,00	6.581.813,00	10.384.037,77	10.365.063,67	7.773.798,02	8.770.385,15	8.751.517,10	6.563.638,38	99,7%	84,4%				
5. Requerentes de Asilo	7.757.758,00	7.757.758,00	5.818.322,00	8.357.913,12	8.357.913,12	6.268.434,89	7.757.019,05	7.757.019,05	5.817.764,39	100,0%	92,8%				
Medida 5.1.	7.757.758,00	7.757.758,00	5.818.322,00	8.357.913,12	8.357.913,12	6.268.434,89	7.757.019,05	7.757.019,05	5.817.764,39	100,0%	92,8%				
Sub-total Projectos	141.628.083,00	140.360.747,00	105.270.564,00	159.490.920,37	158.550.451,14	118.912.842,86	141.920.280,20	140.984.346,13	105.738.270,37	100,4%	88,9%				
6. Assistência Técnica	14.052.077,00	14.052.077,00	10.539.058,00	14.052.077,00	14.052.077,00	10.539.058,00	13.242.653,37	13.242.653,37	9.931.990,04	94,2%	94,2%				
Medida 6.1.	6.061.898,00	6.061.898,00	4.546.424,00	6.061.898,00	6.061.898,00	4.546.424,00	5.523.886,72	5.523.886,72	4.142.915,04	91,1%	91,1%				
Medida 6.2.	2.328.279,00	2.328.279,00	1.746.210,00	2.328.279,00	2.328.279,00	1.746.210,00	2.334.373,09	2.334.373,09	1.750.779,82	100,3%	100,3%				
Medida 6.3.	5.661.900,00	5.661.900,00	4.246.424,00	5.661.900,00	5.661.900,00	4.246.424,00	5.384.393,56	5.384.393,56	4.038.295,18	95,1%	95,1%				
TOTAL	155.680.160,00	154.412.824,00	115.809.622,00	173.542.997,37	172.602.528,14	129.451.900,86	155.162.933,57	154.226.999,50	115.670.260,41	99,9%	89,4%				

Unidade: euros

As únicas Medidas que ficaram aquém dos 100%, em relação à programação, foram as da Prioridade 1 – Empregabilidade e as Medidas da Assistência Técnica, a evidenciarem que as expectativas criadas durante a 1ª fase, e que se traduziram em reforços da respectiva dotação, não se concretizaram, embora por motivos diversos.

Com efeito, a Medida 1.2 – Combater o racismo e a xenofobia, foi alvo de um reforço considerável na reprogramação financeira, aprovada pela Comissão de Acompanhamento em Junho de 2007, justificada pelo nível de

overbooking atingido nesta Medida. O desenvolvimento subsequente do Programa não confirmou as expectativas então criadas.

O reforço de que, na mesma reprogramação, foi alvo a Prioridade Assistência Técnica, justificado pela necessidade de apoiar fortemente as PD no desenvolvimento dos projectos e de desenvolver iniciativas de disseminação a partir da Gestão, não foi passível de ser integralmente executado pelas restrições impostas ao orçamento da Gestão EQUAL no quadro das medidas governamentais de contenção do défice público.

4
.1
.1
Visão global do Programa
.2

Acções habitualmente elegíveis no FEDER

A EQUAL foi o primeiro programa do FSE que financiou investimentos materiais habitualmente financiados pelo FEDER, prática que veio a ser posteriormente adoptada no âmbito do actual período de programação dos fundos estruturais (2007-2013).

Esta possibilidade aberta ao FSE veio contribuir para reforçar a abordagem integrada aos problemas, desenvolvida pela EQUAL, na medida em que permitiu complementar as intervenções junto das pessoas com a disponibilização de infra-estruturas e equipamentos essenciais à sua concretização e sustentabilidade. Por outro lado, permitiu que na sua implementação houvesse uma coordenação temporal entre investimento material e o imaterial essencial para garantir uma maior eficácia de um e outro.

A título de exemplo, refere-se a construção do Centro de Acolhimento para Refugiados - projecto Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo - (infra-estrutura emblemática da EQUAL em Portugal) que permitiu resolver o problema imediato de acolhimento destas pessoas antes de qualquer outra intervenção, com vista à sua integração na sociedade portuguesa. O facto de a este Centro estarem associados outros equipamentos que beneficiam não só os requerentes de asilo mas também a comunidade local (o espaço infantil “a criança”: creche/jardim de infância; quiosque *internet*; biblioteca e mediateca; auditório; salas de formação; ateliês; lavandaria e pequenos arranjos; poli-desportivo descoberto; jardim público) fez parte de uma estratégia de integração dos requerentes de asilo e refugiados que não teria sido possível sem o financiamento destas infra-estruturas.

Outro exemplo, é a Casa do Tempo integrada num projecto (projecto COMpasso) que visou facilitar a conciliação entre vida familiar e profissional oferecendo serviços sociais de apoio às famílias (crianças e idosos) e outros serviços como lavandaria e refeições. A recuperação física duma casa antiga no centro da Covilhã e o seu equipamento para os diversos fins em vista permitiu dar sustentação a uma intervenção que visava experimentar uma nova abordagem ao problema, mais integrada (satisfazendo várias necessidades no mesmo espaço e tempo), mais participada pelos beneficiários(as) porque os envolveu na gestão da Casa e constituindo-se como solução para a criação do auto-emprego e/ou criação de empresas dirigido à satisfação de necessidades sociais.

No perfil de investimentos que foram objecto de financiamento pelo Programa identificam-se, a título de exemplo, os seguintes:

- equipamentos de suporte ao funcionamento em rede das entidades, como é o caso da rede para a gestão de listas de espera para a prestação de apoio domiciliário na Amadora (projecto ADAPT) e do Observatório para o fenómeno do tráfico de mulheres para fins de exploração sexual (projecto CAIM);
- equipamentos de apoio à prestação de serviços aos beneficiários finais dos projectos, como creches, jardins de infância, centros de apoio a idosos (projecto Iguais num rural diferente – Centro de apoio ao desenvolvimento da infância/; projecto Humanus CAM – Creche);
- equipamentos de suporte à valorização de mercado de pequenas produções locais enquadradas em parcerias

- que promoveram, a montante, a concepção, organização e funcionamento de cadeias de escoamento das produções (projecto PROVE);
- equipamentos de telecomunicações, “infra-estruturas tecnológicas” que facilitam o acesso a serviços, nomeadamente, no âmbito das novas tecnologias da informação e da comunicação (projecto E-Re@l – Rede para a Empregabilidade na Alta de Lisboa);
- construção/adaptação/aquisição de infra-estruturas e equipamentos para públicos em risco e requerentes de asilo e enquanto componentes integrantes do processo de inserção profissional e social (projecto Acolhimento e Integração de Requerentes de Asilo – Centro Acolhimento para Refugiados; projecto Rumos de Futuro – espaço multifuncional de apoio aos processos integrados de orientação/formação/inserção de reclusos);
- construção/adaptação de equipamentos de suporte à iniciativa e promoção de actividades cívicas, sociais, culturais e económicas potenciando a auto-formação, a formação informal ao longo da vida e a interacção entre pessoas de grupos e culturas distintos e entre estas e agentes com intervenção nos territórios (projecto Trilhos – Centro de Cidadania Activa de Setúbal; projecto InterculturaCidade – Centro Interculturacidade);
- equipamentos de apoio à formação e reconversão profissional de trabalhadores e sectores de actividade tradicionais ou com necessidade de adaptação a novas exigências do mercado (projecto Ex-libris – *software*

de apoio à reconversão de actividades artesanais; projecto Volante XXI - Simulador de condução de apoio à formação de motoristas; projecto Mudança de Maré – Adaptação de uma embarcação para fins turísticos). O que de mais importante há a realçar como contributo da EQUAL é o facto de este tipo de investimentos materiais ter passado a ser visto não isoladamente, mas associado aos serviços a que se destinam, numa visão mais ampla e integrada que equaciona o seu planeamento, construção/aquisição e funcionamento na perspectiva da satisfação das necessidades dos seus potenciais beneficiários e por isso os faz participar em todas as etapas da sua concretização desde o planeamento até ao seu funcionamento. Para que isto aconteça as PD tiveram de desenvolver metodologias de *empowerment* dos beneficiários, fomentar parcerias locais que garantissem a sua sustentabilidade e formar o pessoal necessário ao seu funcionamento.

Esta associação entre o material e o imaterial é uma associação virtuosa que deveria estar presente nas acções habitualmente elegíveis pelo FEDER e que a EQUAL demonstrou ser não só necessária e possível, disponibilizando os meios de suporte para que tal possa acontecer (metodologias, recursos pedagógicos, roteiros, etc.), mas também desejável.

O investimento realizado pela EQUAL em infra-estruturas e equipamentos foi de 11% do total da despesa (cerca de 15 milhões de euros) o que é muito significativo, em especial num Programa de natureza experimental.

4
.1
.1
Visão global do Programa
.3

Cumprimento da regra *n+2*

O plano de financiamento da EQUAL reflectiu as orientações da Comissão Europeia para todo o FSE no que respeita à repartição anual do financiamento para a totalidade do período de programação (2000/2006). No entanto, estas orientações não tiveram em consideração o calendário que foi previsto a nível europeu para a implementação do Programa, designadamente, no que respeita à repartição da dotação por duas fases de candidaturas e, dentro de cada uma delas, por 3 Acções com níveis muito diversos de absorção de recursos financeiros (os valores indicativos iniciais eram de 4%, 85% e 11%, respectivamente para a Acção 1, 2 e 3).

Por outro lado, não houve uma correspondência entre a duração das acções e os anos civis (6 meses, 2 anos e 1 ano, respectivamente para a Acção 1, 2 e 3), razão por que dificilmente se articularia um planeamento financeiro baseado numa repartição mais ou menos igual por ano civil (o do Programa) com um plano de financiamento por fases e Acções (o dos projectos). Não obstante esta incoerência para a qual chamámos, inúmeras vezes, a atenção da Comissão Europeia, foi possível cumprir integralmente a regra *n+2*, razão pela qual não houve necessidade de adoptar qualquer tipo de medidas correctivas nesta matéria.

Visão global do Programa .4

Despesa declarada

O quadro seguinte mostra a taxa de absorção, ao longo dos anos, da dotação do Programa. As taxas são obtidas com o contributo da execução financeira registada no ano, acrescida do remanescente da execução do ano anterior.

Q-14

Cumprimento da regra n+2

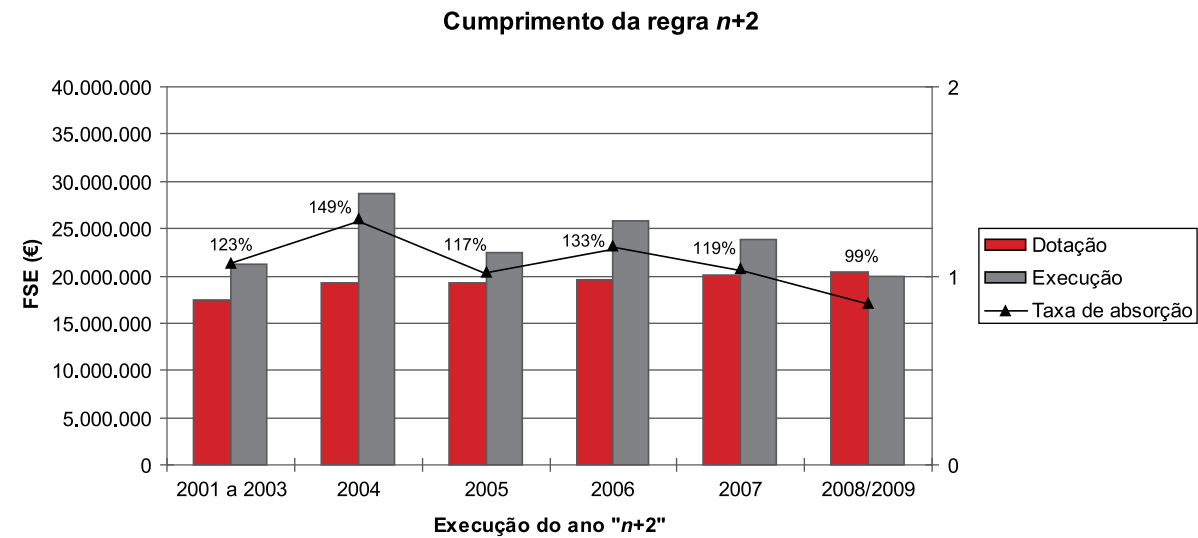
Execução do ano "n+2" em 2003			Unidade: euros
Dotação 2001 (FSE)	Execução dos anos de 2001 a 2003 (FSE)(*)	Taxa de Absorção	
17.400.000,00	21.455.086,20	123%	

Execução do ano "n+2" em 2004		
Dotação 2002 (FSE)	Execução 2004 (FSE)	Taxa de Absorção
19.250.000,00	28.748.481,93	149%

Execução do ano "n+2" em 2005

G-11

Cumprimento da regra n+2



Daqui resulta uma inexecução do FSE de €139.361,59 que se traduz na anulação da dotação nesse mesmo montante (Quadro-A4_Anulações automáticas n+2 por Medida do Programa Operacional).

Dotação 2003 (FSE)	Execução 2005 (FSE)	Taxa de Absorção
19.225.000,00	22.547.742,44	117%

Execução do ano "n+2" em 2006

Dotação 2004 (FSE)	Execução 2006 (FSE)	Taxa de Absorção
19.512.089,00	25.992.939,00	133%

Execução do ano "n+2" em 2007

Dotação 2005 (FSE)	Execução 2007 (FSE)	Taxa de Absorção
20.031.203,00	23.757.181,04	119%

Execução do ano "n+2" em 2008/2009

Dotação 2006 (FSE)	Execução 2008/2009 (FSE)(**)	Taxa de Absorção
20.391.030,00	20.251.967,41	99%

(*) Inclui o adiantamento por conta

(**) Deduzida do adiantamento por conta

A execução dos projectos foi sendo apurada numa base mensal através da submissão no SIIFSE das Declarações Mensais e Despesa (DMD) e, no final de cada projecto, do Pedido de Pagamento de Saldo (PPS).

A despesa declarada pelas PD foi objecto de verificação sistemática, através de:

- “Verificações mensais da despesa” por amostragem que se traduziram na análise da conformidade e regularidade das listagens de despesas e dos documentos de despesa. Estas verificações foram realizadas através da solicitação de cópias dos documentos com base na despesa declarada nas DMD seleccionadas para o efeito;
- “Verificações contabilístico-financeiras” que se traduziram em verificações mais extensivas da despesa declarada. Estas verificações foram feitas no terreno por entidade externa contratada para o efeito. Foram veri-

ficadas todas as despesas declaradas desde o início do projecto até à data da análise da DMD seleccionada. Para além dos documentos de despesa foram verificados todos os procedimentos inerentes, nomeadamente a existência de dossiê contabilístico-financeiro, contabilidade geral e específica organizada, conta bancária específica do projecto, etc. Esta intervenção incidiu não só sobre o dossiê financeiro, mas também sobre o dossiê pedagógico, ou seja, a análise da despesa teve sempre por base a análise das actividades que lhe deram origem;

- “Análise do pedido de pagamento de saldo” que incluiu a verificação da despesa, através da solicitação de uma amostra de documentos, representativa do total da despesa declarada pelo projecto, cobrindo todos os anos e todos os parceiros.

Visão global do Programa .5

Execução por rubricas

De referir que a Acção 1 teve uma estrutura de rubricas para elaboração de orçamento distinta das etapas seguintes. Na Acção 1, apenas foi elegível despesa relacionada com as actividades necessárias à constituição da PD, nacional e transnacional, ao diagnóstico de necessidades e à consolidação do projecto.

As Acções 2 e 3 tiveram a mesma estrutura de rubricas e uma tipologia de custos semelhante à definida no QCA, embora na Acção 3 não tenham sido considerados elegíveis custos de estrutura.

No caso da Acção 2, a PD podia gerir com flexibilidade os valores aprovados para as rubricas 3 – encargos com pessoal não docente e 5.1 – rendas, alugueres e amortizações, desde que não ultrapassasse a percentagem de 20% da menor das rubricas envolvidas, nem o orçamento total aprovado. Posteriormente, e com o objectivo e agilizar procedimentos, esta regra foi alterada passando a PD a poder gerir com flexibilidade os valores aprovados para as

diversas rubricas desde que as alterações efectuados fossem justificadas e fosse respeitado o orçamento total aprovado por ano e por parceiro. Em qualquer caso, a razoabilidade das despesas foi sempre objecto de apreciação pela Gestão do Programa.

É muito interessante notar o aumento da despesa (com pessoal) verificado na 2ª fase com o diagnóstico de necessidades e a concepção do projecto, decorrente da valorização e investimento claro que foi feito pelas PD no planeamento do projecto.

Outro aspecto a realçar é o maior investimento realizado na montagem da parceria nacional e a menor despesa com a montagem da cooperação transnacional na 2ª fase e que se relacionará com um conhecimento entretanto adquirido das entidades dos outros países, com a melhoria da informação disponibilizada e com a utilização das tecnologias de comunicação à distância que permitem uma redução significativa de despesas de deslocação.

Cooperação transnacional

No quadro seguinte observa-se que a despesa com a cooperação transnacional representou 5% do total da despesa.

Q-15

Despesa com a cooperação transnacional

Unidade: euros

Acções	Despesa total	Despesa com a cooperação transnacional		
	Montante	Montante	Repart. por Acção	Peso na despesa total
Acção 1	5.369.782,67	477.540,88	7%	9%
Acção 2	114.560.840,51	6.654.755,36	92%	6%
Acção 3	21.989.657,02	119.444,82	2%	1%
Total	141.920.280,20	7.251.741,06	100%	5%

4

.1

.1

Visão global do Programa

.6

Receitas

As receitas geradas durante o período de execução dos projectos representaram 0,1% do total das despesas elegíveis, o que não provoca qualquer estranheza uma vez que estamos perante projectos de carácter experimental.

Do total de projectos financiados, apenas 17 geraram receitas, num total de €112.468,36, provenientes na sua

A Acção 2 foi, naturalmente, aquela onde a cooperação transnacional foi mais expressiva (92% do total das Acções), ainda que, considerando o peso da transnacionalidade na despesa de cada Acção, a Acção 1 seja aquela que mais se destaca com 9%.

Na Acção 3, o baixo peso da transnacionalidade (2%) justifica-se pelo facto de só ter sido elegível despesa transnacional com a apropriação de produtos europeus por organizações nacionais e não a despesa com a transferência de produtos nacionais para outros Estados Membros. Esta é, sem dúvida, uma área a necessitar de ser repensada no futuro, designadamente, a nível europeu, quer em termos de potenciar a disseminação à escala europeia o que exigirá que a Comissão Europeia tenha um papel muito mais proactivo, quer ao nível do financiamento, nomeadamente, para traduzir as soluções inovadoras sem o que o seu efeito ficará limitado aos que dominam a língua em que foram produzidas.

maior parte de juros creditados na conta específica dos projectos. Esta verba, apurada no momento da apresentação dos pedidos de pagamento de saldo, foi deduzida ao custo total elegível.

O detalhe desta informação é apresentado no Quadro A-50 do Anexo 1.

- A Acção 1, de curta duração (6 meses), funcionou como uma fase de preparação do projecto propriamente dito e teve uma tipologia de custos associada a uma estrutura de rubricas para elaboração do orçamento distinta das etapas seguintes e consentânea com os objectivos desta Acção. O financiamento desta Acção correspondeu, na 1ª fase, a 3% do total das três Acções e a 5% na 2ª fase.

- A Acção 2 foi consagrada ao desenvolvimento propriamente dito do projecto, e teve uma duração de 2 a 3 anos. O financiamento desta Acção correspondeu a 90% do total das três Acções na 1ª fase e a 72% na 2ª fase.

- A Acção 3, com uma tipologia de custos semelhante à da Acção 2 (ainda que com limitações para as despesas com “estruturas”), teve uma duração de, no mínimo, um ano e destinou-se à disseminação dos resultados da Acção 2. O seu financiamento correspondeu, na 1ª fase, a cerca de 7% do total das três acções e na 2ª fase a cerca de 23%.

O quadro abaixo apresenta o peso da dotação e da execução de cada uma das Acções no total, nas duas fases. Note-se que a distribuição da dotação por Acções na 1ª fase resulta do planeamento inicial do Programa enquanto a da 2ª fase foi ajustada às disponibilidades do Programa.

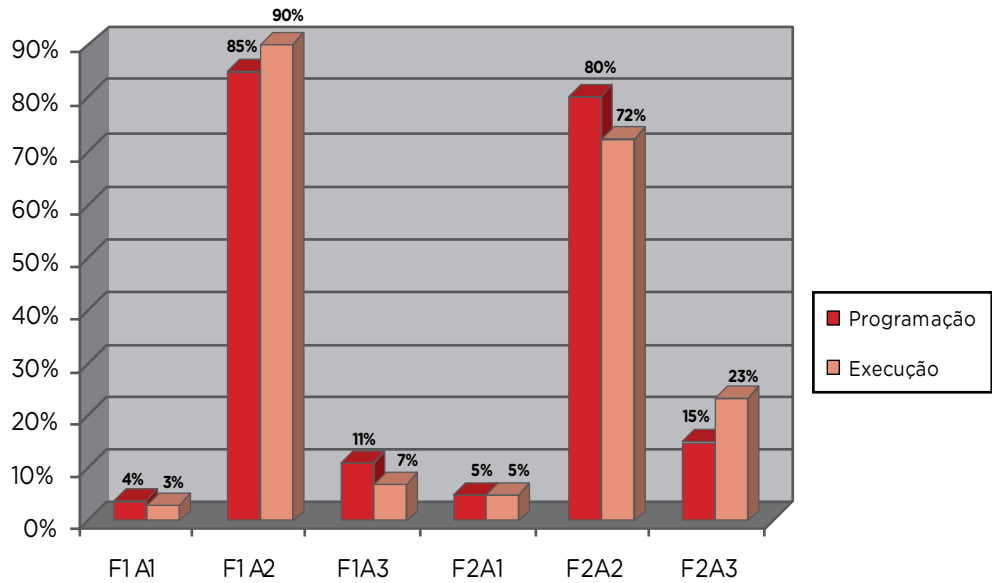
Q-16

Repartição (%) da dotação e execução pelas 3 Acções na 1ª e 2ª fase

Acções	1ª fase (início em 2001)		2ª fase (início em 2004)	
	Dotação	Execução	Dotação	Execução
Acção 1	4%	3%	5%	5%
Acção 2	85%	90%	80%	72%
Acção 3	11%	7%	15%	23%
Total	100%	100%	100%	100%

G-12

Comparação da execução face à programação nas 3 Acções da 1ª e 2ª fase



O quadro e gráfico que antecedem permitem os seguintes comentários:

- A Acção 1 da 2ª fase viu reforçado o seu peso no financiamento global relativamente ao da 1ª fase, correspondendo a uma maior preocupação das PD com o diagnóstico de necessidades e o planeamento do projecto e com a constituição da parceria, nacional e transnacional. A fraca execução da Acção 1 na 1ª fase conduziu, aliás, a Gestão do Programa a efectuar uma forte sensibilização das PD para a importância de uma melhor concepção dos projectos envolvendo os destinatários, de forma a assegurar que a Acção 2 se focalizasse na experimentação das soluções para os seus verdadeiros problemas.

- A redução do peso relativo da Acção 2 no total da execução da 2ª fase reflecte os aumentos significativos da Acção 1 e mais ainda da Acção 3 nesta fase.
- A Acção 3 é aquela em que a diferença entre a 1ª e a 2ª fase mais se destaca, triplicando o seu peso na 2ª fase o que ficou a dever-se à importância que as actividades de disseminação assumiram na 2ª fase, quer por iniciativa das PD, quer impulsionadas pela Gestão do Programa. A execução financeira nesta Acção é coerente com o salto qualitativo verificado no processo de disseminação e que está identificado neste Relatório, em várias capítulos. É de salientar também o facto da execução nesta Acção ter superado a dotação inicialmente prevista por força da dinâmica criada no próprio processo de disseminação que levou as PD a solicitarem reforço do financiamento aprovado.

Em síntese, o financiamento atribuído às Acções 1 e 3 da 2ª fase é maior do que o da 1ª fase, demonstrando uma maior valorização das etapas inicial e de disseminação dos projectos pelas PD, o que é muito positivo, reflectindo uma melhor compreensão do ciclo de produção e disseminação da inovação, com um investimento maior na concepção dos projectos e na capitalização dos resultados.

Quanto ao número de candidaturas apresentadas e aprovadas, a situação é a que se apresenta no quadro seguinte.

Q-17
Candidaturas apresentadas e aprovadas nas 3 Acções da 1ª e 2ª fase

Acções	1ª fase de candidaturas (Início em 2001)			2ª fase de candidaturas (Início em 2004)		
	Nº de candi- daturas apresen- tadas	Nº de candi- daturas apro- vadas	%	Nº de candi- daturas apresen- tadas	Nº de candi- daturas apro- vadas	%
Acção 1	325	116	36%	370	94	25%
Acção 2	112	109	97%	91	86	95%
Acção 3	75	57	76%	93	80	86%
Total	512	282	55%	554	254	46%

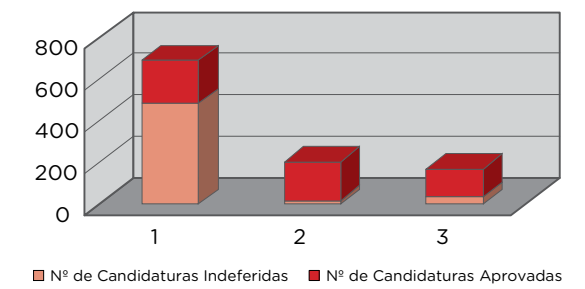
Os quadros e gráfico que antecedem demonstram que a grande selecção das candidaturas se verificou, fundamentalmente na Acção 1, sendo a selectividade desta Acção maior na 2ª fase (25% de projectos aprovados) por força de uma estratégia de selecção que apostou em menos projec- tos de mais qualidade. A taxa de aprovações para a Acção 2 foi, naturalmente, muito alta em ambas as fases (96% em média). Já na passagem da Acção 2 para a Acção 3 a taxa de aprovações reduz-se para 82%, sendo a redução mais significativa na 1ª fase (76%).

O facto da grande selecção ter sido feita à “cabeça” im- plicou que o número de PD que não se candidataram à Acção 2 fosse muito reduzido – quatro na 1ª e duas na 2ª fase. Tal porém já não acontece na passagem da Acção 2 à Acção 3 da 1ª fase em que esse número é de 27 (dos 102

Q-18
Total das candidaturas apresentadas e aprovadas nas 3 Acções da 1ª e 2ª fase

Acções	Total das 2 fases de Candidaturas		
	Nº de candidaturas apresentadas	Nº de candidaturas aprovadas	%
Acção 1	695	210	30%
Acção 2	203	195	96%
Acção 3	168	137	82%
Total	1066	542	51%

G-13
Total das candidaturas aprovadas e indeferidas nas 3 Acções das duas fases



projectos aprovados na Acção 2, candidataram-se à Acção 3, 75 projectos). Ou seja, os que não se candidataram à Acção 3 mais os que não foram aprovados nesta Acção representam uma “quebra” de quase metade dos projectos (102 na Acção 2 e 57 na Acção 3). A novidade e exigência da Acção 3, em particular a necessidade de apresentação de produtos tangíveis e dissemináveis e a compreensão do processo de disseminação estão na base deste facto. Na 2ª fase, a situação muda radicalmente, com o aumento de candidaturas a esta Acção 3 por força da dinâmica fa- vorável à disseminação que foi gradualmente sendo criada, nomeadamente, por impulso da Gestão do Programa, por novas candidaturas que emergiram das RT e porque houve projectos que apresentaram mais do que uma candidatura à Acção 3.

A Acção 1 da 1ª fase desenvolveu-se entre Novembro de 2001 e Maio de 2002 e a da 2ª fase entre Setembro de 2004 e Junho de 2005.

O montante solicitado nas candidaturas a esta Acção ex- cedeu em muito a dotação (Quadro 19), atingindo mesmo na 2ª fase quase o dobro do programado (195%) o que é revelador da grande mobilização de actores para o Pro- grama EQUAL. A taxa de aprovações face ao solicitado foi idêntica em ambas as fases (61%) e revela a grande exi- gência da Gestão do Programa na selecção dos projectos. Apesar deste grande “corte”, as PD nunca conseguiram executar a totalidade do aprovado (74% e 82%, na 1ª e 2ª fase, respectivamente).

Tendo a Acção 1 da 1ª fase ficado aquém da dotação pre- vista, na 2ª fase reforçou-se a dotação com a verba dis- ponível da 1ª fase.

As aprovações representaram relativamente ao programa- do uma taxa de aprovação de 89% na 1ª fase e de 120% na 2ª. A execução financeira da Acção 1 melhorou substan- cialmente entre a 1ª e a 2ª fase (a taxa de execução face ao aprovado sobe de 74% para 82%) a revelar uma aprendi- zagem na preparação dos projectos e na própria consti- tuição das PD de tal forma que na 2ª fase o executado se aproxima do programado (99%).



Projecto Mudança de Maré A abordagem integrada inspirou este projecto, dedicado ao sector da pesca nos Açores. A valorização e desenvolvimento de comunidades piscatórias, a reconversão de actividades tradicionais em actividades de futuro, de que é exemplo a recuperação de uma embarcação de pesca para fins turísticos com os núcleos museológicos locais, e o envolvimento dos pescadores no âmbito da política das pescas, caracterizaram este projecto.

Q-19

Programação, solicitado e aprovações em candidatura na Acção 1 da 1ª e 2ª fase

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Acção 1 - 1ª fase				Acção 1 - 2ª fase			
	Programação*	Solicitado em Candidatura	Solicitado /Pro- gramação %	Aprovações em Candidatura	Aprovações/ Solicitado %	Programação **	Solicitado em Candidatura	Solicitado /Pro- gramação %
	CUSTO TOTAL				CUSTO TOTAL			
1. Empregabilidade	915.027,06	1.277.915,31	140%	806.068,39	63%	1.143.783,83	2.328.526,86	204%
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	701.824,34	1.093.233,65	156%	686.283,02	63%	877.280,43	1.919.671,74	219%
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	213.202,72	184.681,66	87%	119.785,37	65%	266.503,40	408.855,12	153%
2. Espírito Empresarial	595.536,08	1.144.654,89	192%	715.626,93	63%	744.420,10	1.714.703,16	230%
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	449.254,66	843.491,65	188%	571.378,09	68%	561.568,33	1.374.282,24	245%
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	146.281,42	301.163,24	206%	144.248,84	48%	182.851,78	340.420,92	186%
3. Adaptabilidade	779.489,38	1.188.877,08	153%	698.969,12	59%	974.361,73	1.921.218,87	197%
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	94.403,30	139.467,12	148%	93.437,95	67%	118.004,13	119.919,59	102%
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	685.086,08	1.049.409,96	153%	605.531,17	58%	856.357,60	1.801.299,28	210%
4. Igualdade de Oportunidades	387.353,98	559.856,62	145%	307.936,11	55%	484.192,48	845.758,00	175%
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	210.067,36	331.943,39	158%	131.342,41	40%	262.584,20	529.080,48	201%
Medida 4.2. - Reduzir as dis- paridades entre homens e mulheres	177.286,62	227.913,23	129%	176.593,70	77%	221.608,28	316.677,52	143%
5. Requerentes de Asilo	155.155,16	26.540,66	17%	25.286,28	95%	193.943,95	83.920,67	43%
Medida 5.1. - Formação e integração dos req. de asilo	155.155,16	26.540,66	17%	25.286,28	95%	193.943,95	83.920,67	43%
Total	2.832.561,66	4.197.844,56	148%	2.553.886,83	61%	3.540.702,09	6.894.127,56	195%

* Programação da Acção 1 da 1ª fase
** Programação da Acção 1 da 2ª fase ajustada com os montantes libertados na 1ª fase.

Q-20

Programação, aprovações e execução na Acção 1 da 1ª e 2ª fase

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Acção 1 - 1ª fase						Acção 1 - 2ª fase					
	Programação	Aprovações *	Aprov./ Program.	Execução	Exec./ Program.	Exec./ Aprov.	Programação	Aprovações *s	Aprov./ Program.	Execução	Exec./ Program.	Exec./ Aprov.
	DPT	DPT		DPT			DPT	DPT		DPT		
1. Empregabilidade	907.275,64	829.003,87	91%	602.510,12	66%	73%	1.134.094,55	1.294.655,98	114%	977.635,30	86%	76%
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	694.916,42	692.341,97	100%	524.322,76	75%	76%	868.645,53	974.548,54	112%	701.307,10	81%	72%
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	212.359,22	136.661,90	64%	78187,36	37%	57%	265.449,02	320.107,44	121%	276.328,20	104%	86%
2. Espírito Empresarial	589.580,10	679.906,49	115%	533.822,10	91%	79%	736.975,13	966.114,62	131%	822.006,96	112%	85%
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	444.589,12	532.133,27	120%	415.386,05	93%	78%	555.736,40	726.798,98	131%	609.453,34	110%	84%
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	144.990,98	147.773,22	102%	118.436,05	82%	80%	181.238,73	239.315,64	132%	212.553,62	117%	89%
3. Adaptabilidade	771.718,64	707.016,38	92%	524.835,99	68%	74%	964.648,30	1.247.504,38	129%	1.105.959,55	115%	89%
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	93.425,86	92.723,72	99%	69.229,18	74%	75%	116.782,33	104.462,40	89%	87.522,73	75%	84%
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	678.292,78	614.292,66	91%	455.606,81	67%	74%	847.865,97	1.143.041,98	135%	1.018.436,82	120%	89%
4. Igualdade de Oportunidades	383.485,40	263.356,72	69%	179.873,32	47%	68%	479.356,75	650.244,59	136%	515.770,43	108%	79%
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	207.970,34	131.000,33	63%	91.923,45	44%	70%	259.962,93	388.493,64	149%	341.414,01	131%	88%
Medida 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	175.515,06	132.356,39	75%	87.949,87	50%	66%	219.393,82	261.750,95	119%	174.356,42	79%	67%
5. Requerentes de Asilo	155.155,16	25.286,28	16%	22.177,43	14%	88%	193.943,95	69.677,77	36%	61.742,72	32%	89%
Medida 5.1. - Formação e integração dos r eq. de asilo	155.155,16	25.286,28	16%	22.177,43	14%	88%	193.943,95	69.677,77	36%	61.742,72	32%	89%
Total	2.807.214,94	2.504.569,73	89%	1.863.218,96	66%	74%	3.509.018,68	4.228.197,34	120%	3.483.114,96	99%	82%

* Aprovações corrigidas com os Pedidos de Alteração aprovados (reforços financeiros).

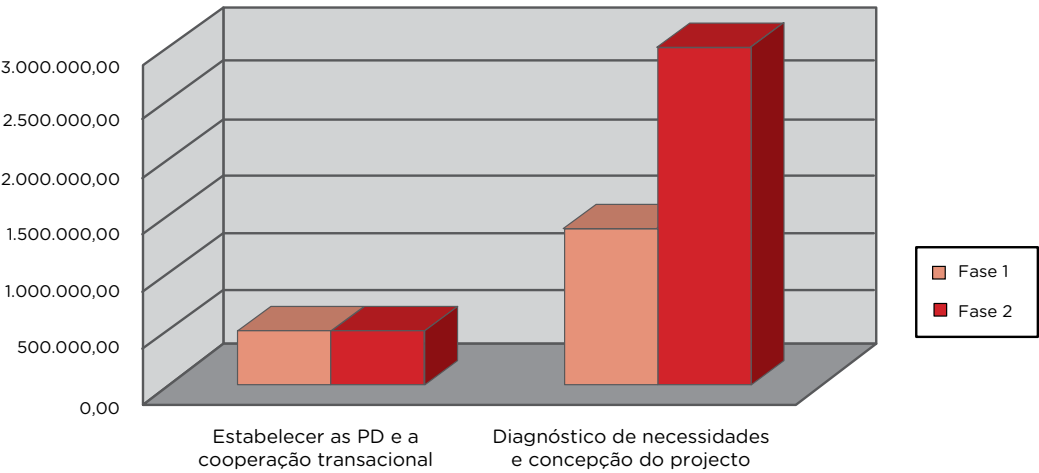
É interessante verificar a natureza da despesa realizada na Acção 1 que se apresenta no quadro seguinte, com a grande fatia a ser consagrada à despesa de pessoal afecto ao diagnóstico de necessidades e à concepção do projecto.

Q-21
Acção 1 – Despesa executada por rubrica na Acção 1 da 1ª e 2ª fase

Unidade: euros

Rubrica	Sub-rubrica	Despesa Executada				
		1ª fase	%	2ª fase	%	total
Rubrica A Constituição das PD e cooperação transnacional	Deslocações nacionais	70.307,92	4%	120.431,92	3%	190.739,84
	Ajudas de custos nacionais	26.514,31	1%	37.233,91	1%	63.748,22
	Deslocações no estrangeiro	127.821,36	7%	118.842,51	3%	246.663,87
	Ajudas de custo no estrangeiro	107.604,87	6%	78.543,30	2%	186.148,17
	Traduções e intérpretes	27.228,17	1%	17.500,67	1%	44.728,84
	Aluguer de salas de reunião e logística de apoio	36.868,97	2%	54.062,53	2%	90.931,50
	Comunicações e publicitação	94.779,72	5%	69.423,69	2%	164.203,41
Total Rubrica A		491.125,32	26%	496.038,53	14%	987.163,85
Rubrica B Diagnóstico de necessidades e concepção do projecto	Pessoal não docente interno	860.144,51	46%	2.104.660,97	60%	2.964.805,48
	Pessoal não docente externo	411.103,40	22%	771.316,60	22%	1.182.420,00
	Contratação de serviços especializados	112.696,63	6%	122.696,71	4%	235.393,34
	Total Rubrica B	1.383.944,54	74%	2.998.674,28	86%	4.382.618,82
Total		1.875.069,86	100%	3.494.712,81	100%	5.369.782,67

G-14
Acção 1 – Execução por rubrica na 1ª e 2ª fase



Projecto Mudança de Maré

O período destinado à execução dos projectos da Acção 2 foi de 24 meses. Quando o desenvolvimento dos projectos o justificou, este período foi prolongado pelo tempo necessário (aferido caso a caso) à conclusão da experimentação e à finalização dos produtos que a consubstanciaram, o que aconteceu numa grande parte dos projectos. Esta Acção decorreu, para a maior parte dos projectos da 1ª fase, entre Maio de 2002 e Dezembro de 2004 e para a 2ª fase, entre o último trimestre de 2005 e 2007.

Os montantes solicitados, em ambas as fases, ultrapassaram em muito as dotações previstas para esta Acção (32% na 1ª fase e 36% na 2ª) , à semelhança do que já ocorrera na Acção 1. As aprovações também ficaram aquém do montante solicitado, situando-se as taxas de aprovação em 83% e 64% para a 1ª e 2ª fase, respectivamente (Quadro 22).

As aprovações actualizadas em função dos Pedidos de Alteração aprovados no contexto do desenvolvimento dos projectos, traduzem um nível de reforço financeiro significativo em ambas as fases (Quadro 23). Isto traduz, aliás, uma aposta da Gestão do Programa em viabilizar “reforços” aos projectos que, ao longo do percurso, evidenciaram qualidade na acção aliada a capacidade de execução financeira. A taxa de execução financeira face ao aprovado evoluiu positivamente, de 86% para 94% entre a 1ª e a 2ª fase, a evidenciar um aumento da capacidade de realização das PD.

Q-22

Programação, solicitado e aprovações em candidatura na Acção 2 da 1ª e 2ª fase

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Acção 2 - 1ª Fase					Acção 2 - 2ª Fase				
	Programação *	Solicitado em Candidatura	Solicitado / Programação %	Aprovações em Candidatura	Aprovações/ Solicitado %	Programação **	Solicitado em Candidatura	Solicitado / Programação %	Aprovações em Candidatura	Aprovações/ Solicitado %
	CUSTO TOTAL					CUSTO TOTAL				
1. Empregabilidade	19.444.325,03	26.612.394,85	137%	23.369.669,00	88%	18.529.297,97	26.123.470,76	141%	12.206.579,08	47%
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	14.913.767,23	22.228.777,87	149%	19.998.422,16	90%	14.211.942,89	19.143.120,78	135%	9.031.706,56	47%
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	4.530.557,80	4.383.616,98	97%	3.371.246,84	77%	4.317.355,08	6.980.349,98	162%	3.174.872,52	45%
2. Espírito Empresarial	12.655.141,70	18.365.103,19	145%	15.649.738,48	85%	12.059.605,62	18.204.408,53	151%	11.629.056,06	64%
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	9.546.661,52	14.265.756,58	149%	11.967.366,72	84%	9.097.406,86	13.817.211,76	152%	8.802.963,57	64%
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	3.108.480,18	4.099.346,61	132%	3.682.371,76	90%	2.962.198,76	4.387.196,77	148%	2.826.092,49	64%
3. Adaptabilidade	16.564.149,33	25.196.272,12	152%	18.438.016,88	73%	15.784.659,95	21.147.150,06	134%	17.546.372,71	83%
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	2.006.070,13	3.096.582,08	154%	2.580.483,41	83%	1.911.666,83	2.342.410,05	123%	1.932.781,95	83%
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	14.558.079,20	22.099.690,04	152%	15.857.533,47	72%	13.872.993,12	18.804.740,01	136%	15.613.590,76	83%
4. Igualdade de Oportunidades	8.231.272,08	9.043.803,23	110%	8.086.939,75	89%	7.843.918,10	11.621.933,47	148%	7.721.425,16	66%
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	4.463.931,40	4.370.315,09	98%	4.271.598,20	98%	4.253.864,04	8.306.590,90	195%	5.281.805,29	64%
Medida 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	3.767.340,68	4.673.488,14	124%	3.815.341,55	82%	3.590.054,06	3.315.342,57	92%	2.439.619,87	74%
5. Requerentes de Asilo	3.297.047,15	508.189,19	15%	464.292,64	91%	3.141.891,99	850.920,32	27%	846.416,45	99%
Medida 5.1. - Formação e integração dos req. de asilo	3.297.047,15	508.189,19	15%	464.292,64	91%	3.141.891,99	850.920,32	27%	846.416,45	99%
Total	60.191.935,29	79.725.762,58	132%	66.008.656,75	83%	57.359.373,63	77.947.883,14	136%	49.949.849,46	64%

* Programação da Acção 2 da 1ª fase.

** Programação da Acção 2 da 2ª fase ajustada com os montantes libertados na 1ª fase.

Q-23

Programação, aprovações e execução na Acção 2 da 1ª e 2ª fase

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Acção 2 - 1ª fase					Acção 2 - 2ª fase				
	Programação	Aprovações *	Execução	Exec./ Program.	Exec./ Aprov.	Programação	Aprovações *	Execução	Exec./ Program.	Exec./ Aprov.
	DPT	DPT	DPT	DPT	DPT	DPT	DPT	DPT	DPT	DPT
1. Empregabilidade	19.279.607,35	24.903.979,17	21.663.463,68	129%	112%	18.372.331,71	13.916.387,38	12.939.606,46	76%	70%
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	14.766.973,93	21.074.579,00	18.276.212,54	143%	124%	14.072.057,51	10.493.930,09	9.765.134,72	75%	69%
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	4.512.633,42	3.829.400,17	3.387.251,14	85%	75%	4.300.274,20	3.422.457,29	3.174.471,74	80%	74%
2. Espírito Empresarial	12.528.577,13	14.790.264,91	12.772.926,28	118%	102%	11.938.997,03	12.879.483,55	12.222.184,81	108%	102%
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	9.447.518,80	11.345.845,79	9.552.055,60	120%	101%	9.002.929,68	9.903.297,30	9.396.103,23	110%	104%
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	3.081.058,33	3.444.419,12	3.220.870,68	112%	105%	2.936.067,35	2.976.186,25	2.826.081,58	101%	96%
3. Adaptabilidade	16.399.021,10	18.055.230,12	14.748.055,37	110%	90%	15.627.302,46	18.299.011,58	17.211.141,48	117%	110%
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	1.985.299,53	2.516.632,63	2.135.323,99	127%	108%	1.891.873,66	1.945.506,68	1.917.817,61	103%	101%
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	14.413.721,57	15.538.597,49	12.612.731,38	108%	88%	13.735.428,80	16.353.504,90	15.293.323,87	119%	111%
4. Igualdade de Oportunidades	8.149.064,75	7.662.821,41	6.219.257,69	94%	76%	7.765.579,35	8.993.232,72	8.604.516,12	116%	111%
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	4.419.369,73	4.101.803,18	3.237.116,39	93%	73%	4.211.399,38	6.053.879,69	5.744.276,32	144%	136%
Medida 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	3.729.695,02	3.561.018,23	2.982.141,30	95%	80%	3.554.179,97	2.939.353,03	2.860.239,80	83%	80%
5. Requerentes de Asilo	3.297.047,15	7.225.259,74	6.716.306,40	219%	204%	3.141.891,99	703.131,99	628.259,62	22%	20%
Medida 5.1. - Formação e integração dos requerentes de asilo	3.297.047,15	7.225.259,74	6.716.306,40	219%	204%	3.141.891,99	703.131,99	628.259,62	22%	20%
Total	59.653.317,48	72.637.555,35	62.120.009,42	122%	104%	56.846.102,54	54.791.247,22	51.605.708,49	96%	91%

* Aprovações corrigidas com os Pedidos de Alteração aprovados (reforços financeiros).

4
.1
.2
.3

Visão global do Programa

Acção 3

A Acção 3 da 1ª fase, com 57 projectos aprovados, decorreu entre o início de 2005 e meados de 2007 por força do desfasamento temporal com que foram aprovadas as candidaturas nas diferentes áreas de intervenção do Programa. Na 2ª fase, a Acção 3 decorreu a partir de Janeiro de 2008, para os 80 projectos aprovados, tendo 61 prolongado as suas acções até Junho de 2009.

Esta Acção, especificamente destinada à disseminação e transferência dos resultados, contou, na 2ª fase, com um conjunto de candidaturas (11) que foram apresentadas e aprovadas ao abrigo do disposto no artigo 18.º n.º1 c) do RE que prevê a apresentação de candidaturas suscitadas pela Gestão do Programa razão pela qual não tiveram as correspondentes Acções 1 e 2. Estas candidaturas destinaram-se a concretizar projectos de disseminação de produtos de interesse transversal e/ou do modelo de intervenção EQUAL ou, ainda, de produtos EQUAL concebidos a nível europeu que se revestiam de interesse para o contexto nacional, como foi o caso do PCM – *Project Cycle Management* e a ferramenta do empreendedorismo inclusivo.

Mais uma vez, o solicitado em candidatura ultrapassou largamente a dotação prevista (em 66% na 1ª fase e 59% na 2ª). Também as aprovações face ao solicitado (45% e 65%, respectivamente, na 1ª e 2ª fase) revelaram, mais uma vez, a sobreorçamentação do lado dos operadores e o rigor da Gestão do Programa em apenas reter as actividades de disseminação que ofereciam credibilidade e viabilidade (Quadro 24). Houve aqui uma atitude deliberada da Gestão do Programa de manter disponibilidade financeira para os reforços que se justificassem, quer na Acção 2 ainda a decorrer, quer na Acção 3.

O nível de execução ficou aquém da programação na 1ª fase (67%), revelando as dificuldades das PD “realizarem” actividades de disseminação, e logo despesa. O facto

das despesas de estrutura (rendas, electricidade, etc.) não serem consideradas elegíveis nesta Acção 3, também terá contribuído para a baixa taxa de execução financeira. Esta baixa taxa de execução financeira da Acção 3 levou a um reforço do apoio da Gestão do Programa às PD na 2ª fase, designadamente, disponibilizando ferramentas de apoio, efectuando um acompanhamento formativo mais próximo do terreno e utilizando as RT para anteciparem a preparação da disseminação desde o início da Acção 2.

Assim, situação muito diversa verificou-se na 2ª fase em que a taxa de execução face ao programado foi de 159%. Com efeito, verificou-se que os projectos apresentavam uma maior consistência técnica, também resultado de uma experiência adquirida, na 1ª fase, em matéria de disseminação. Daí que, esta Acção nesta fase tenha sido mais consumidora de recursos financeiros. Ultrapassando todas as expectativas esta Acção veio a consumir o triplo da 1ª fase. Esta boa execução é bem reveladora da dinâmica de disseminação que foi criada, a que não é alheio o impulso dado pela Gestão do Programa, designadamente, com o prolongamento das actividades até Junho de 2009 e correspondentes reforços financeiros que atingiram os 7.353 mil euros (custo total).

O Quadro 25 apresenta as aprovações já actualizadas com os Pedidos de Alteração (e por conseguinte dos reforços). O notável volume de reforços aprovados, justificados pela dinâmica que a disseminação alcançou no final do Programa, fez com que a taxa de aprovação relativamente ao programado atingisse os 173% na 2ª fase. Na mesma linha, a taxa de execução financeira face ao programado atingiu 159%. A taxa de execução do montante aprovado foi de 92%.

Deve-se reconhecer que o bom resultado do Programa (execução a 99,9%) deve muito ao excelente resultado desta Acção 3, nesta fase.

Q-24

Programação, solicitado e aprovações em candidatura na Acção3 da 1ª e 2ª fase

Prioridades/Medidas	Acção 3 - 1ª fase						Acção 3 - 2ª fase					
	Programação *	Solicitado em Candidatura	Solicitado / Programação %	Aprovações em Candidatura	Aprovações/ Solicitado %	CUSTO TOTAL	Programação **	Solicitado em Candidatura	Solicitado / Programação %	Aprovações em Candidatura	Aprovações/ Solicitado %	CUSTO TOTAL
1. Empregabilidade	2.516.324,42	4.247.695,75	169%	1.948.836,17	46%	1.948.836,17	3.431.351,48	5.103.201,34	149%	4.117.349,91	81%	4.117.349,91
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	1.930.016,94	3.770.316,23	195%	1.612.909,86	43%		2.631.841,28	2.801.601,47	106%	2.028.098,38	72%	
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	586.307,48	477.379,52	81%	335.926,31	70%		799.510,20	2.301.599,87	288%	2.089.251,53	91%	
2. Espírito Empresarial	1.637.724,22	2.952.967,16	180%	1.165.187,81	39%	2.952.967,16	2.233.260,30	3.095.318,77	139%	1.745.340,34	56%	1.745.340,34
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	1.235.450,32	2.320.243,68	188%	931.242,37	40%		1.684.704,98	2.262.019,18	134%	1.292.677,34	57%	
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	402.273,90	632.723,48	157%	233.945,44	37%		548.555,32	833.299,59	152%	452.663,00	54%	
3. Adaptabilidade	2.143.595,80	4.669.879,19	218%	2.199.775,70	47%	4.669.879,19	2.923.085,18	5.774.864,54	198%	2.907.168,59	50%	2.907.168,59
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	259.609,08	412.233,90	159%	224.575,04	54%		354.012,38	1.091.273,31	308%	284.971,45	26%	
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	1.883.986,72	4.257.645,29	226%	1.975.200,66	46%		2.569.072,80	4.683.591,23	182%	2.622.197,14	56%	
4. Igualdade de Oportunidades	1.065.223,45	876.690,85	82%	371.851,35	42%	876.690,85	1.452.577,43	2.726.013,63	188%	1.944.342,26	71%	1.944.342,26
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	577.685,24	286.681,89	50%	112.531,86	39%		787.752,60	1.167.653,16	148%	726.760,18	62%	
Medida 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	487.538,21	590.008,96	121%	259.319,49	44%		664.824,83	1.558.360,47	234%	1.217.582,08	78%	
5. Requerentes de Asilo	426.676,69	215.864,95	51%	118.653,87	55%	215.864,95	581.831,85	206.815,08	36%	206.815,08	100%	206.815,08
Medida 5.1. - Formação e integração dos req. de asilo	426.676,69	215.864,95	51%	118.653,87	55%		581.831,85	206.815,08	36%	206.815,08	100%	
Total	7.789.544,58	12.963.097,90	166%	5.804.304,90	45%		10.622.106,24	16.906.213,36	159%	10.921.016,18	65%	

* Programação da Acção 3 da 1ª fase. ** Programação da Acção 3 da 2ª fase ajustada com os montantes libertados da 1ª fase.

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Acção 3 - 1ª fase						Acção 3 - 2ª fase					
	Programação	DPT	Aprovações*	Aprov./Program.	Execução		Programação	DPT	Aprovações*	Aprov./Program.	Execução	
1. Empregabilidade	2.495.008,01	1.982.354,92		79%	1.507.766,03	60%	3.402.283,65	7.128.063,16	210%	6.650.977,62	195%	93%
Medida 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	1.911.020,16	1.646.428,61		86%	1.174.436,85	61%	2.605.936,58	4.283.039,61	164%	4.091.419,43	157%	96%
Medida 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	583.987,85	335.926,31		58%	333.329,18	57%	796.347,07	2.845.023,55	357%	2.559.558,19	321%	90%
2. Espírito Empresarial	1.621.345,28	1.149.067,90		71%	986.009,35	61%	2.210.925,38	3.113.697,97	141%	3.067.407,37	139%	99%
Medida 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	1.222.620,08	915.122,46		75%	763.586,88	62%	1.667.209,20	2.385.284,73	143%	2.361.167,97	142%	99%
Medida 2.2. - Reforçar a economia social	398.725,20	233.945,44		59%	222.422,47	56%	543.716,18	728.413,24	134%	706.239,40	130%	97%
3. Adaptabilidade	2.122.226,26	2.193.302,26		103%	1.834.151,21	86%	2.893.944,90	3.654.625,29	126%	3.577.989,75	124%	98%
Medida 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	256.921,12	216.391,92		84%	157.870,68	61%	350.346,98	321.565,39	92%	319.424,03	91%	99%
Medida 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	1.865.305,14	1.976.910,34		106%	1.676.280,53	90%	2.543.597,92	3.333.059,90	131%	3.258.565,72	128%	98%
4. Igualdade de Oportunidades	1.054.584,85	730.874,79		69%	717.536,24	68%	1.438.070,25	4.102.337,87	285%	3.241.923,85	225%	79%
Medida 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	571.918,44	191.602,95		34%	184.779,27	32%	779.888,78	1.171.024,64	150%	1.127.851,11	145%	96%
Medida 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	482.666,41	539.271,84		112%	532.756,97	110%	658.181,47	2.931.313,23	445%	2.114.072,74	321%	72%
5. Requerentes de Asilo	426.676,69	107.742,26		25%	102.388,28	24%	581.831,85	226.815,08	39%	226.144,60	39%	100%
Medida 5.1. - Formação e integração dos requerentes de asilo	426.676,69	107.742,26		25%	102.388,28	24%	581.831,85	226.815,08	39%	226.144,60	39%	100%
Total	7.719.841,09	6.163.342,13		80%	5.147.851,11	67%	10.527.056,03	18.225.539,37	173%	16.764.443,20	159%	92%

* Aprovações corrigidas dos pedidos de alteração aprovados.

Em síntese:

- A Acção 1 foi uma Acção pouco valorizada pelos projectos traduzindo-se numa baixa execução financeira ainda que com melhorias na 2ª fase;
- A Acção 2 revela uma boa taxa de execução relativamente ao aprovado, sobretudo, na 2ª fase;
- É muito significativa a enorme dinâmica que a Acção 3 assume na 2ª fase, revelando uma execução superior em 59% ao programado.

A análise do comportamento das diferentes Medidas do Programa permite as seguintes leituras:

A reacção à proposta do Programa - Acção 1

As candidaturas à Acção 1 são reveladoras da receptividade do “mercado” à proposta do Programa EQUAL, na medida em que é com esta Acção que se inicia o ciclo da inovação.

Esta receptividade é susceptível de ser medida através da taxa do solicitado em candidatura face ao programado. A primeira constatação é a de que a maior procura se localizou na Prioridade Espírito Empresarial. Houve também uma procura significativa na Prioridade Empregabilidade - Medida Facilitar o acesso ao mercado de trabalho e na Adaptabilidade - Medida Fomentar a capacidade de adaptação, cujas taxas do solicitado relativamente ao programado apresentam um nível relevante.

A qualidade dos projectos - Acção 2

Sendo a Acção 2 o coração da experimentação desenvolvida pelos projectos, a sua qualidade e consistência é determinante.

Esta qualidade das candidaturas, medida através da taxa de aprovações relativamente ao solicitado, coloca à cabeça

4.1.3 Execução por Medidas

a Medida Requerentes de Asilo e a Medida da Adaptabilidade Promover a formação ao longo da vida. De referir a baixa taxa de aprovações da Medida Facilitar o acesso ao mercado de trabalho a revelar algumas dificuldades de adaptação às exigências do Programa.

A aposta da Gestão relativamente à execução pelas PD, medida através da taxa de aprovações relativamente ao programado, situou-se em Medidas a necessitar de investimento no plano nacional e/ou onde a capacidade de realização era mais evidente (Medida da Conciliação Prioridade Igualdade de Oportunidades) e Medida Fomentar a capacidade de adaptação da Prioridade Adaptabilidade. A maior capacidade de realização das PD, medida através da taxa do executado relativamente ao aprovado, foi na Adaptabilidade – Formação ao longo da vida e na Igualdade de Oportunidades – Reduzir disparidades.

O compromisso com a disseminação - Acção 3

O investimento das PD no projecto de disseminação aprovado, medido através do peso do executado na Acção 3 no total das 3 Acções, coloca à cabeça a Medida Combater o racismo, logo seguida pela Medida Requerentes de Asilo. A Medida Formação ao longo da vida é a que apresenta um menor investimento na disseminação no conjunto das 3 Acções. Esta leitura teve por base os montantes executados pelas PD que realizaram as 3 Acções, não tendo sido contabilizados os que apenas realizaram a Acção 3 e que conduziram a um enviesamento deste indicador.

Indicadores		Prioridades/Medidas *	Taxa
Solicitado/Programado		Acção 1 (2ª fase)	195%
PROCURA DO “MERCADO”	Alta	Espírito Empresarial	230%
		EM- Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	219%
		AD - Capacidade de adaptação	210%
	Baixa	AD - Formação ao longo da vida	102%
		Requerentes de Asilo	43%
Aprovado/Programado		Acção 2 (2ª fase)	96%
ESPERANÇA (overbooking)	Alta	IO - Conciliação	144%
		AD- Capacidade de adaptação	119%
	Baixa	Empregabilidade	76%
		Requerentes de asilo	22%
Aprovado/Solicitado		Acção 2 (2ª fase)	64%
CONFIANÇA (QUALIDADE)	Alta	Requerentes de asilo	99%
		Adaptabilidade	83%
	Baixa	EM- Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	47%
		EM - Combater o racismo	45%
Executado/Aprovado		Acção 2 (2ª fase)	94%
PERFORMANCE (CAPACIDADE DE REALIZAÇÃO)	Alta	AD- Formação ao longo da vida	99%
		IO - Reduzir disparidades	97%
	Baixa	Empregabilidade	93%
		Requerentes de Asilo	89%
Executado/Programado		Acção 2 (2ª fase)	91%
GOVERNANÇA	Alta	IO - Conciliação	136%
		AD- Capacidade de adaptação	111%
	Baixa	EM- Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	69%
		Requerentes de Asilo	20%
Peso da Acção 3 no total das Acções		Acção 3 (2ª fase)	18%
FECHAR O CICLO DA INOVAÇÃO	Alta	EM - Combater o racismo	27%
		Requerentes de Asilo	25%
	Baixa	IO - Conciliação	16%
		AD- Formação ao longo da vida	14%

* Apenas se incluem as que detêm as mais Altas e mais Baixas taxas nos indicadores considerados

Em síntese, e sem pretender fantasiar, poder-se-á dizer que a Gestão do Programa, em termos de realização financeira na Acção 2, “confiou” nos “Requerentes de Asilo” (aprovando 99% do solicitado), teve “esperança” na Igualdade de Oportunidades – Medida da Conciliação (aprovando 144% do programado), reconheceu capacidade de realização aos operadores da Adaptabilidade – Medida de Formação ao longo da vida (que conseguiram a melhor taxa de execução da Acção 2 – 99% do aprovado) e que a boa governança para realizar os montantes programados passou pela aposta na Igualdade de Oportunidades, Medida da Conciliação e na Adaptabilidade, Medida da Capacidade de adaptação.

Estes indicadores revelam ainda que, na 2ª fase, a Prioridade Adaptabilidade apresentou taxas superiores à média em todos eles (à excepção do investimento no processo de disseminação) e que, inversamente, a Prioridade Empregabilidade apresentou das taxas mais baixas, o que estará associado à composição das Parcerias de Desenvolvimento, mais consistente na Adaptabilidade onde predominam grandes Centros de Formação e Centros Tecnológicos, em oposição ao predomínio de organizações sem fins lucrativos na Empregabilidade.

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	Execução *						
	1ª e 2ª fase						
	Acção 1 (1)	% (1)/(4)	Acção 2 (2)	% (2)/(4)	Acção 3 (3)	% (3)/(4)	Total (4)
1. Empregabilidade	1.580.145,42	4%	34.603.070,14	84%	5.215.908,52	13%	41.399.124,08
Med. 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	1.225.629,86	4%	28.041.347,26	85%	3.588.739,86	11%	32.855.716,98
Med. 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	354.515,56	4%	6.561.722,88	77%	1.627.168,66	19%	8.543.407,10
2. Espírito Empresarial	1.355.829,06	5%	24.995.111,09	84%	3.512.392,04	12%	29.863.332,19
Med. 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	1.024.839,39	5%	18.948.158,83	84%	2.696.338,84	12%	22.669.337,06
Med. 2.2. - Reforçar a economia social	330.989,67	5%	6.046.952,26	84%	816.053,20	11%	7.193.995,13
3. Adaptabilidade	1.630.795,54	4%	31.959.196,85	82%	5.412.140,96	14%	39.002.133,35
Med. 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	156.751,91	3%	4.053.141,60	86%	477.294,71	10%	4.687.188,22
Med. 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	1.474.043,63	4%	27.906.055,25	81%	4.934.846,25	14%	34.314.945,13
4. Igualdade de Oportunidades	695.643,75	4%	14.823.773,81	82%	2.544.270,06	14%	18.063.687,62
Med. 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	433.337,46	4%	8.981.392,71	84%	1.312.630,38	12%	10.727.360,55
Med. 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	262.306,29	4%	5.842.381,10	80%	1.231.639,68	17%	7.336.327,07
5. Requerentes de Asilo	83.920,15	1%	7.344.566,02	95%	328.532,88	4%	7.757.019,05
Med. 5.1. - Formação e integração dos req. de asilo	83.920,15	1%	7.344.566,02	95%	328.532,88	4%	7.757.019,05
Total	5.346.333,92	4%	113.725.717,91	84%	17.013.244,46	13%	136.085.296,29

* Informação relativa aos projectos que cumpriram todas as Acções

4
.1
.4
Dimensão média dos projectos

A dimensão média dos projectos medida através dos montantes executados foi de 702 mil euros na 1ª fase e 853 mil euros na 2ª. Claro que é na Acção 2 onde ocorre a experimentação que a dimensão é maior (cerca de 600 mil euros em cada uma das fases).

O aumento verificado da 1ª para a 2ª fase deve-se sobretudo à Acção 3 onde, pela importância que a disseminação assumiu nesta fase, como já sobejamente referido, o custo médio subiu de 91 mil euros para 210 mil euros. Na Acção 1 verificou-se também um aumento da dimensão média (de cerca de 16 mil euros na 1ª fase para cerca de 38 mil euros na 2ª), mas inferior à Acção 3.

A maior dimensão média dos projectos da Acção 2 recai na Igualdade de Oportunidades e na Adaptabilidade e a menor dimensão média na Economia social e na Empregabilidade.

Os projectos de menor dimensão média na Acção 3 são os das Prioridades da Adaptabilidade e Espírito Empresarial significando isto uma aposta menor no fechamento do ciclo da inovação. A maior dimensão média na Acção 1 cai nos Requerentes de Asilo e na Acção 3 na Empregabilidade.

O Quadro 28 dá uma visão de conjunto do custo médio dos projectos por fases e Acções.

Q-28
Dimensão média dos projectos por Fases, Acções e Medidas

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	1ª fase				2ª fase				Variação total
	Acção 1	Acção 2	Acção 3	Total	Acção 1	Acção 2	Acção 3	Total	
	Custo Total								
Empregabilidade	15.877,77	621.111,28	79.356,11	716.345,16	37.601,36	522.400,43	237.532,77	797.534,56	10%
Med. 1.1. - Facilitar o acesso ao mercado de trabalho	15.914,17	611.631,61	73.402,30	700.948,08	35.065,36	516.253,95	240.671,73	791.991,04	11%
Med. 1.2. - Combater o racismo e a xenofobia	15.637,47	677.989,31	111.109,73	804.736,51	46.054,70	541.864,27	228.639,06	816.558,03	1%
Espírito Empresarial	16.359,84	445.303,21	71.211,83	532.874,88	33.118,57	559.585,68	181.792,14	774.496,39	31%
Med. 2.1. - Facilitar o acesso à criação de empresas	15.608,84	421.068,00	64.545,27	501.222,11	34.189,48	592.024,34	198.685,58	824.899,40	39%
Med. 2.2. - Reforçar a economia social	19.739,34	538.204,88	111.211,24	669.155,46	30.364,80	473.082,60	141.247,88	644.695,28	-4%
Adaptabilidade	16.024,49	496.476,08	102.842,12	615.342,69	41.170,38	695.446,34	144.121,80	880.738,52	30%
Med. 3.1. - Promover a formação ao longo da vida	14.023,29	430.891,12	40.063,68	484.978,06	29.611,91	654.573,51	107.414,84	791.600,26	39%
Med. 3.2. - Fomentar a capacidade de adaptação	16.381,84	509.593,07	120.778,82	646.753,73	42.615,19	701.019,90	149.127,30	892.762,39	28%
Igualdade de oportunidades	16.441,32	625.293,15	143.507,25	785.241,72	36.840,75	666.101,42	188.173,88	891.116,05	12%
Med. 4.1. - Conciliar trabalho e vida familiar	15.484,12	653.902,30	92.389,64	761.776,06	34.141,40	642.387,71	141.142,03	817.671,14	7%
Med. 4.2. - Reduzir as disparidades entre homens e mulheres	17.589,97	596.684,00	177.585,66	791.859,63	43.589,11	719.457,28	282.237,59	1.045.283,98	24%
Requerentes de Asilo	22.177,43	6.716.306,40	102.388,28	6.840.872,11	61.742,72	628.259,62	226.144,60	916.146,94	-647%
Med. 5.1. - Formação e integração dos req. de asilo	22.177,43	6.716.306,40	102.388,28	6.840.872,11	61.742,72	628.259,62	226.144,60	916.146,94	-647%
Total	16.164,40	595.392,46	90.803,76	702.360,62	37.577,56	605.170,14	210.173,03	852.920,73	18%

4
.1
.5
Execução ao longo do ano

Considerando o calendário de implementação efectiva do Programa com duas fases de candidaturas e, dentro de cada uma delas, 3 Acções de duração variável, nunca houve coincidência entre o ano civil e a duração dos projectos ou tipologia de acções desenvolvidas. Daí que, a análise da execução anual tenha ficado confinada à absorção anual da dotação financeira do Programa. Por outro lado, tendo em consideração que o ano de 2006 foi o último ano de programação embora a execução se tenha prolongado até Junho de 2009, não foi possível fazer uma análise da

execução financeira face ao programado detalhada pelos anos de 2006, 2007, 2008 e 2009. Face a estes condiciona-
lismos optou-se por apresentar a execução anual acumu-
lada desde o início da programação.

Para enquadrar o nível de execução financeira em cada um dos anos apresenta-se, no Quadro seguinte, um resumo das acções que concorreram para a execução de cada um dos anos.

Q-29
Identificação das Acções que correram para a execução de cada um dos anos de programação

Anos	Descrição das Acções
2001	Apresentação das candidaturas à Acção 1 da 1ª fase. Início dos projectos em Novembro de 2001 pelo que os mon- tantes executados só foram conhecidos em 2002. Por este motivo só as Medidas de Assistência Técnica registam execução neste ano.
2002	Desenvolvimento da Acção 1 da 1ª fase, culminando com a entrega simultânea do pedido de pagamento de saldo e a candidatura à Acção 2. A partir de Setembro de 2002 começam a ser aprovadas as candidaturas à Acção 2. A maioria dos projectos iniciou a Acção 2 no último trimestre de 2002.
2003	Desenvolvimento da Acção 2 da 1ª fase.
2004	Conclusão da Acção 2 da 1ª fase com a apresentação do pedido de pagamento de saldo e a candidatura à Acção 3. Apresentação das candidaturas à Acção 1 da 2ª fase.
2005	Conclusão da Acção 2 da 1ª fase com a apresentação do pedido de pagamento de saldo e a candidatura à Acção 3 (continuação). Início da Acção 3 da 1ª fase. Desenvolvimento da Acção 1 da 2ª fase, culminando com a entrega simultânea do pedido de pagamento de saldo e a candidatura à Acção 2.
2006	Desenvolvimento da Acção 2 da 2ª fase de candidaturas. Conclusão da Acção 3 da 1ª fase com o pedido de pagamento de saldo.
2007	Conclusão da Acção 2 da 2ª fase para a maioria dos projectos com o pedido de pagamento de saldo e candidatura à Acção 3.
2008	Desenvolvimento da Acção 3 da 2ª fase.
2009	Prolongamento do desenvolvimento da Acção 3 da 2ª fase.

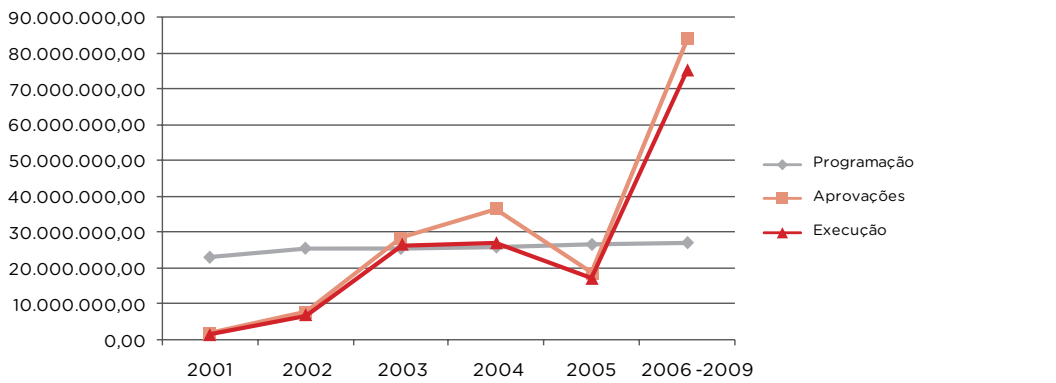
Ao analisarmos a execução financeira anual encontramos uma coerência total com as Acções que em cada ano foram sendo desenvolvidas. Esta é também a demonstração do desajustamento existente entre a programação anual e o calendário de implementação do Programa, na medida em que essa programação é praticamente idêntica em todos os anos o que não acontece com a execução.

Senão vejamos:

- no ano de 2001, a taxa das aprovações é inferior a 1% correspondendo à Acção 1, e a execução só se verificou na Prioridade da Assistência Técnica (7%).
- no ano de 2002, a taxa de aprovações sobe para 25% e o executado face ao aprovado é de 87%, reflectindo a execução da Acção 1 da 1ª fase e, para alguns projectos, o início da Acção 2.
- no ano de 2003 as aprovações sobem para 112% cor-
respondendo às aprovações da Acção 2 da 1ª fase e a

- execução face ao aprovado sobe para 94%, expressando a plena execução desta Acção 2.
- no ano de 2004 a taxa de aprovações sobe ainda mais para 1559% (aprovação das candidaturas à Acção 3 da 1ª fase e à Acção 1 da 2ª fase) e a taxa de execução desce para 74% porque o essencial da execução cor-
responde à conclusão da Acção 2 da 1ª fase.
 - no ano de 2005, a taxa de aprovações desce para 65% porque só há aprovações relativamente à Acção 3 da 1ª fase e a execução face ao aprovado sobe para 105% porque confluem neste a execução da Acção 2 da 1ª fase e da Acção 1 da 2ª fase.
 - no ano de 2006, último ano de programação, reflec-
tem-se as aprovações e a execução dos anos de 2006, 2007, 2008 e 2009, com taxas de 290% e 91%, respec-
tivamente, correspondendo à conclusão da Acção 3 da 1ª fase e da Acção 2 e 3 da 2ª fase.

G15
Evolução das aprovações e da execução ao longo dos anos



Q-30
Programação, aprovações e execução – Ano 2001

Unidade: Euros

Prioridades/ Medidas	Ano de 2001									
	Programação			Aprovações			Aprovações/ Programação		Execução	
	CUSTO TOTAL		DPT	FSE		CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	FSE	DPT (%)	Execução/ Programa- ção
1. Empregabilidade	6.513.342,00	6.448.209,00	4.836.157,00	18.018,12	18.018,12	13.513,59	0,3%	0,00	0,00	0,0%
Medida 1.1.	5.862.008,00	5.803.388,00	4.352.541,00	16.544,23	16.544,23	12.408,17	0,3%	0,00	0,00	0,0%
Medida 1.2.	651.334,00	644.821,00	483.616,00	1.473,89	1.473,89	1105,42	0,2%	0,00	0,00	0,0%
2. Espírito Empresarial	4.685.859,00	4.639.000,00	3.479.250,00	31.715,89	31.128,21	23.346,16	0,7%	0,00	0,00	0,0%
Medida 2.1.	3.514.394,00	3.479.250,00	2.609.438,00	20.993,06	20.405,38	15.304,04	0,6%	0,00	0,00	0,0%
Medida 2.2.	1.171.465,00	1.159.750,00	869.812,00	10.722,82	10.722,82	8.042,11	0,9%	0,00	0,00	0,0%
3. Adaptabilidade	6.513.342,00	6.448.209,00	4.836.157,00	21.213,72	21.213,72	15.910,30	0,3%	0,00	0,00	0,0%
Medida 3.1.	651.334,00	644.821,00	483.616,00	5.577,83	5.577,83	4.183,37	0,9%	0,00	0,00	0,0%
Medida 3.2.	5.862.008,00	5.803.388,00	4.352.541,00	15.635,89	15.635,89	11.726,93	0,3%	0,00	0,00	0,0%
4. Igualdade de Oportunidades	3.523.902,00	3.488.662,00	2.616.496,00	21.634,17	21.250,14	15.937,60	0,6%	0,00	0,00	0,0%
Medida 4.1.	1.761.951,00	1.744.331,00	1.308.248,00	14.181,63	13.797,60	10.348,20	0,8%	0,00	0,00	0,0%
Medida 4.2.	1.761.951,00	1.744.331,00	1.308.248,00	7.452,54	7.452,54	5.589,40	0,4%	0,00	0,00	0,0%
5. Requerentes de Asilo	252.473,00	252.473,00	189.355,00	0,00	0,00	0,00	0,0%	0,00	0,00	0,0%
Sub-total Projectos	21.488.918,00	21.276.553,00	15.957.415,00	92.581,89	91.610,18	68.707,65	0,0%	0,00	0,00	0,0%
Medida 5.1.	252.473,00	252.473,00	189.355,00	0,00	0,00	0,00	0,4%	0,00	0,00	0,0%
6. Assistência Técnica	1.923.447,00	1.923.447,00	1.442.585,00	1.923.446,67	1.923.446,67	1.442.585,00	100,0%	1.553.171,86	1.553.171,86	80,7%
Medida 6.1.	795.923,00	795.923,00	596.942,00	795.922,67	795.922,67	596.942,00	100,0%	683.308,23	683.308,23	85,9%
Medida 6.2.	331.601,00	331.601,00	248.701,00	331.601,33	331.601,33	248.701,00	100,0%	227.890,79	227.890,79	68,7%
Medida 6.3.	795.923,00	795.923,00	596.942,00	795.922,67	795.922,67	596.942,00	100,0%	641.972,84	641.972,84	80,7%
TOTAL	23.412.365,00	23.200.000,00	17.400.000,00	2.016.028,56	2.015.056,85	1.511.292,65	8,7%	1.553.171,86	1.553.171,86	77,1%

Q-31
Programação, aprovações e execução – Ano 2002

Unidade: Euros

Prioridades/ Medidas	Ano de 2002									
	Programação			Aprovações			Aprova- ções/ Programa- ção		Execução	
	CUSTO TOTAL		DPT	FSE		CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	FSE	DPT (%)	Exe- cução/ Progra- mação
1. Empregabilidade	7.311.588,00	7.238.472,00	5.428.854,00	2.188.158,37	2.179.342,47	1.634.507,07	30,1%	1.977.500,87	1.969.843,00	27,2%
Medida 1.1.	6.580.429,00	6.514.625,00	4.885.969,00	1.949.774,99	1.940.959,09	1.455.719,53	29,8%	1.796.118,13	1.788.460,26	27,5%
Medida 1.2.	731.159,00	723.847,00	542.885,00	238.383,39	238.383,39	178.787,53	32,9%	181.382,74	181.382,74	25,1%
2. Espírito Empresarial	5.224.169,00	5.171.928,00	3.878.946,00	1.732.447,48	1.711.269,85	1.283.452,52	33,1%	1.439.476,17	1.420.968,39	27,5%
Medida 2.1.	3.918.127,00	3.878.946,00	2.909.210,00	1.391.294,82	1.370.117,18	1.027.587,96	35,3%	1.116.937,86	1.098.430,08	28,3%
Medida 2.2.	1.306.042,00	1.292.982,00	969.736,00	341.152,67	341.152,67	255.864,56	26,4%	322.538,31	322.538,31	24,9%
3. Adaptabilidade	7.311.588,00	7.238.472,00	5.428.854,00	1.533.755,32	1.516.756,42	1.137.567,43	21,0%	1.307.622,72	1.293.420,93	17,9%
Medida 3.1.	731.159,00	723.847,00	542.885,00	189.823,66	188.066,24	141.049,70	26,0%	171.899,05	170.149,23	23,5%
Medida 3.2.	6.580.429,00	6.514.625,00	4.885.969,00	1.343.931,66	1.328.690,18	996.517,74	20,4%	1.135.723,67	1.123.271,70	17,2%
4. Igualdade de Oportunidades	3.927.536,00	3.888.260,00	2.916.195,00	538.525,93	534.749,17	401.061,93	13,8%	476.673,11	472.515,91	12,2%
Medida 4.1.	1.963.768,00	1.944.130,00	1.458.098,00	268.275,02	264.707,33	198.530,53	13,6%	243.376,18	239.428,05	12,3%
Medida 4.2.	1.963.768,00	1.944.130,00	1.458.097,00	270.250,91	270.041,84	202.531,40	13,9%	233.296,93	233.087,86	12,0%
5. Requerentes de Asilo	292.757,00	292.757,00	219.568,00	101.412,16	101.412,16	76.059,13	34,6%	98.303,31	98.303,31	33,6%
Medida 5.1.	292.757,00	292.757,00	219.568,00	101.412,16	101.412,16	76.059,13	34,6%	98.303,31	98.303,31	33,6%
Sub-total Projectos	24.067.638,00	23.829.889,00	17872.417,00	6.094.299,27	6.043.530,07	4.532.648,08	25%	5.299.576,18	5.255.051,54	22%
6. Assistência Técnica	1.836.777,00	1.836.777,00	1.377.583,00	1.836.777,34	1.836.777,34	1.377.583,00	100,0%	1.367.085,20	1.367.085,20	74,4%
Medida 6.1.	760.058,00	760.058,00	570.044,00	760.058,67	760.058,67	570.044,00	100,0%	670.071,93	670.071,93	88,2%
Medida 6.2.	316.660,00	316.660,00	237.495,00	316.660,00	316.660,00	237.495,00	100,0%	275.049,29	275.049,29	86,9%
Medida 6.3.	760.059,00	760.059,00	570.044,00	760.058,67	760.058,67	570.044,00	100,0%	421.963,98	421.963,98	55,5%
TOTAL	25.904.415,00	25.666.666,00	19.250.000,00	7.931.076,61	7.880.307,41	5.910.231,08	30,7%	6.666.661,38	6.622.136,74	25,8%

Q-33
Programação, aprovações e execução – Ano 2003

Prioridades/ Medidas	Ano de 2003											Unidade: Euros	
	Programação			Aprovações			Aprova- ções/ Pro- gramação		Execução			Execução/ Programa- ção	Exe- cução/ Aprova- ções
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)		
1. Empregabilidade	7.307.997,00	7.234.917,00	5.426.188,00	9.557.848,45	9.526.402,47	7.144.802,10	131,7%	9.401.546,60	9.370.982,50	7.028.237,78	129,5%	98,4%	
Medida 1.1.	6.577.197,00	6.511.425,00	4.883.569,00	8.498.081,11	8.466.827,08	6.350.120,52	130,0%	8.346.803,26	8.316.431,11	6.237.324,06	127,7%	98,2%	
Medida 1.2.	730.800,00	723.492,00	542.619,00	1.059.767,34	1.059.575,39	794.681,58	146,5%	1.054.743,34	1.054.551,39	790.913,72	145,8%	99,5%	
2. Espírito Empresarial	5.235.136,00	5.182.785,00	3.887.089,00	6.719.734,63	6.637.178,31	4.977.883,91	128,1%	6.008.097,10	5.940.878,98	4.455.659,76	114,6%	89,5%	
Medida 2.1.	3.926.352,00	3.887.089,00	2.915.317,00	5.422.981,99	5.343.776,77	4.007.832,72	137,5%	4.711.772,57	4.647.905,54	3.485.929,61	119,6%	87,0%	
Medida 2.2.	1.308.784,00	1.295.696,00	971.772,00	1.296.752,64	1.293.401,54	970.051,19	99,8%	1.296.324,53	1.292.973,44	969.730,15	99,8%	100,0%	
3. Adaptabilidade	7.307.997,00	7.234.917,00	5.426.188,00	7.102.865,58	7.019.134,67	5.264.351,18	97,0%	6.623.307,65	6.554.268,03	4.915.701,53	90,6%	93,4%	
Medida 3.1.	730.800,00	723.492,00	542.619,00	902.659,46	897.208,86	672.906,66	124,0%	870.762,91	865.406,96	649.055,29	119,6%	96,5%	
Medida 3.2.	6.577.197,00	6.511.425,00	4.883.569,00	6.200.206,12	6.121.925,81	4.591.444,52	94,0%	5.752.544,74	5.688.861,07	4.266.646,24	87,4%	92,9%	
4. Igualdade de Oportunidades	3.936.226,00	3.896.864,00	2.922.647,00	3.325.140,10	3.300.637,28	2.475.478,01	84,7%	3.100.319,18	3.081.757,11	2.311.317,96	79,1%	93,4%	
Medida 4.1.	1.968.113,00	1.948.432,00	1.461.324,00	1.957.962,13	1.934.251,16	1.450.688,39	99,3%	1.738.489,55	1.720.719,32	1.290.539,55	88,3%	89,0%	
Medida 4.2.	1.968.113,00	1.948.432,00	1.461.323,00	1.367.177,97	1.366.386,12	1.024.789,62	70,1%	1.361.829,63	1.361.037,79	1.020.778,41	69,9%	99,6%	
5. Requerentes de Asilo	307.073,00	307.073,00	230.305,00	240.156,89	240.156,89	180.117,67	78,2%	240.156,89	240.156,89	180.117,67	78,2%	100,0%	
Medida 5.1.	307.073,00	307.073,00	230.305,00	240.156,89	240.156,89	180.117,67	78,2%	240.156,89	240.156,89	180.117,67	78,2%	100,0%	
Sub-total Projectos	24.094.429,00	23.856.556,00	17.892.417,00	26.945.745,65	26.723.509,62	20.042.632,87	112%	25.373.427,42	25.188.043,51	18.891.034,70	106%	94%	
6. Assistência Técnica	1.776.777,00	1.776.777,00	1.332.583,00	1.776.777,33	1.776.777,33	1.332.583,00	100,0%	1.011.160,60	1.011.160,60	758.370,45	56,9%	56,9%	
Medida 6.1.	735.230,00	735.230,00	551.423,00	735.230,67	735.230,67	551.423,00	100,0%	437.537,47	437.537,47	328.153,10	59,5%	59,5%	
Medida 6.2.	306.316,00	306.316,00	229.737,00	306.316,00	306.316,00	229.737,00	100,0%	220.154,60	220.154,60	165.115,95	71,9%	71,9%	
Medida 6.3.	735.231,00	735.231,00	551.423,00	735.230,66	735.230,66	551.423,00	100,0%	353.468,53	353.468,53	265.101,40	48,1%	48,1%	
TOTAL	25.871.206,00	25.633.333,00	19.225.000,00	28.722.522,98	28.500.286,95	21.375.215,87	111,2%	26.384.588,02	26.199.204,11	19.649.405,15	102,2%	91,9%	

Q-33
Programação, aprovações e execução – Ano 2004

Prioridades/ Medidas	Ano de 2004											Unidade: Euros	
	Programação			Aprovações			Aprova- ções/ Pro- gramação		Execução			Exe- cução/ Programa- ção	Exe- cução/ Aprova- ções
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)		
1. Empregabili- dade	8.318.596,00	8.235.410,00	6.176.557,00	12.794.711,88	12.752.257,88	9.564.193,66	154,8%	10.125.954,12	10.091.585,88	7.568.689,66	122,5%	79,1%	
Medida 1.1.	7.586.765,00	7.510.897,00	5.633.173,00	10.760.532,61	10.720.900,04	8.040.675,23	142,7%	8.465.963,58	8.433.545,59	6.325.159,34	112,3%	78,7%	
Medida 1.2.	731.831,00	724.513,00	543.384,00	2.034.179,27	2.031.357,84	1.523.518,43	280,4%	1.659.990,54	1.658.040,29	1.243.530,32	228,8%	81,6%	
2. Espírito Empresarial	4.894.798,00	4.845.850,00	3.634.387,00	7.287.119,00	7.216.746,60	5.412.560,23	148,9%	5.843.116,93	5.782.696,92	4.337.022,81	119,3%	80,1%	
Medida 2.1.	3.711.571,00	3.674.455,00	2.755.841,00	5.277.813,40	5.212.549,48	3.909.412,34	141,9%	4.111.563,29	4.056.180,10	3.042.134,91	110,4%	77,8%	
Medida 2.2.	1.183.227,00	1.171.395,00	878.546,00	2.009.305,60	2.004.197,12	1.503.147,89	171,1%	1.731.553,64	1.726.516,82	1.294.887,90	147,4%	86,1%	
3. Adaptabili- dade	4.671.732,00	4.625.015,00	3.468.760,00	10.226.126,40	10.134.376,52	7.600.782,63	219,1%	7.033.089,01	6.966.285,97	5.224.714,58	150,6%	68,7%	
Medida 3.1.	731.831,00	724.513,00	543.384,00	1.461.194,35	1.447.738,25	1.085.803,72	199,8%	1.094.485,94	1.081.832,82	811.374,68	149,3%	74,7%	
Medida 3.2.	3.939.901,00	3.900.502,00	2.925.376,00	8.764.932,05	8.686.638,27	6.514.978,91	222,7%	5.938.603,07	5.884.453,15	4.413.339,90	150,9%	67,7%	
4. Igualdade de Oportunidades	3.958.297,00	3.918.713,00	2.939.035,00	4.089.125,22	4.069.541,54	3.052.156,19	103,8%	2.337.158,83	2.326.332,83	1.744.749,77	59,4%	57,2%	
Medida 4.1.	2.374.978,00	2.351.228,00	1.763.421,00	2.039.402,05	2.020.047,42	1.515.035,56	85,9%	1.157.089,55	1.146.492,60	859.869,48	48,8%	56,8%	
Medida 4.2.	1.583.319,00	1.567.485,00	1.175.614,00	2.049.723,17	2.049.494,12	1.537.120,63	130,8%	1.180.069,28	1.179.840,23	884.880,29	75,3%	57,6%	
5. Requerentes de Asilo	712.773,00	712.773,00	534.580,00	512.365,13	512.365,13	384.273,86	71,9%	512.365,13	512.365,13	384.273,86	71,9%	100,0%	
Medida 5.1.	712.773,00	712.773,00	534.580,00	512.365,13	512.365,13	384.273,86	71,9%	512.365,13	512.365,13	384.273,86	71,9%	100,0%	
Sub-total Projectos	22.556.196,00	22.337.761,00	16.753.319,00	34.909.447,63	34.685.287,67	26.013.966,57	155%	25.851.684,02	25.679.266,73	19.259.450,68	115%	74%	
6. Assistência Técnica	3.678.358,00	3.678.358,00	2.758.770,00	1.683.444,00	1.683.444,00	1.262.583,00	45,8%	1.525.272,77	1.525.272,77	1.143.954,57	41,5%	90,6%	
Medida 6.1.	1.522.105,00	1.522.105,00	1.141.579,00	696.609,33	696.609,33	522.457,00	45,8%	630.149,43	630.149,43	472.612,07	41,4%	90,5%	
Medida 6.2.	634.148,00	634.148,00	475.612,00	290.225,33	290.225,33	217.669,00	45,8%	309.897,95	309.897,95	232.423,46	48,9%	106,8%	
Medida 6.3.	1.522.105,00	1.522.105,00	1.141.579,00	696.609,34	696.609,34	522.457,00	45,8%	585.225,39	585.225,39	438.919,04	38,4%	84,0%	
TOTAL	26.234.554,00	26.016.119,00	19.512.089,00	36.592.891,63	36.368.731,67	27.276.549,57	139,8%	27.376.956,79	27.204.539,50	20.403.405,25	104,6%	74,8%	

Q-34
Programação, aprovações e execução –Ano 2005

Prioridades/ Medidas	Ano de 2005										
	Programação			Aprovações			Execução			Exe- cução/ Progra- mação	Exe- cução/ Aprova- ções
	DPT			DPT			DPT			DPT (%)	DPT (%)
	CUSTO TOTAL	FSE		CUSTO TOTAL	FSE		CUSTO TOTAL	FSE			
1. Empregabilidade	8.360.759,00	8.277152,00	6.207.864,00	4.576.559,92	4.566.581,25	3.424.936,17	4.917.840,83	4.907.504,19	3.680.627,99	59,3%	107,5%
Medida 1.1.	7.624.712,00	7.548.465,00	5.661.349,00	3.141.073,08	3.132.968,41	2.349.726,47	3.513.506,35	3.505.027,63	2.628.770,60	46,4%	111,9%
Medida 1.2.	736.047,00	728.687,00	546.515,00	1.435.486,84	1.433.612,84	1.075.209,70	1.404.334,48	1.402.476,56	1.051.857,39	192,5%	97,8%
2. Espírito Empre- sarial	4.885.877,00	4.837.018,00	3.627.763,00	3.095.922,03	3.075.702,00	2.306.776,78	3.122.788,51	3.102.416,05	2.326.812,21	64,1%	100,9%
Medida 2.1.	3.704.880,00	3.667.831,00	2.750.873,00	2.520.411,04	2.502.351,77	1.876.764,05	2.528.315,42	2.510.074,40	1.882.556,14	68,4%	100,3%
Medida 2.2.	1.180.997,00	1.169.187,00	876.890,00	575.510,99	573.350,23	430.012,73	594.473,09	592.341,65	444.256,07	50,7%	103,3%
3. Adaptabilidade	4.713.895,00	4.666.757,00	3.500.068,00	4.081.887,10	4.035.385,20	3.026.539,12	4.118.570,50	4.078.302,69	3.058.726,99	87,4%	101,1%
Medida 3.1.	736.047,00	728.687,00	546.515,00	485.232,50	475.866,58	356.899,94	476.401,42	467.325,90	350.494,39	64,1%	98,2%
Medida 3.2.	3.977.848,00	3.938.070,00	2.953.553,00	3.596.654,60	3.559.518,62	2.669.639,18	3.642.169,08	3.610.976,79	2.708.232,60	91,7%	101,4%
4. Igualdade de Oportunidades	3.950.303,00	3.910.800,00	2.933.100,00	1.727.318,55	1.724.003,04	1.293.002,34	2.096.967,50	2.092.553,59	1.569.415,14	53,5%	121,4%
Medida 4.1.	2.370.182,00	2.346.480,00	1.759.860,00	1.289.689,91	1.287131,48	965.348,64	1.450.559,34	1.446.951,27	1.085.213,50	61,7%	112,4%
Medida 4.2.	1.580.121,00	1.564.320,00	1.173.240,00	437.628,64	436.871,56	327.653,70	646.408,16	645.602,32	484.201,64	41,3%	147,8%
5. Requerentes de Asilo	1.164.852,00	1.164.852,00	873.639,00	1.544.983,54	1.544.983,54	1.158.737,66	1.537.048,49	1.537.048,49	1.152.786,40	132,0%	99,5%
Medida 5.1.	1.164.852,00	1.164.852,00	873.639,00	1.544.983,54	1.544.983,54	1.158.737,66	1.537.048,49	1.537.048,49	1.152.786,40	132,0%	99,5%
Sub-total Projectos	23.075.686,00	22.856.579,00	17.142.434,00	15.026.671,14	14.946.655,03	11.209.992,07	15.793.215,83	15.717.825,01	11.788.368,73	69%	105%
6. Assistência Técnica	3.851.693,00	3.851.693,00	2.888.769,00	3.851.693,00	3.851.693,00	2.888.769,75	1.550.417,03	1.550.417,03	1.162.812,81	40,3%	40,3%
Medida 6.1.	1.593.831,00	1.593.831,00	1.195.373,00	1.593.831,00	1.593.831,00	1.195.373,25	685.531,28	685.531,28	514.148,47	43,0%	43,0%
Medida 6.2.	664.031,00	664.031,00	498.023,00	664.031,00	664.031,00	498.023,25	320.377,19	320.377,19	240.282,91	48,2%	48,2%
Medida 6.3.	1.593.831,00	1.593.831,00	1.195.373,00	1.593.831,00	1.593.831,00	1.195.373,25	544.508,56	544.508,56	408.381,43	34,2%	34,2%
TOTAL	26.927.379,00	26.708.272,00	20.031.203,00	18.878.364,14	18.798.348,03	14.098.761,82	17.343.632,86	17.268.242,04	12.951.181,54	64,7%	91,9%

Unidade: Euros

Q-35

Programação, aprovações e execução –Ano 2006, 2007, 2008 e 2009

Prioridades/ Medidas	Anos de 2006, 2007, 2008 e 2009										
	Programação			Aprovações			Execução			Exe- cução/ Progra- mação	Exe- cução/ Aprova- ções
	DPT			DPT			DPT			DPT (%)	DPT (%)
	CUSTO TOTAL	FSE		CUSTO TOTAL	FSE		CUSTO TOTAL	FSE			
1. Empregabili- dade	7.939.071,00	7.929.622,00	5.947.219,00	21.038.088,11	21.011.842,28	15.758.882,22	18.115.797,30	18.002.043,64	13.501.534,53	227,0%	85,7%
Medida 1.1.	860.106,00	857.021,00	642.768,00	14.910.692,55	14.886.668,97	11.165.002,13	12.527.713,28	12.489.368,81	9.367.027,97	1457,3%	83,9%
Medida 1.2.	7.078.965,00	7.072.601,00	5.304.451,00	6.127.395,56	6.125.173,31	4.593.880,09	5.588.084,02	5.512.674,83	4.134.506,56	77,9%	90,0%
2. Espírito Empresarial	4.850.965,00	4.802.424,00	3.601.818,00	15.020.545,20	14.906.510,48	11.179.883,23	14.266.470,39	14.157.396,53	10.618.049,44	294,8%	95,0%
Medida 2.1.	3.687.409,00	3.641.885,00	2.731.414,00	11.462.825,37	11.359.281,95	8.519.461,69	10.883.983,58	10.785.162,95	8.088.873,66	296,1%	94,9%
Medida 2.2.	1.163.556,00	1.160.539,00	870.404,00	3.557.719,83	3.547.228,53	2.660.421,54	3.382.486,81	3.372.233,58	2.529.175,78	290,6%	95,1%
3. Adaptabili- dade	8.455.915,00	8.372.562,00	6.279.423,00	21.618.513,41	21.429.823,48	16.072.368,12	20.292.462,27	20.109.855,73	15.082.394,22	240,2%	93,8%
Medida 3.1.	1.138.994,00	1.125.933,00	844.451,00	2.227.210,63	2.182.824,98	1.637.118,78	2.146.078,25	2.102.473,31	1.576.855,17	186,7%	96,3%
Medida 3.2.	7.316.921,00	7.246.629,00	5.434.972,00	19.391.302,78	19.246.998,50	14.435.249,34	18.146.384,02	18.007.382,42	13.505.539,05	248,5%	93,6%
4. Igualdade de Oportunidades	71.435,00	70.971,00	53.227,00	12.786.032,67	12.752.686,93	9.564.515,48	11.558.501,56	11.505.718,21	8.629.289,78	16211,9%	90,2%
Medida 4.1.	64.376,00	63.916,00	47.936,00	6.534.228,13	6.517.869,44	4.888.402,22	6.209.720,41	6.173.769,31	4.630.327,68	9659,2%	94,7%
Medida 4.2.	7.059,00	7.055,00	5.291,00	6.251.804,54	6.234.817,49	4.676.113,26	5.348.781,15	5.331.948,90	3.998.962,10	75576,9%	85,5%
5. Requerentes de Asilo	5.027.830,00	5.027.830,00	3.770.875,00	5.958.995,40	5.958.995,40	4.469.246,57	5.369.145,23	5.369.145,23	4.026.858,97	106,8%	90,1%
Medida 5.1.	5.027.830,00	5.027.830,00	3.770.875,00	5.958.995,40	5.958.995,40	4.469.246,57	5.369.145,23	5.369.145,23	4.026.858,97	106,8%	90,1%
Sub-total Pro- jectos	26.345.216,00	26.203.409,00	19.652.562,00	76.422.174,79	76.059.858,57	57.044.895,62	69.602.376,75	69.144.159,34	51.858.126,94	264%	91%
6. Assistência Técnica	985.025,00	985.025,00	738.768,00	7.888.132,03	7.888.132,03	5.916.099,02	6.235.545,91	6.235.545,91	4.676.659,28	633,0%	79,0%
Medida 6.1.	654.751,00	654.751,00	491.063,00	3.332.618,33	3.332.618,33	2.499.463,75	2.417.288,38	2.417.288,38	1.812.966,22	369,2%	72,5%
Medida 6.2.	75.523,00	75.523,00	56.642,00	1.165.073,21	1.165.073,21	873.804,91	981.003,27	981.003,27	735.752,42	1298,9%	84,2%
Medida 6.3.	254.751,00	254.751,00	191.063,00	3.390.440,49	3.390.440,49	2.542.830,36	2.837.254,26	2.837.254,26	2.127.940,64	1113,7%	83,7%
TOTAL	27.330.241,00	27.188.434,00	20.391.330,00	84.310.306,82	83.947.990,60	62.960.994,64	75.837.922,66	75.379.705,25	56.534.786,22	277,2%	89,8%

Unidade: Euros

A evolução da execução financeira ao longo de cada um dos anos, como se pode observar, teve sempre o mesmo comportamento, ou seja, os primeiros meses do ano foram, sempre de fraca execução. Situação inversa verificou-se no último mês de cada ano onde se verifica um acréscimo significativo.

Esta evolução justifica-se por dois motivos: por um lado porque a “despesa efectuada e paga” de um determinado

ano poder ser declarada até 31 de Março do ano seguinte, e, por outro, porque só a despesa declarada até à DMD de Dezembro de cada ano podia ser imputada ao orçamento desse ano. Assim, as PD procuraram sempre incluir na última DMD do ano o máximo de despesa, utilizando o prazo limite, ou seja, 31 de Março, o que faz com que apenas comecem a reportar despesa do ano com alguma expressão a partir de Abril.

4
.1
.6

Compromissos financeiros e execução financeira por regiões

No Anexo 1 ao presente Relatório apresenta-se informação detalhada, por regiões elegíveis e por regiões de apoio transitório (LVT) relativa a:

- Compromissos financeiros (Quadro A 2)

Informação relativa às aprovações para os anos de 2000-2008 e 2000-2009 e respectiva taxa face à dotação global detalhada do Programa;

4
.1
.7

Projectos aprovados

No Anexo 1 ao presente Relatório apresenta-se igualmente a informação detalhada relativa ao financiamento concedido aos projectos aprovados (Quadros A 6.1., 6.2. e 6.3).

Todos os quadros estão organizados por Prioridade e Medida e por Fundo.

O Quadro A 6.1. apresenta a informação indicando como beneficiário final do projecto a entidade interlocutora da Parceria de Desenvolvimento. O financiamento aprovado e executado (despesas validadas e a certificar no pedido de pagamento de saldo final), discriminado por custo total, despesa pública e FSE, refere-se ao financiamento total concedido aos projectos (somatório do financiamento concedido a cada uma das entidades parceiras).

- Execução financeira (Quadro A 3)

A execução financeira é individualizada para os anos de 2008 e 2009 e valores acumulados (2000-2009), apresentando a taxa de execução face à dotação global do Programa.

O Quadro A 6.2. apresenta a situação dos pagamentos aos projectos aprovados.

O Quadro A 6.3. acrescenta, à informação relativa a cada um dos projectos aprovados (Quadro A 6.1.), a identificação dos parceiros da PD e a discriminação do financiamento recebido por cada um deles na Acção 2 (1ª e 2ª fase), única em que existe um orçamento por parceiro e Acção 3 (da 2ª fase) em que foi possível associar a cada documento de despesa o parceiro que a contraiu. Neste quadro, detalham-se os montantes aprovados e executados e os pagamentos efectuados e a efectuar.

4
.2
Execução por domínio de intervenção

A repartição das despesas totais por domínio de intervenção ao nível das Medidas está reflectida no Anexo 1 deste Relatório - Quadro A5, de acordo com o disposto no n.º 1 do artigo 36.º do Regulamento (CE) n.º 1260/1999.

O total do investimento aprovado e executado, é apresentado classificado por categorias de domínios de intervenção, de acordo com o Complemento de Programação em vigor.

Atendendo a que o Programa é totalmente financiado pelo Fundo Social Europeu, só este Fundo aparece referenciado no Quadro. Por outro lado, sendo a EQUAL um programa consagrado ao desenvolvimento dos recursos humanos é este o domínio de intervenção em que são enquadradas todas as Medidas, com excepção das da “Assistência Técnica”.

De referir ainda que para cada uma das Medidas foi atribuído apenas 1 código pelo que o “peso na Medida” é sempre de 100%.

4
.3
Despesa certificada, transferências, juros gerados pelo pagamento por conta, pagamentos e recuperações
.1

Fluxos financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE

Apresenta-se aqui a informação relativa aos fluxos financeiros (FSE), durante o período de vigência do Programa (2000 a Junho de 2009), entre a Comissão Europeia e o Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, enquanto autoridade de pagamento.

Q-36

Fluxos financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE

Unidade: Euros				
Pedidos de Pagamento Intermédio efectuados pelo IGFSE à CE			Transferências Comunitárias	
N.º	Data	Montante Solicitado	Data	Montante Transferido
-	-	-	27-08-2001	3.983.000,00
-	-	-	17-12-2001	3.983.000,00
-	-	-	Pagam/ por conta	7.966.000,00
1º	21-12-2001	815.613,13	20-02-2002	815.613,13
Total 2001		815.613,13	Total	815.613,13
1º	15-03-2002	387.798,67	14-05-2002	387.798,67
2º	27-06-2002	263.845,78	01-08-2002	263.845,78
3º	31-10-2002	892.313,04	19-12-2002	890.869,10
Total 2002		1.543.957,49	Total	1.542.513,55
1º	31-03-2003	3.412.117,19	25-06-2003	3.413.560,29
2º	21-07-2003	2.746.492,81	20-10-2003	2.746.492,34
3º	21-10-2003	4.970.905,58	15-12-2003	4.970.904,98
Total 2003		11.129.515,58	Total	11.130.957,61
1º	18-02-2004	6.130.787,79	26-03-2004	6.130.787,21
2º	03-06-2004	7.439.455,15	07-07-2004	7.439.454,67

3º	14-07-2004	4.324.010,04	17-09-2004	4.324.009,78
4º	11-10-2004	5.074.728,47	02-12-2004	5.074.728,07
5º	22-10-2004	1.724.414,28	23-03-2005	1.724.414,22
Total 2004		24.693.395,73	Total	24.693.393,95
1º	14-04-2005	7.195.512,68	24-05-2005	7.195.512,68
2º	24-05-2005	1.819.550,26	15-07-2005	1.819.549,81
3º	19-07-2005	1.554.538,64	26-09-2005	1.554.539,32
4º	22-09-2005	1.103.152,89	02-12-2005	1.103.152,89
5º	14-11-2005	1.376.506,04	28-12-2005	1.376.506,04
Total 2005		13.049.260,51	Total	13.049.260,74
1º	18-01-2006	2.784.854,72	15-02-2006	2.784.854,72
2º	05-04-2006	2.957.558,22	24-05-2006	2.957.557,95
3º	29-06-2006	6.566.516,98	04-08-2006	6.324.738,65
4º	22-08-2006	3.711.402,73	18-10-2006	3.711.402,73
5º	27-10-2006	3.044.156,02	12-12-2006	3.285.931,92
6º	15-12-2006	3.605.707,89	01-02-2007	3.605.707,27
Total 2006		22.670.196,56	Total	22.670.193,24
1º	23-02-2007	3.314.627,59	16-04-2007	3.314.627,00
2º	21-05-2007	5.630.118,54	03-07-2007	5.630.117,68
3º	14-08-2007	2.504.059,96	28-09-2007	2.504.059,64
4º	26-09-2007	2.207.228,81	04-12-2007	2.207.228,46
5º	26-11-2007	3.620.297,14	27-12-2007	3.620.296,60
Total 2007		17.276.329,04	Total	17.276.329,38
1º	12-02-2008	2.968.899,16	07-05-2008	2.968.899,16
2º	22-04-2008	1.415.534,50	11-06-2008	1.415.534,50
3º	06-06-2008	1.461.320,99	13-08-2008	1.461.320,99
4º	29-07-2008	2.011.072,98	08-09-2008	2.011.072,98
5º	17-11-2008	2.627.849,60	19-12-2008	2.627.848,23
6º	29-12-2008	1.793.282,75	12-02-2009	390.203,47
Total 2008		12.277.959,98	Total	10.874.879,33
Total Global de Pedidos de Pagamento à CE (1)		103.456.231,02	Total Global Transferido (2)	102.053.140,93
Por satisfazer (3) = (1) - (2)				1.403.090,09

Fonte: Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, Setembro 2009

Estes fluxos correspondem à transferência do pagamento inicial por conta e aos pedidos de pagamento intermédios efectuados pelo IGFSE à Comissão Europeia, assentes em declarações de despesa por este certificada.

Com efeito, nos termos do n.º 2 do artigo 32º do Regulamento (CE) n.º 1260/1999, do Conselho, de 21 de Junho de 1999, em 2001 foi efectuado o pagamento por conta (correspondente a 7% da dotação FSE do Programa). Este pagamento foi fraccionado em duas parcelas, ambas transferidas no ano de 2001.

Considerando o n.º 42 do Preâmbulo do Regulamento (CE) n.º 1260/1999 do Conselho, de 21 de Junho, os juros eventualmente produzidos pelos adiantamentos (pagamentos por conta) efectuados pela Comissão Europeia em conformidade com o n.º 2, do art.º 32º do referido Regulamento, constituem recursos do Estado Membro e, para

reforçar o impacto dos Fundos, de acordo com o consagrado no terceiro parágrafo do já citado art.º 32.º, deverão ser consignados ao correspondente Programa e poderão ser utilizados em termos da respectiva Contribuição Nacional, adicionando-os ao montante CPN (Contrapartida Pública Nacional), ou em substituição.

Os **juros gerados pelo Adiantamento FSE** na conta do PO, co-titulada pela Autoridade de Pagamento, no valor de €28.055,56 serão afectos, por substituição, à CPN – Contrapartida Pública Nacional que, no âmbito do PO em presença, tenha sido processada com suporte no OSS – Orçamento da Segurança Social.

Ainda em 2001 foi efectuado o primeiro pedido de intermédio à CE que apenas declarava despesa relacionada com as Medidas de Assistência Técnica.

Nos anos de 2002 e 2003 e nos termos do n.º 3 do artigo acima referido foram efectuados 3 pedidos de pagamento intermédio.

A partir de 2004, não obstante os pedidos de pagamento intermédio serem, em princípio e nos termos do referido n.º 3 do mesmo artigo, agrupados e apresentados à Comissão Europeia três vezes por ano, foi possível, por acordo com a Comissão Europeia, apresentar mais do que três pedidos de pagamento intermédio por ano o que foi crucial para garantir a necessária tesouraria no Programa e nos projectos. Assim, nos anos de 2004, 2005 e 2007 apresentaram-se e foram satisfeitos cinco pedidos e em 2006 e 2008, seis pedidos de pagamento intermédio.

Não é demais sublinhar que esta possibilidade ao permitir assegurar a regularidade dos fluxos financeiros para os projectos teve também um impacto positivo no cumprimento da regra “*n+2*”.

Da leitura do Quadro 36 resulta que, com excepção do último pedido dos anos de 2004, 2006 e 2008, que foram apresentados já no final do ano, os restantes pedidos foram satisfeitos pela Comissão Europeia com a prontidão necessária à fluidez dos fluxos financeiros.

Apenas em 2006 foram sentidas algumas dificuldades de tesouraria porque no final de 2005 foi paga a maior parte dos adiantamentos da Acção 2 da 2ª fase, envolvendo montantes significativos, o que se repercutiu nos pagamentos aos projectos. A fim de minimizar os efeitos negativos daqui decorrentes e garantir a transparência e equidade no tratamento dos beneficiários foram adoptados pro-

cedimentos e definidos critérios a seguir na emissão das ordens de transferência para as PD, dando prioridade aos projectos que vinham apresentando as Declarações Mensais de Despesa dentro do prazo fixado no Regulamento Específico bem como aos que apresentavam o reporte da correspondente execução física actualizada. Apesar das apontadas dificuldades de tesouraria, elas foram pontuais e, em regra, conseguimos que entre o pedido de reembolso e o seu efectivo pagamento às PD não fossem ultrapassados os 15 dias.

Em 2009 já não foi apresentado nenhum pedido de pagamento intermédio uma vez que o total acumulado do pagamento por conta e dos pagamentos intermédios atingiu 95% da participação dos fundos na intervenção. Assim, tendo este limite sido atingido no último PPI de 2008, em 2009 o montante transferido correspondeu ao limite de 95% da Dotação FSE do Programa.

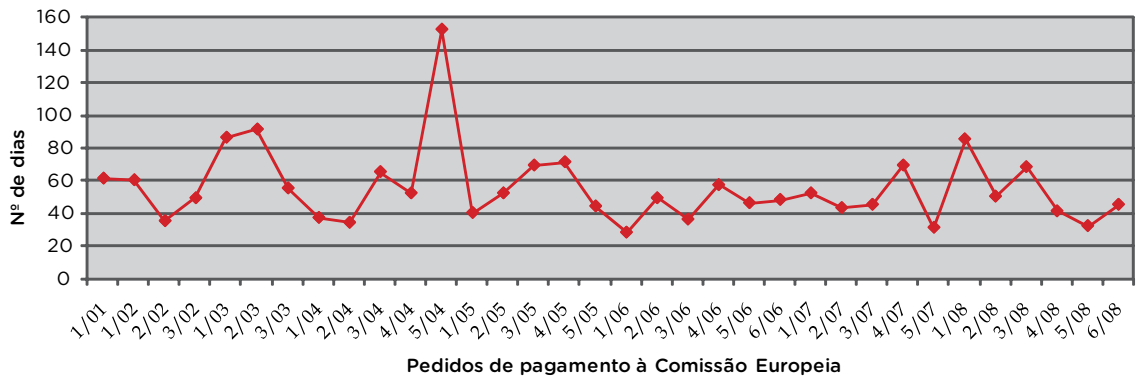
O montante a certificar em PPS à CE, de €12.214.029,39 (FSE), resulta da diferença entre a execução final (FSE) de €115.670.260,41 e o montante (FSE) já certificado de €103.456.231,02.

O montante FSE a solicitar à CE em PPS, de €5.651.119,48, resulta da diferença entre a execução final FSE de €115.670.260,41 e o montante transferido pela CE até à data (incluindo Adiantamento de €7.966.000,00), que totaliza a quantia de €110.019.140,93.

O gráfico seguinte permite visualizar os dias que mediam entre o pedido de pagamento à CE e a sua satisfação.

G-16

Prazo entre o Pedido de Pagamento à Comissão Europeia e e sua transferência



Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa

Q-37

Fluxos financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa

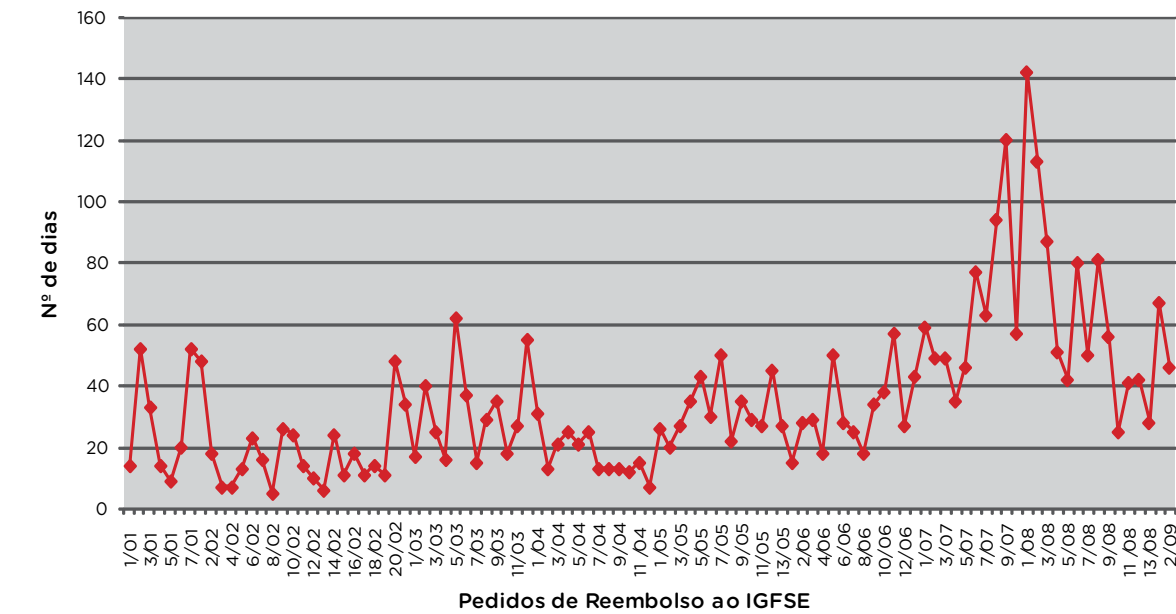
Unidade: euros

Ano	Pedidos de reembolso efectuados pela gestão	Pagamentos efectuados pelo IGFSE
2001*	6.709.399,50	2.733.092,01
2002	2.374.190,24	6.228.139,80
2003	13.050.256,20	12.530.362,80
2004	23.380.012,23	22.380.587,22
2005	12.403.203,70	13.049.260,51
2006	21.674.877,14	21.665.320,45
2007	18.681.838,53	17.397.135,23
2008	10.872.453,49	13.980.646,13
2009	12.214.029,52	5.845.077,85
Total Global	121.360.260,55	115.809.622,00

* Inclui adiantamento de 5.690.000€

G-17

Prazo entre o Pedido de reembolso ao IGFSE e sua transferência



Pagamentos e restituições

Em 30 de Junho de 2009, todos os projectos financiados pelo Programa estavam concluídos, não havendo projectos suspensos por serem objecto de procedimentos legais e/ou administrativos.

À data de apresentação do presente relatório a situação em termos de pagamentos/restituições é a que se segue:

Q-38

Situação dos Projectos executados

Acção 1 da 1ª fase		
1. Projectos encerrados com lugar a pagamento	80	
2. Projectos encerrados com lugar a restituição	35	
3. Projectos por encerrar (com restituição por reembolsar)	1	Associação de Comércio, Indústria e Serviços de Elvas (A1/EE/264)
Total	116	
Reabertura c/ Restituição por Reembolsar	1	CPINAL, Centro Promotor de Inovação e Negócios do Algarve (A1/EM/055)
Acção 2 da 1ª fase		
1. Projectos encerrados com lugar a pagamento	85	
2. Projectos encerrados com lugar a restituição	16	
3. Projectos por encerrar (com restituição por reembolsar)	1	ANFORCE - Associação Nacional de Formadores em Ciências Empresariais (A2/AD/091)
Total	102	
Reabertura c/ Restituição por Reembolsar	1	CPINAL, Centro Promotor de Inovação e Negócios do Algarve (A2/EM/055)
Acção 3 da 1ª fase		
1. Projectos encerrados com lugar a pagamento	50	
2. Projectos encerrados com lugar a restituição	7	
Total	57	
Reabertura c/ Restituição por Reembolsar	1	CPINAL, Centro Promotor de Inovação e Negócios do Algarve (A3/EM/055)
Acção 1 da 2ª fase		
1. Projectos encerrados com lugar a pagamento	84	
2. Projectos encerrados com lugar a restituição	9	
Total	93	
Acção 2 da 2ª fase		
1. Projectos encerrados com lugar a pagamento	83	
2. Projectos encerrados com lugar a restituição	3	
Total	86	
Acção 3 da 2ª fase		
1. Projectos encerrados com lugar a pagamento	69	
2. Projectos por encerrar (com pagamento do saldo por efectuar)	3	Qualigénese (A3/AD/237), IPP (A3/EE/141), ADTR (A3/EE/372)
3. Projectos encerrados com lugar a restituição	6	
4. Projectos por encerrar (com restituição por reembolsar)	2	INDE, Organização Cooperativa para a Intercooperação e o Desenvolvimento, CRL (A3/EM/046, A3/AD/255)
Total	80	

Em síntese, e como se pode verificar no resumo apresentado abaixo, de 534 projectos que tiveram em desenvolvimento, apenas 15% deram lugar a restituição.

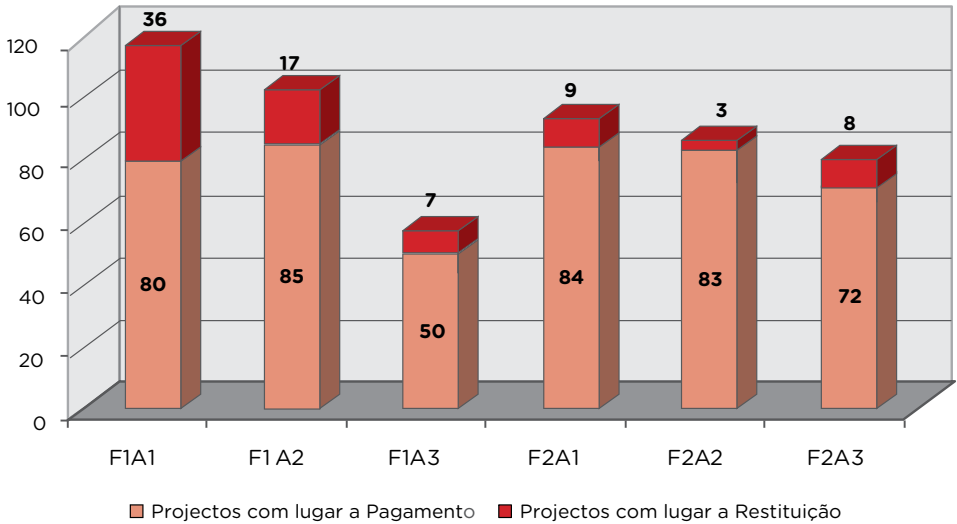
Q-39

Resumo da Situação dos Projectos

Fases	Acções	No Total de Projectos	Projectos com lugar a Pagamento	%	Projectos com lugar a Restituição	%
1ª Fase	Acção 1	116	80	69%	36	31%
	Acção 2	102	85	83%	17	17%
	Acção 3	57	50	88%	7	12%

2ª Fase	Acção 1	93	84	90%	9	10%
	Acção 2	86	83	97%	3	3%
	Acção 3	80	72	90%	8	10%
Total		534	454	85%	80	15%

G-18_
Número de projectos que deram lugar a pagamento vs Número de projectos que deram lugar a restituição



A maior percentagem de restituições verificou-se na Acção 1 da 1ª fase o que se explica pela “novidade” desta Acção e pela incerteza que terá havido por parte das PD quanto ao que se lhes pedia nesta Acção. A taxa de execução apurada nesta Acção e fase (82%) evidenciou ter havido uma sobre orçamentação por parte das PD o que, associado a um adiamento de 15% que lhes foi pago no início da Acção, deu lugar a restituições.

Merece destaque a redução de restituições entre a 1ª e a 2ª fase relativamente à Acção 2 (17% na 1ª fase e apenas 3 na 2ª fase) o que ficou a dever-se a uma alteração no procedimento relativo ao pagamento do adiantamento. Com efeito, na 2ª fase passou a ser pago um único adiantamento no início do projecto, ao invés da 1ª fase em que era atribuído um adiantamento por cada ano civil.

O detalhe da informação (relevante) ao nível e cada um dos projectos, é apresentado nos quadros A6.1, A6.2 e A6.3 do Anexo 1.

Os valores referentes às restituições já estão expurgados/rectificados na Despesa Certificada à CE, ou a certificar em sede de Saldo, que é Despesa “limpa”.

Apresenta-se, de seguida, a situação dos pagamentos por satisfazer às PD, na sequência da aprovação dos pedidos de pagamento de saldo e das restituições por reembolsar. Esta situação é datada de Abril de 2010.

Estão por satisfazer 3 pagamentos (da Acção 3 da 2ª Fase), dependendo apenas da apresentação de certidões da Segurança Social e da Fazenda Pública actualizadas, a saber:

Q-40
Pagamentos aos beneficiários por satisfazer

Fase/Acção	Nº de Projectos	Montante por Pagar		
		FSE	OSS	Total
Fase 2/Acção 3	3	36.383,35	9.556,45	45.939,80

4.3.4 Gestão de devedores

A recuperação dos créditos devidos pelas entidades financiadas, nos termos da legislação nacional aplicável, é da responsabilidade do IGFSE.

De acordo com a informação disponibilizada pelo IGFSE, a situação relativamente aos montantes a restituir pelas PD é a seguinte:

Q-41
Restituições por reembolsar

Fase/Acção	Nº de Projectos	Montante por Restituir		
		FSE	OSS	Total
Fase 1/Acção 1	2	13.482,29	4.494,09	17.976,38
Fase 1/Acção 2	2	899.538,72	300.168,56	1.199.707,28
Fase 1/Acção 3	1	223.574,48	74.524,82	298.099,30
Fase 2/Acção 3	2	10.060,47	3.353,49	13.413,96
Total	7	1.146.655,96	382.540,96	1.529.196,92

Q-42
Resumo (pagamentos e restituições)

Total Pago			Total Restituído		
FSE	OSS	Total	FSE	OSS	Total
107.436.798,28	30.761.059,66	138.197.857,94	588.256,12	173.643,91	761.900,03
Total por pagar			Total por restituir		
FSE	OSS	Total	FSE	OSS	Total
36.383,35	9.556,45	45.939,80	1.146.655,96	382.540,96	1.529.196,92

O detalhe deste resumo é apresentado no Quadro A6.2 do Anexo 1.



QUALIDADE E EFICÁCIA DO PROGRAMA

Acompanhamento e controlo interno^{.1}

Para a acção de acompanhamento aos projectos, a Gestão EQUAL procurou implementar estratégias simultaneamente próximas, abrangentes, diversificadas e adequadas aos objectivos de cada Acção em que se concretizam os projectos (Acções 1, 2, e 3), destacando-se:

- a designação de tutores para o apoio específico e directo a cada projecto;
- o uso de meios diversificados de esclarecimento, informação e comunicação direccionadas a cada projecto (visitas de acompanhamento, atendimento telefónico, resposta escritas a pedidos de esclarecimento, reuniões de trabalho com as PD, participação em seminários e outro tipo de eventos dos projectos, análise de pedidos de alteração, análise de relatórios de execução, análise da qualidade da despesa declarada);
- a implementação de meios de acompanhamento complementares ao da Gestão EQUAL;
- Redes Temáticas, animadas por reconhecidos peritos no tema, que, durante a Acção 2, na primeira fase, englobaram a maioria dos projectos e, na segunda fase, a totalidade dos projectos;
- cursos de pós-graduação dirigidos às equipas técnicas dos projectos sobre “Gerir projectos em parceria” disponibilizado em cinco universidades do país;
- a disponibilização de guias de apoio à acção dos projectos (na maioria dos casos acompanhada de sessões de apresentação e formação às parcerias), nomeadamente: “Guia de Apoio ao Utilizador da EQUAL” (2001, actualizado para a 2ª fase em 2004); guia “Recursos Técnico-Pedagógicos e Práticas Bem Sucedidas” (2003); guia “Produtos EQUAL: Validar para Disseminar” (2004); “Guia de Apoio ao Utilizador – Acção 3” (2004); “Guia para as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL” (2005); guia para a “Integração

da Perspectiva do Género” (2005); “Guia Prático para o *Mainstreaming* (2005); “Disseminar Produtos EQUAL – Referencial de Apoio”(2007); brochura sobre “Validação de Produtos Inovadores” (2007); colecção de “Memos” com orientações sintéticas e muito precisas em áreas-chave da gestão dos projectos (distribuídos em 2005, abordando temas como: As 12 Mensagens-Chave para as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL; Igualdade de Género nas Parcerias de Desenvolvimento EQUAL; Trabalhar em Parceria nos Projectos EQUAL; Transnacionalidade nos Projectos EQUAL; Regras e Procedimentos Financeiros nas Parcerias de Desenvolvimento EQUAL);

- a disponibilização de instrumentos de recolha de dados de monitorização e avaliação da acção dos projectos (igualmente acompanhada de sessões de apresentação e formação às Parcerias): guia “Balanços de Competências nos Projectos EQUAL” (2002, actualizado para a 2ª fase em 2005); guia “Auto-avaliação dos Projectos EQUAL” (2003, actualizado para a 2ª fase, em 2005); “Guião para a Auto-avaliação dos Projectos de Disseminação – Acção 3” (2008);
- A disponibilização em permanência de um *helpdesk* específico para o esclarecimento e apoio ao funcionamento do Sistema Integrado de Informação do FSE/SIIFSE, apoiado por um “Manual do Utilizador EQUAL do Sistema de Informação (SIIFSE)” (2006);
- A utilização da página EQUAL na *internet* como suporte de informação e comunicação rápida e abrangente a todas as PD.

1 - Todos estes recursos são disponibilizados na separata “Promover a Inovação Social - Recursos EQUAL”, em anexo a este relatório.

Acompanhamento na Acção 1

Na Acção 1 privilegiou-se o acompanhamento dos projectos no terreno, através da realização de reuniões de trabalho com as PD nos territórios de acção dos projectos.

Com a realização de reuniões de trabalho numa fase precoce do desenvolvimento dos projectos, o Gabinete de Gestão pretendeu, em particular:

- corrigir os domínios mais sensíveis identificados no processo de análise das candidaturas à Acção 1, e consubstanciados num conjunto de recomendações “individualizadas” dirigidas a cada PD, em anexo a cada notificação de aprovação(recomendações estas que representaram a primeira verdadeira acção de acompanhamento às PD aprovadas);
- clarificar com as PD aspectos relacionados com a respectiva composição, apreciando a relação entre as competências detidas por cada entidade parceira e a natureza do projecto a desenvolver, identificando com clareza o contributo distintivo de cada membro da parceria para o projecto (*input*) e a mais valia que cada parceiro retira do projecto (*output*);
- apreciar o nível de aprofundamento dos diagnósticos de necessidades, pelo seu papel fundamental na formulação da candidatura à Acção 2, com ênfase particular na aplicação da dimensão do *empowerment*, bem como o desenvolvimento do processo de montagem da cooperação transnacional;
- desenvolver uma reflexão em torno dos produtos previstos e das actividades preconizadas para lhes dar corpo e, também, sobre os princípios da igualdade de género e do *empowerment*, enquanto estratégicos para favorecer a inovação e a adequação dos produtos aos respectivos destinatários e “clientes/incorporadores”.

Na Acção 1 efectuaram-se *204 visitas de acompanhamento* aos projectos, das quais 115 visitas a projectos da *1ª fase* (2002), correspondendo a uma cobertura de *99% dos 116 projectos*, e *89 visitas* na *2ª fase* (2005) abrangendo *95% dos 94 projectos*.² De todas estas reuniões de trabalho, foram elaboradas e remetidas às PD sínteses comentadas com orientações para o desenvolvimento da candidatura à Acção 2.

Estas reuniões de acompanhamento, que envolveram sempre dois elementos da Gestão EQUAL e a totalidade da PD tiveram um impacto muito positivo sobre a qualidade das candidaturas à Acção 2, que se apresentaram mais orientadas para os produtos (nomeadamente na 2ª fase) e evidenciaram uma razoável incorporação dos princípios do Programa.

Para além deste acompanhamento no terreno, teve igualmente uma expressão significativa o apoio a distância, nomeadamente, para a montagem da parceria transnacional que na 1ª fase corresponderam a cerca de 500 telefonemas apenas sobre a temática da cooperação transnacional. É, ainda, de destacar, que, ao longo do ano de 2002, se registaram 1886 saídas de ofícios para os projectos, uma parte dos quais correspondem a ofícios circulares enviados a todos os projectos (contabilizados apenas uma vez naquele número). Na 2ª fase (2004) registaram-se cerca de 1800 contactos telefónicos (quer recebidos, quer efectuados, embora este número englobe contactos com projectos na Acção 1 e 2).

2 - Ver Anexo 5, pág. 157.

Acompanhamento na Acção 2

Na Acção 2 o acompanhamento apoiou as PD nas várias dimensões dos desafios com que estavam confrontadas, de que se destacam:

- concretizar o plano de actividades do projecto;
- concretizar o plano de actividades transnacional, definido no Acordo de Cooperação Transnacional;

- participar nas redes temáticas a nível nacional e a nível europeu (para um grupo restrito de projectos);
- garantir uma boa gestão da PD, ao nível da sua organização, do processo de tomada de decisão, da comunicação interna e partilha de conhecimento, da dinâmica de participação e trabalho conjunto;

- concretizar o *empowerment* aos seus diversos níveis e a promoção da igualdade de género;
- conceber e testar os produtos inovadores assegurando a sua qualidade e transferibilidade;
- realizar os balanços de competências, ao nível das entidades e agentes envolvidos nos projectos;
- realizar a auto-avaliação dos projectos e a avaliação independente (interna ou externa);
- assegurar a gestão administrativo-financeira dos projectos e o envio mensal de informação à Gestão EQUAL.

O acompanhamento prestado às PD foi, igualmente, próximo e diversificado, socorrendo-se de suportes de informação e comunicação variados e adequados às necessidades dos projectos.

As visitas de acompanhamento às PD, realizadas no território de desenvolvimento dos projectos, foram novamente privilegiadas nesta Acção. Concretizaram-se, assim, um total de *201 visitas de acompanhamento*³ das quais:

- 101 aos projectos da 1ª fase (predominantemente durante os anos e 2003 e 2004), garantindo a cobertura a praticamente 100% dos 102 projectos;
- 100 aos projectos da 2ª fase (predominantemente nos anos de 2005 e 2006), abrangendo os 100% do universo dos 86 projectos (e com 12 segundas visitas e 2 terceiras visitas).

Nestas visitas, a par da análise do desenvolvimento da execução física e financeira e de outras questões de natureza mais operacional, procurou-se estimular e apoiar as PD para:

- a incorporação nos projectos dos princípios e requisitos distintivos do Programa;
- o alinhamento da PD com a identificação do problema e com as soluções para o mesmo (à luz das reformulações e *upgrades* introduzidos pela candidatura à Acção 2);
- a concretização da experimentação em produtos (suportes tangíveis de recursos técnico-pedagógicos e narrativas de práticas) enquanto solução para o problema de partida e para o seu “valor de mercado”, isto é, o seu valor acrescentado face a outras soluções existentes;
- o processo de disseminação dos produtos (Acção 3) e para as vantagens da sinalização e implicação dos potenciais incorporadores numa fase precoce de construção das soluções (ainda na Acção 2);
- a valorização do processo de validação dos produtos, enquanto instrumento da sua melhoria e do reconhecimento do seu valor social;
- a monitorização e avaliação (auto-avaliação e avaliação independente e balanço de competências), enquanto meio de aferição dos resultados e da necessidade de introduzir correcções no desenvolvimento do projecto.

3 - Idem.

Os aspectos críticos, negativos e positivos, identificados no âmbito das visitas de acompanhamento, foram sempre comunicados às PD através do envio de relatórios e incorporados na actividade subsequente do acompanhamento.

O *atendimento telefónico* desempenhou um papel privilegiado na interacção com as entidades interlocutoras das PD, razão por que assumiu valores muito altos em todas as Acções, nomeadamente na Acção 2, fixando-se numa *média de 2400 contactos/ano* entre os anos de 2003 e 2007.

Foram ainda realizadas diversas *reuniões de trabalho* (registadas 58, entre 2003 e 2007) solicitadas pelas PD ou por iniciativa da Gestão.

Em 2007, realizaram-se *onze reuniões colectivas* de acompanhamento aos projectos, aproveitando as reuniões das 11 Redes Temáticas (RT). Estas reuniões, realizadas num momento crítico no ciclo de vida dos projectos correspondente à ultimação dos produtos, visaram, essencialmente, criar uma dinâmica conjunta e partilhada de reflexão capaz de clarificar e reforçar a orientação das PD para a finalização dos produtos, tendo bem presente a importância da sua adequação às necessidades do mercado e da preparação da estratégia de disseminação. Foi neste contexto que as PD foram alertadas para a importância da adopção, nos produtos, de uma linguagem orientada para o “cliente” e para valorização do produto, enquanto (parte da) solução para o problema que originou a sua concepção. Esta dinâmica foi ainda reforçada pela participação da equipa da Gestão em sessões de validação dos produtos dos projectos.

O acompanhamento registou ainda a participação em *63 eventos*⁴ (conferências, *workshops*, seminários promovidos pelos projectos) que possibilitaram a recolha de informação empírica sobre o impacto do projecto, a participação dos destinatários finais, a implicação da PD, a sua capacidade de mobilização de actores-chave locais e/ou sectoriais e o grau de desenvolvimento dos produtos.

Coube também ao acompanhamento a análise dos Pedidos de Alteração (PA) aos projectos. No contexto da Acção 2 (1ª e 2ª fase), foram apresentados 461 PA, dos quais 342 foram substantivos e 119 não substantivos.

Os 342 PA substantivos, na sua grande maioria, visaram o ajustamento dos orçamentos aprovados à realidade de execução dos projectos, incluindo a reprogramação dos valores aprovados e não executados no ano anterior e, em menor número, alterações ao nível das actividades, da duração e/ou do financiamento aprovado. A finalidade da maioria dos 119 PA não substantivos foi a alteração da data de fim do projecto dentro do mesmo ano civil, justificada pela dinâmica de desenvolvimento do projecto.

4 - Idem.

Intervenções que convergiram para o acompanhamento da Acção 2

As Redes Temáticas e o curso de pós-graduação “Gerir Projectos em Parceria”, para além de uma inequívoca mais-valia para o aumento de competências dos técnicos implicados, para a qualidade dos projectos, para a inovação das soluções por eles construídas, e para uma maior amplitude e consistência dos processos de disseminação, foram iniciativas que convergiram para a concretização dos objectivos do acompanhamento.

Na 1ª fase foram criadas as seguintes redes:

Q-43
Nº de Projectos por Rede Temática (1ª fase)

Domínios Temáticos	Nº Projectos
RT1 - Percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos	18
RT2 - Integração social e profissional de imigrantes, refugiados e minorias étnicas	7
RT3 – Desenvolvimento local e empreendedorismo	15
RT4 – Inovação organizacional e formação em contexto de trabalho	12
RT6 – Trabalhar em parceria	11
RT7 – Conciliação trabalho-vida familiar e social	5
RT8 – Desenvolvimento rural	11
TOTAL	79

Nestas 7 redes estiveram envolvidos 79 projectos (77% dos 102 projectos da Acção 2), 123 entidades e 135 pessoas das equipas técnicas das parcerias.

Ainda na 1ª fase, para além das RT constituíram-se, dois Grupos Temáticos que abordaram os temas da Economia Social e das TIC, integrando os projectos destas duas áreas de intervenção que não estavam cobertas pelas RT (16 e 9 projectos, respectivamente).

Envolvendo a totalidade dos 86 projectos da Acção 2, constituíram-se, na 2ª fase, 11 Redes Temáticas, nos seguintes domínios:

Q-44
Nº de Projectos por Rede Temática (2ª fase)

Domínios Temáticos	Nº Projectos
RT 1 – Percursos integrados	12
RT 2 – Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas	9
RT 3 – Capacitação de reclusos e ex-reclusos	4
RT 4 – Criação de empresas	10
RT 5 – Animação territorial e sectorial	8
RT 6 – Qualidade no 3º Sector	6
RT 7 – Reconversão e valorização dos saberes tradicionais	7
RT 8 – Inovação organizacional	9
RT 9 – Responsabilidade Social das organizações	9
RT – TIC para a Inclusão	6
RT 11 – Conciliação trabalho-família	6
TOTAL	86

O acompanhamento técnico foi dinamizado prioritariamente pelo animador da RT ou do Grupo Temático (perito com reconhecidas competências no respectivo domínio técnico), mas, também, pela globalidade da rede. Todos os membros das RT, integrados numa dinâmica de “comunidade de prática”, partilharam conhecimentos (técnicos e operacionais) e cooperaram para que cada um e todos construíssem soluções de maior qualidade, úteis, e inovadoras, constituindo-se, assim, como verdadeiras redes de aprendizagem e cooperação.

A filosofia das Redes Temáticas (RT), funcionamento e resultados serão abordados com mais detalhe no capítulo 5.2., dado o seu contributo para o processo de disseminação e *mainstreaming*.

O curso de pós-graduação em “Gerir Projectos em Parceria” revelou-se igualmente de uma inequívoca mais-valia para o aumento de competências dos técnicos implicados, para a qualidade dos projectos e para a inovação das soluções por eles construídas. Este curso foi disponibilizado às equipas técnicas de todos os parceiros dos projectos predominantemente da Acção 2 e foi implementado em co-ope-ração com as seguintes universidades: UAL – Universidade Autónoma de Lisboa; ISCTE – Instituto Superior

de Ciências do Trabalho e da Empresas, através do seu Departamento de Sociologia; Universidade de Coimbra (UC), através da Faculdade de Economia; Universidade do Algarve (UA); às quais se juntou, na 2ª fase, a Universidade Católica do Porto.

- Procurou-se com estes cursos de pós-graduação, disponibilizar, através de uma razoável cobertura territorial:
- flexibilidade nos formatos (cursos de pós-graduação e cursos de especialização ou formação avançada);
 - flexibilidade de horários (predominância de regimes mistos laboral/pós-laboral);
 - aposta na formação prática e na ligação à realidade da intervenção dos projectos;
 - adequação dos conteúdos e momentos às necessidades dos projectos: durante a Acção 1, conteúdos especialmente centrados nas dimensões de diagnóstico e planeamento, e durante a Acção 2, nas dimensões associadas ao trabalho em parceria, ao *empowerment* e à disseminação, bem como à natureza e requisitos da intervenção social.

Nas duas fases da EQUAL (anos lectivos de 2003-2004 e 2004 -2005) os cursos registaram uma *frequência* total de *246 técnicos*.

Este projecto de formação assumiu um significado relevante não só por ter permitido uma formação de nível su-

perior aos agentes dos projectos EQUAL, mas também por concretizar uma colaboração entre universidades e a administração pública.

O aumento de competências-chave dos agentes teve reflexos positivos ao nível do seu desempenho nos projectos e, por isso, nos resultados destes, tendo em conta que a qualificação de um conjunto significativo de agentes possibilita a consolidação e a multiplicação no terreno de formas de intervenção assentes em princípios ou abordagens valorizados e reconhecidos pela EQUAL (cooperação e trabalho em parceria, qualidade e inovação, *empowerment* e disseminação).

Por outro lado, o diálogo e a cooperação entre o meio laboral (aqui representado pelos agentes da intervenção social, por via da EQUAL) e as universidades, tendo partido do diagnóstico de uma necessidade de formação e da especificação detalhada do modelo de curso pretendido pela Gestão EQUAL, a cuja “encomenda” as universidades responderam, levou estas a organizar o seu saber e a sua experiência em benefício da prática dos projectos participantes, o que se revelou igualmente uma experiência importante e inovadora para as universidades (para mais informação, recomenda-se a leitura do primeiro número da revista “Aprender ao Longo da Vida”, de Maio de 2004, que inclui uma mesa redonda com as universidades sobre a sua participação na realização deste curso).

Acompanhamento na Acção 3

A concretização da Acção 3 constituiu, sem dúvida, um enorme desafio para as parcerias EQUAL e para a Gestão desde logo pela falta de modelos de acção e de competências específicas para a disseminação da inovação social, e, ainda, pela ausência de uma cultura de *benchmarking* e de “venda” de soluções por parte da maioria das organizações implicadas em projectos de carácter social.

Na realidade, o primeiro desafio de concretização da Acção 3 só foi possível de ultrapassar graças à existência de “Produtos tangíveis e dissemináveis” na acepção EQUAL, ou seja, “ferramentas”, “metodologias”, “narrativas de prática”: (1) construídos e testados no contexto da Parceria de Desenvolvimento da Acção 2, (2) validados por critérios de qualidade e por um colectivo diversificado de peritos, pares e potenciais incorporadores, (3) reconhecidamente úteis, transferíveis e apropriáveis por terceiros. Não foi fácil, nomeadamente para as parcerias da 1ª fase,

responderem a este requisito do “Produto”, tendo sido necessário combater, através de todas as formas de acompanhamento e com especial relevo através do trabalho realizado no seio das redes temáticas, a tendência dos projectos “descreverem o que foi feito” e não “o que deve ser feito, como e porquê” para solucionar o problema identificado.

Para além do desafio da construção do “Produto”, pedia-se ainda às parcerias da Acção 3:

- capacidade para mobilizarem entidades incorporadoras e constituírem parcerias coesas capazes de assegurar a transferência e apropriação (reconstruindo a parceria de desenvolvimento da Acção 2 e transformando-a numa parceria de disseminação);
- definição de uma estratégia consistente e eficaz de disseminação.

A análise das candidaturas à Acção 3 incidiu, fundamentalmente, nas três grandes dimensões da disseminação:

Produtos a disseminar – análise dos produtos e do seu dossiê de validação, grau de incorporação das recomendações de peritos e pares, perspectivas de melhoria e reconstrução decorrentes da adequação ao contexto dos incorporadores;

Projecto de disseminação – estratégia de disseminação e adequação das actividades a desenvolver face aos alvos de disseminação e aos produtos a disseminar; consistência e carácter activo (formação de formadores, de disseminadores, tutoria dos incorporadores pelos autores, etc.) ou passivo (conferências e seminários) das actividades;

Parceria de disseminação – inclusão de entidades incorporadoras na parceria, âmbito de actuação (nacional, regional, local), carácter público ou privado, envolvimento de organizações facilitadoras, mediadoras ou dinamizadoras da transferência.

Os resultados da análise efectuada foram vertidos em recomendações às PD e comunicadas conjuntamente com a decisão de aprovação da candidatura, constituindo estas recomendações a primeira e importante acção de acompanhamento na Acção 3.

No conjunto da 1ª e 2ª fase, dos 188 projectos executados na Acção 2, 168 (89%) apresentaram candidatura à Acção 3 e, destes, 137 (73% dos 188) foram aprovados, o que representa uma proporção considerável de PD com capacidade para enfrentar o desafio da disseminação e colocar os resultados do Programa num patamar consideravelmente acima dos alcançados em iniciativas anteriores em que a “elaboração de produtos”, a “disseminação” e o “dar escala à inovação” não tiveram idêntica relevância.

A falta de modelos anteriores levou a Gestão do Programa a optar por um modelo de acompanhamento que fosse também uma fonte de aprendizagem para todos. Daí a decisão de realizar reuniões colectivas de balanço da disseminação, tendo-se realizado 8 *workshops* que reuniram, em média, 6 projectos. Nestes *workshops*, que envolveram conceptores, incorporadores dos produtos e práticas em disseminação e mediadores ou facilitadores do processo, as PD procederam a uma reflexão partilhada sobre os factores críticos de sucesso da disseminação (nas 3 dimensões identificadas – Produto, Parceria, Processo) reconhecendo os obstáculos e constrangimentos com que, no terreno, se confrontam.

Desta reflexão conjunta foram extraídas recomendações de melhoria para os projectos e, também, ensinamentos para o aprofundamento da temática do processo de disseminação.

Igualmente com este objectivo, foi criada a “Comunidade de Prática Disseminar” constituída por 6 PD da Acção 3 da 1ª fase, a fim de:

- partilhar boas práticas no domínio das estratégias, processos, actores e práticas de disseminação;
- identificar métodos de disseminação eficazes e aprofundar mecanismos neste domínio a partir da prática dos projectos (*action learning*), que pudessem dar origem a um Guia prático para apoio à disseminação da 2ª fase;
- contribuir para a melhoria do dispositivo e ferramentas disponíveis para a monitorização do processo de disseminação.

Como resultado final foi publicado o “Disseminar produtos EQUAL – Referencial de apoio” onde se identificam e aprofundam as componentes estruturantes da disseminação (Produto, Parceria e Processo), as fases do “Ciclo da Disseminação” (Convergência, Apropriação, Incorporação e Balanço e Resultados) e os seus Actores Críticos (Produtor, Incorporador, Mediador e Disseminador).

Tratando-se de um recurso para quem pretende desenvolver processos de disseminação e transferência de inovação social e de ajuda à sua operacionalização, integra inúmeros exemplos e testemunhos extraídos das práticas dos projectos EQUAL da Acção 3 da 1ª fase.

Constituiu este Referencial uma clara mais valia para os projectos da Acção 3 da 2ª fase, permitindo o desenvolvimento de processos de disseminação mais consistentes, criativos e de maior alcance. Crê-se, ainda, que este referencial é um instrumento conceptual e operacional útil a todos os agentes e organizações que, para além da EQUAL, valorizam e se implicam em processos de transferência que confirmam escala a experiências de inovação social.

Como instrumentos de monitorização e auto-avaliação foram disponibilizados às PD vários instrumentos, desde o “Referencial para a Monitorização e Avaliação do Processo de Disseminação dos Produtos EQUAL” (em 2005), ao já referido “Disseminar produtos EQUAL – Referencial de apoio” (em 2007) e, por fim o “Guião de auto-avaliação dos projectos de disseminação – Acção 3” (em 2008).

A estratégia delineada para o acompanhamento dos projectos da Acção 3 da 2ª fase (2008) foi marcada pelo facto de ser o último ano de execução dos projectos e, portanto, de actividade no terreno do Programa. De facto, a perspectiva de prolongamento da actividade dos projectos por mais 6 meses (abrangendo o 1º semestre de 2009) apenas se concretizou nos últimos dias de Dezembro de 2008 e dentro de um quadro muito preciso de combate ou minimização dos efeitos da crise global económica e financeira.

Neste contexto, durante o ano de 2008, o acompanhamento aos projectos procurou conciliar acções de carácter operacional com acções de carácter mais estratégico.

Com as acções de acompanhamento de carácter operacional pretendeu-se:

- assegurar o desenvolvimento adequado das acções de disseminação propostas e aprovadas, nomeadamente, participando em reuniões de trabalho e eventos dos projectos, de forma a perceber o desenvolvimento do processo de disseminação e objectivos atingidos. No ano de 2008, a Gestão participou em 53 reuniões ou eventos dos projectos;
- atingir uma execução financeira de 100% e monitorizar a elegibilidade das despesas para assegurar a ine-

xistência de fundamentos para reduções financeiras significativas no âmbito da análise dos pedidos de pagamento de saldo, através de um acompanhamento pró-activo da execução financeira e sempre numa óptica preventiva, tendo em vista garantir a regularidade / actualidade e a adequação no reporte (componentes física e financeira).

Com as acções de acompanhamento de carácter mais estratégico pretendeu-se, fundamentalmente, assegurar a mobilização das PD para a participação em eventos temáticos, em eventos de demonstração/disseminação de soluções EQUAL de interesse para determinados territórios ou para determinados organismos da administração pública e no evento final do Programa EQUAL (de carácter europeu) da iniciativa da Gestão do Programa.

5.1.5

Prolongamento dos projectos como medida anti-crise

A oportunidade de prolongamento da acção dos projectos por mais seis meses constituiu um novo desafio para a Gestão e para as PD.

Assim que se confirmou a Decisão da Comissão Europeia em prolongar o Programa por mais seis meses, a Gestão do Programa organizou reuniões colectivas de projectos por afinidades temáticas (realizaram-se, na última semana de Janeiro e na 1ª de Fevereiro, 10 reuniões com todos os projectos) a fim de avaliar intenção e empenho de cada projecto/parceria em prolongar a sua actividade até 30 de Junho de 2009.

Após uma análise, previamente preparada, do estado de execução física e financeira de cada projecto e da explicitação da referida intenção, os participantes/técnicos dos projectos foram convocados para a seguinte reflexão: “Que acções e que responsabilidades podem as PD assumir no actual quadro económico e social de crise, fazendo uso das soluções EQUAL enquanto instrumentos para minimizar os efeitos da crise?”

Não podendo afirmar-se que a referida reflexão influenciou de uma forma decisiva o tipo de acções que os projectos vieram a propor, considera-se, no entanto, que permitiu uma revalorização dos produtos à luz desta nova urgência e mobilizou as PD para a acção, fazendo apelo à responsabilidade de todos contribuírem com as suas competências

específicas, na sua esfera de actuação, para a minimização dos efeitos da crise.

Esta reflexão evidenciou, também, que o trabalho desenvolvido pelas PD e as soluções por elas desenvolvidas nos domínios do combate às discriminações no mercado de trabalho, as coloca numa posição privilegiada para desenvolver acções de combate à crise. Com efeito, como foi referido, “nós (organizações EQUAL), ao trabalharmos com as populações mais desfavorecidas, organizações mais fragilizadas, territórios problemáticos ou em declínio, trabalhamos, há muito, em ambiente de crise”.

O desafio do prolongamento foi aceite pela grande maioria das PD. Dos 85 projectos em actividade em Dezembro de 2008, apenas 19 (22%) decidiram não prolongar, ou seja, 78% das PD responderam positivamente.

Este prolongamento resultou igualmente num esforço acrescido para o acompanhamento responder às solicitações e dúvidas das PD - o número de contactos telefónicos para estes seis meses foi de cerca de **1850** – bem como para analisar os **95 Pedidos de Alteração** apresentados com vista à transferência de montantes não gastos em 2008, prolongamento das actividades ou desenvolvimento de novas actividades como resposta ao objectivo do prolongamento.

5.1.6

Unidade de Gestão

A Unidade de Gestão (UG) do Programa, com 7 membros, reuniu por 22 vezes ao longo da vigência da EQUAL (geralmente nas instalações da Gestão EQUAL) e realizaram-se 87 consultas escritas:

Q-45

Unidade de Gestão EQUAL: reuniões e consultas escritas (2001-2009)

Ano	UNIDADE DE GESTÃO EQUAL												
	Reunião - R/Consulta Escrita - C												
	Data de realização												
	(Nº de participantes)												
	Nº de pedidos de financiamento em análise												
2001	R1	R2	R3	R4	R5	R6							
	25 Jul (7)	3 Out (6)	10 Out (7)	17 Out (6)	13 Nov (7)	14 Dez (7)							
	-	3	2	2	4	-							
2002	C1	R7	R8	R9	C2								
	29Jan (7)	21 Ago (6)	29 Ago (7)	13 Set (6)	19 Set (7)								
	2	45	79	16	1								
2003	C3	C4	C5	C6	C7								
	26 Ago (7)	19 Set (7)	24 Out (7)	5 Nov (7)	27 Nov (7)								
	2	1	1	1	1								
2004	C8	C9	C10	R11	C11					R12			
	15 Mar (7)	15 Jul (7)	11 Ago (7)	6 Set (6)	21 Set (7)	14 Out (6)	28 Out (6)	25 Nov (6)	20 Dez (6)				
	1	3	3	60	2	25	101	14	99				
	R16												
	29 Dez (6)												
	85												
2005	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20				
	23 Fev (7)	2 Mar (7)	15 Mar (7)	17 Mar (7)	28 Mar (7)	6 Abr (7)	21 Abr (7)	25 Mai (7)	12 Mai (7)				
	1	1	-	1	2	2	2	2	3				
	C21	C22											
	1 Jun (7)	7 Jun (7)											
	4	1											
2005	R17	R18	R19	R20	C23	C24	C25	C26	C27				
	27 Jun (5)	18 Jul (6)	8 Ago (6)	29 Ago (7)	26 Set (7)	4 Out (7)	17 Out (7)	7 Nov (7)	16 Nov (7)				
	24	14	42	30	6	1	4	1	4				
	C28	C29											
	2 Dez (7)	7 Dez (7)											
	2	2											

2006	C30	C31	C32	C33	C34	C35	C36	C37	C38
	4 Jan (7)	6 Fev (7)	10 Fev (7)	17 Fev (7)	28 Abr (7)	30 Jun (7)	10 Jul (7)	28 Ago (7)	29 Set (7)
	1	1	5	1	1	1	1	1	1
	C39								
	9 Out (7)								
	1								
2007	C40	C41	C42	C43	C44	C45	C46	C47	C48
	3 Jan (7)	9 Jan (7)	26 Fev (7)	19 Mar (7)	27 Mar (7)	12 Abr (7)	2 Mai (7)	20 Jun (7)	16 Jul (7)
	1	1	1	1	3	1	1	1	1
	C49	C50	C51	R21					
	30 Jul (7)	4 Set (7)	7 Nov (7)	10 Dez (5)					
	14	6	3	12					
2008	C52	C53	C54	C55	C56	C57	C58	C59	C60
	8 Jan (6)	29 Jan (6)	11 Fev (6)	27 Fev (6)	7 Mar (6)	20 Mar (6)	23 Mai (6)	5 Jun (6)	25 Jun (6)
	17	15	15	19	15	2	1	2	1
	C61	C62	C63	C64	C65	C66	C67	C68	C69
	25 Jul (6)	26 Ago (6)	28 Ago (6)	13 Set (6)	17 Set (6)	1 Out (6)	3 Out (6)	15 Out (6)	20 Out (6)
	3	5	2	2	5	2	1	2	1
	C70	C71	C72	C73	C74				
2009	22 Out (6)	13 Nov (6)	17 Nov (6)	28 Nov (6)	3 Dez (6)				
	2	6	1	3	1				
	R22	C75	C76	C77	C78	C79	C80	C81	C82
	13 Mar (6)	18 Mar (6)	20 Mar (6)	25 Mar (6)	27 Mar (6)	3 Abr (6)	8 Abr (6)	14 Abr (6)	14 Mai (6)
	23	16	4	3	2	3	3	1	1
	C83	C84	C85	C86	C87				
	1 Jun (6)	9 Jun (6)	12 Jun (6)	13 Jun (6)	19 Jun (6)				
	2	1	1	3	3				

Nota: a 10ª Reunião da UG foi anulada, mas manteve-se a numeração (daí não haver referência no quadro acima à R10)

Número de Membros da Unidade de Gestão: 7
Direcção-Geral do Emprego e Relações do Trabalho do MTSS
Direcção-Geral da Segurança Social do MTSS
Direcção-Geral de Estudos, Estatística e Planeamento do MTSS
Instituto do Emprego e Formação Profissional
Instituto da Segurança Social
Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu
[Instituto para a Qualificação na Formação]

Número de reuniões: 21 + Número de consultas escritas: 87 = Número de intervenções: 108
Número de intervenções da UG por ano (média 2001-2009): 12 (2,3 reuniões + 9,7 consultas escritas)
Média de participantes nas reuniões: 6,2 / Média de participantes nas intervenções (reuniões + consultas): 6,5
Número de pedidos de financiamento (incluindo pedidos de alteração) analisados pela UG: 951 (105,7/ano)

A actividade da Unidade de Gestão foi intensa e participada ao longo dos anos de implementação da EQUAL, tendo sido chamada a analisar e a dar parecer sobre pedidos de financiamento, pedidos de alteração e outras matérias de interesse relevante para a implementação do Programa (regulamento específico, circuito de análise de candidaturas, actividade temática, etc.), para além da participação

na Comissão de Acompanhamento, onde os membros da UG têm assento, e em outras iniciativas de divulgação e disseminação do Programa. De facto, o número de intervenções da UG ascendeu a 108 (12 por ano), entre reuniões e consultas escritas e pronunciou-se em 950 casos de pedidos de financiamento e alteração ao financiamento (105,5 por ano).

A desproporção entre reuniões e consultas escritas (20%-80% das intervenções, respectivamente) explica-se pela conjugação de vários factores: 1) a necessidade de se agilizarem os processos de decisão, poupando-se, em sede de consultas escritas, tempo e deslocações dos membros da UG; 2) a clareza e padronização dos procedimentos de análise e a interiorização e normalização da capacidade analítica por parte da UG, permitiu que com as consultas escritas, embora a distancia, não se perdesse qualidade

5.1.7

Comissão de Acompanhamento

A Comissão de Acompanhamento reuniu por 12 vezes e foi chamada a pronunciar-se formalmente em mais 6 ocasiões (consultas escritas). A CA esteve também presente nas iniciativas mais significativas da Gestão, nomeadamente, nos eventos de divulgação e disseminação do Programa .

Q-46

Comissão de Acompanhamento EQUAL: participação nas reuniões (2001-2010)

Membros da CA	2001	2002			2003		2004	2005			2006	2007	2008	2010*	Total
	1ª reunião 29 Jun	2ª r. 21 Jun	3ª r. 9 Dez	4ª r. 2 Jun	5ª r. 18 Dez	6ª r. 14 Jun	7ª r. 15 Jun	8ª r. 13 Dez	9ª r. 6 Jun	10ª r. 18 Jun	11ª r. 24 Jun	12ª r. 22 Mar			
Comissão Europeia	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
CAP	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
IGFSE	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	12
ISS	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	11
INR	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	11
Tutela da Igualdade	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		11
INSCOOP			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
DGSS	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	10
DGERT	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10
GEP - MTSS	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	10
IEFP	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	10
IQF	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓					10
UMP		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	9
Gov. Reg. Madeira	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓				9
Ministério Educação	✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓		✓		✓	8
CCP	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓					✓	8
Conselho Consult. CIG	✓	✓					✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
Sec. Estado Adm.Pública	✓	✓	✓	✓			✓				✓	✓	✓	✓	7
CIP		✓	✓	✓			✓		✓	✓		✓		✓	7
UGT	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓					7
Insp.- Geral Finanças	✓	✓		✓	✓	✓		✓					✓	✓	7
CGTP	✓	✓			✓						✓	✓			5

analítica e processual. Isto sem prejuízo da realização de reuniões presenciais quando os assuntos exigiam informação e debate adicionais.

A postura dos representantes da Unidade de Gestão ao longo dos anos foi sempre de *parceria e colaboração*, com iniciativa e capacidade crítica, que se traduziu em benefícios para os projectos e para o Programa.

Gov. Reg. Açores			✓			✓		✓		✓		✓	5
ACIDI	✓		✓			✓		✓				✓	5
Sec. Estado Juventude	✓	✓	✓					✓				✓	5
ANQ	✓	✓	✓		✓		✓						5
CNIS	✓								✓		✓		3
Ministério Ambiente			✓		✓						✓		3
Assoc. Nac. Municípios													0
Banco Euro. Investimento													0
Total por reunião	23	23	23	17	18	18	17	21	15	15	17	22	

Fonte: Gabinete de Gestão EQUAL, Abril 2010

Nota: Foram, igualmente, realizadas 6 consultas escritas, e diversas participação em iniciativas e eventos (e publicações EQUAL)

Registou-se uma média de 19 participantes por reunião. Registam-se 3 “totalistas” entre os membros da CA (Comissão Europeia, IGFSE e CAP) e outros 4 participaram em todas as reuniões excepto em uma (Tutela da Igualdade, ISS, INR e o extinto IQF).

No quadro seguinte, faz-se uma síntese dos principais conteúdos das Reuniões da Comissão de Acompanhamento EQUAL e das Consultas escritas realizadas:

Q-47

Comissão de Acompanhamento EQUAL: principais conteúdos das reuniões e consultas escritas (2001-2010)

Reunião / Consulta Escrita	Data	Local	Conteúdos principais
1ª Reunião	29 Jun 2001	Lisboa, Hotel Holiday Inn	- Aprovação Regulamento interno da CA - Aprovação Complemento de Programação - Designação Grupo Técnico de Acompanhamento dos Estudos de Avaliação Intercalar
2ª Reunião	21 Jun 2002	Lisboa, Hotel Metropolitan	- Aprovação Relatório de Execução 2001 - Aprovação da estratégia e mecanismos de <i>mainstreaming</i> - Ponto da situação do Estudo de Avaliação Intercalar
3ª Reunião	9 Dez 2002	Oeiras, Câmara Municipal	- Ponto de situação da execução do Programa - Apresentação das Redes Temáticas (objectivos, metodologia) - Lançamento da Rede Temática “Conciliação vida profissional – vida familiar e social”
4ª Reunião	2 Jun 2003	Lisboa, Hotel Holiday Inn Continental	- Aprovação Relatório de Execução 2002 - Ponto da situação do Estudo de Avaliação Intercalar - Ponto da situação das Redes Temáticas e estratégia para a Acção 3 - Apresentação do projecto de formação universitária dos operadores “Gerir projectos em Parceria” - Mesa redonda com projectos da Rede Temática “Integração social e profissional de imigrantes, refugiados e minorias étnicas”
5ª Reunião	18 Dez 2003	Lisboa, CCB	- Análise do Estudo de Avaliação Intercalar do Programa e Revisão do Programa para a 2ª fase - Reflexão sobre a Acção 3 e a intervenção da Comissão de Acompanhamento na Acção 3 - Aprovação da actualização dos critérios de selecção para a Acção 3 - Aprovação de reprogramação financeira

6ª Reunião	14 Jun 2004	Lisboa, ANTRAM – Associação Nacional de Transportadores Públicos Rodoviários de Mercadorias	- Aprovação Relatório de Execução 2003 - Apresentação projecto “CODESSUS - Conduzir em Direcção ao Desenvolvimento Sustentável” - Perspectivas para a Acção 3, com intervenção do Secretário de Estado do Trabalho
7ª Reunião	15 Jun 2005	Caxias, Centro de Formação Penitenciária – DG Serviços Prisionais	- Aprovação Relatório de Execução 2004 - Apresentação do projecto “Gerir para Inovar os Serviços Prisionais”
8ª Reunião	13 Dez 2005	Lisboa, Fundação Aga Khan, Centro Ismaili	- Ponto de situação da execução do Programa - Apresentação e debate sobre os resultados do Estudo de Actualização da Avaliação Intercalar do Programa - Aprovação da estratégia de <i>mainstreaming</i> para a 2ª fase - Apresentação do projecto “K_Cidade: Programa de Desenvolvimento Comunitário Urbano”
1ª Consulta Escrita	22 Mai 2006	-	- Aprovação de reprogramação financeira
9ª Reunião	6 Jun 2006	Lisboa, ISCTE	- Aprovação Relatório de Execução 2005 - Aprovação de reprogramação financeira - Apresentação da experiência de cooperação com as universidades para a formação universitária dos operadores (“Gerir projectos em Parceria”)
Iniciativa para a CA	22 Nov 2006	Bobadela, Centro de Acolhimento para Refugiados	- Visita ao novo Centro de Acolhimento para Refugiados
2ª Consulta Escrita	5 Dez 2006	-	- Aprovação de reprogramação financeira
3ª Consulta Escrita	30 Mar 2007	-	- Aprovação de alteração do Complemento de Programação
10ª Reunião	18 Jun 2007	Lisboa, Secretaria de Estado da Presidência do Conselho de Ministros	- Aprovação Relatório de Execução 2006 - Aprovação da alteração dos critérios de selecção Acção 3 da 2ª fase - Apresentação do projecto “CAIM” e intervenção do Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros
4ª Consulta Escrita	16 Jan 2008	-	- Aprovação de convite à apresentação de candidaturas à Acção 3 de iniciativa da Gestora
11ª Reunião	24 Jun 2008	Lisboa, Casa Pia – Instituto Jacob Rodrigues Pereira	- Aprovação Relatório de Execução 2007 - Apresentação do projecto “BSapiens” (e visita a <i>workshop</i> de disseminação na Casa Pia)
5ª Consulta Escrita	17 Dez 2008	-	- Aprovação de alteração do período de elegibilidade das despesas
6ª Consulta Escrita	18 Dez 2008	-	- Aprovação de alteração ao Relatório de Execução 2007, decorrente de solicitação da Comissão Europeia
12ª Reunião	22 Mar 2010	Lisboa, Gabinete EQUAL	- Aprovação Relatório de Execução Final 2000-2009

A Comissão de Acompanhamento teve um papel activo na implementação do Programa, quer através da discussão dos Relatórios de Execução anuais (e final), da discussão de relatórios intermédios com o ponto da situação do Programa e da discussão dos resultados dos estudos de avaliação, quer através do contributo para a definição de estratégias e mecanismos de futuro (ex.: estratégia para a 1ª e a 2ª fases, estratégia de *mainstreaming*, critérios de selecção de candidaturas, complemento de programação,

reprogramações financeiras, revisão do período de elegibilidade das despesas, etc.).

A Gestão EQUAL procurou informar e envolver a Comissão de Acompanhamento nos diversos domínios e iniciativas da Gestão, tendo inclusivamente mais de metade das reuniões (7) sido realizadas em instalações associadas a projectos EQUAL, proporcionando-se a oportunidade de os conhecer no terreno e enquadrar politicamente,

inclusive com a presença de Secretários de Estado com intervenção directa no âmbito dos projectos. As Redes Temáticas e Acção 3 foram objecto de atenção especial, no quadro do envolvimento da CA na estratégia de disseminação do Programa.

Regista-se, também, um elevado número de participações de membros da CA em eventos de divulgação e disseminação de iniciativa da Gestão. A Comissão de Acompanhamento foi, ainda, receptora de cada uma das publicações editadas pela EQUAL.

Um dado revelador do envolvimento da CA no Programa é a participação de 13 dos seus membros em Parcerias de Disseminação EQUAL – Acção 3. Por outro lado, tinham já participado nas Parcerias de Desenvolvimento – Acção 2, 11 membros, abrangendo um total de 59 projectos. Embora o número de membros tenha subido na Acção 3, o

número de projectos em que estiveram envolvidos desceu para 39, o que é maioritariamente explicado pela menor participação na Acção 3 do IIEFP, que esteve em 15 projectos na Acção 2 e apenas em 5 na Acção 3, e do extinto Instituto para a Qualidade na Formação, que desceu de 10 para 1. Também o Instituto da Segurança Social e a CGTP diminuíram a sua participação na Acção 3, de 9 para 6 e de 6 para 3 projectos respectivamente. No pólo oposto, e respondendo directamente ao apelo da Gestão EQUAL, destaque para o maior envolvimento na etapa de disseminação dos projectos da Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, aumentando de 2 para 5 projectos e do Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, de 4 para 6. Destaque, ainda, para a Agência Nacional para a Qualificação e a Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade, que, não tendo participado na Acção 2, envolveram-se pela primeira vez nos projectos EQUAL na etapa de disseminação, em um projecto cada.

Q-48

Comissão de Acompanhamento EQUAL: participação em Parcerias EQUAL (Acção 2 e Acção 3; Total do Programa)

Organização Membro da CA	Participação em Parcerias de Desenvolvimento (Acção 2)	Participação em Parcerias de Disseminação (Acção 3)	Total
IIEFP - Instituto do Emprego e Formação Profissional	15	5	20
ISS - Instituto da Segurança Social	9	6	15
IQF - Instituto para a Qualidade na Formação	10	1	11
Ministério da Educação (Direcções Regionais de Educação e DG Inovação e Desenvolvimento Curricular)	5	5	10
ACIDI - Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural	4	6	10
CGPT – Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses	6	3	9
Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género	2	5	7
INSCOOP – Instituto António Sérgio do Sector Cooperativo	2	2	4
UMP - União das Misericórdias Portuguesas	2	2	4
UGT – União Geral dos Trabalhadores	2	1	3
CCP – Confederação do Comércio e Serviços de Portugal	2	1	3
Agência Nacional para a Qualificação	0	1	1
CNIS – Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade	0	1	1
Total	59	39	98

Uma nota ainda para a participação das autarquias. Embora a Associação Nacional de Municípios não se tenha envolvido em projectos EQUAL nem na própria

Comissão de Acompanhamento (0 participações nas reuniões), apurámos que um total de 59 Municípios e mais 5 Associações de Municípios se associaram a projectos

EQUAL, englobando um total de 89 projectos na Acção 2 e 48 na Acção 3. O Município de Palmela, em 5 projectos, e os Municípios de Alvito, Moita e Oeiras, em 4, e, também em 4, a Associação de Municípios do Distrito de Évora, foram as autarquias mais envolvidas no Programa EQUAL.

Alguns membros da CA foram, ainda, parceiros relevantes de iniciativas de disseminação específicas desencadeadas pela Gestão EQUAL, como a formação dos agentes envolvidos nos CLDS ou a promoção da qualidade no 3º sector (ISS), a disseminação de produtos EQUAL aos agentes sociais na Madeira (Governo Regional Madeira) e nos Açores (Governo Regional Açores), a apresentação dos produtos e soluções EQUAL na área da educação para a cidadania aos professores (Ministério da Educação), ou o alojamento físico e virtual e a divulgação dos produtos e soluções EQUAL na Mediateca e Centro de Recursos em Conhecimento (IEFP-CNQF), entre outros. A Comissão Europeia e o IGFSE merecem uma referência especial, dada a sua responsabilidade institucional na gestão da EQUAL europeia e do FSE nacional, respectivamente,

pela postura de cooperação ao longo de todo o Programa, quer ao nível dos fluxos e questões financeiras (IGFSE e CE), quer das acções de controlo, do desenvolvimento do SIIFSE e das acções de divulgação do FSE (IGFSE), quer ainda do apoio e envolvimento às iniciativas nacionais e ao trabalho transnacional, quer ao nível dos projectos, quer das autoridades de gestão nacionais (CE).

Finalmente, foi como um importante estímulo que a Gestora EQUAL e o Gabinete de Gestão EQUAL receberam da parte da Comissão de Acompanhamento ao longo da última década as palavras de reconhecimento pelo trabalho realizado e as decisões e acções de apoio e suporte à gestão do Programa e a um conjunto significativo de medidas e iniciativas fundamentais para a boa execução do Programa. Ficam, simbolicamente, como os pontos mais representativos desse reconhecimento e interesse, a atribuição a Portugal e à Gestão EQUAL, pela Comissão Europeia, da co-organização e acolhimento das Conferências de Lançamento Europeu da EQUAL, em Abril de 2000, e de Encerramento Europeu da EQUAL, em Dezembro de 2008.

5.1.8

Recomendações da Comissão Europeia – Reuniões anuais

Realizou-se uma reunião anual entre a Comissão Europeia e a Gestão do Programa, a 28 de Outubro de 2002, fundamentalmente de esclarecimento em relação à gestão e implementação inicial do Programa em Portugal. A Comissão Europeia não considerou necessária a realização das reuniões nos anos seguintes, dada a boa execução do Programa e a informação completa e detalhada fornecida sobre a sua implementação.

Data	Contexto	Principal observação / recomendação	Tratamento
2005	Análise anual (ofício CE nº 19306 de 9.12. 2005)	1. CE solicita informações adicionais sobre os resultados das actividades dos grupos e Redes Temáticas e eventuais propostas em termos de políticas de emprego e de inclusão social; 2. CE solicita informação sobre os indicadores de realização; 3. CE solicita que, no futuro, os relatórios anuais de execução incluam, como previsto pelo Regulamento da Comissão nº 438/2001, uma descrição da articulação entre cada medida do Programa e as categorias correspondentes em termos dos domínios de intervenção que figuram no anexo IV do referido regulamento e sugere, face à baixa taxa de execução da prioridade Assistência Técnica, a possibilidade de se efectuar uma reprogramação em 2006; 4. CE solicita estimativas relativas à capacidade de cumprimento da regra “n+2” para 2006; 5. CE solicita um plano de acção relativo às recomendações apresentadas pela avaliação intercalar; 6. CE solicita que, a partir do próximo relatório de execução, relativo a 2005, os controlos financeiros realizados não sejam meramente apresentados de forma descritiva, mas que sejam comentados os conteúdos das recomendações efectuadas nas acções de controlo e auditoria em termos de gestão do programa e o seguimento que lhes é dado.	√ EQUAL PT acatou todas as sugestões e enviou informação e esclarecimentos sobre cada um dos pontos solicitados (carta O/DF/00741/06, de 21.3.2006).

2006	Análise anual (ofício CE nº 17928 de 21.11. 2006)	1. CE solicita informações adicionais sobre a conclusão da Acção 3 dos projectos da 1ª Fase e a capacidade efectiva dos projectos para procederem à disseminação / transferência de resultados e produtos, um “ponto da situação” sobre a estratégia nacional de “mainstreaming” e informação disponível sobre os resultados dos Grupos e Redes Temáticas da 2ª Fase; 2. CE solicita um complemento de informação (ao cap. 2.3 do relatório anual de 2005) sobre os resultados qualitativos das acções de cooperação transnacional; 3. CE: 1) recorda às autoridades nacionais que, na eventualidade de ser necessária uma reprogramação complementar e final, a nível de transferências entre prioridades, ela deverá ser feita antes de 31.12.2006); 2) sublinha a necessidade de um importante esforço financeiro durante os 3 últimos anos de execução do programa (2006, 2007 e 2008); e 3) solicita uma comparação entre as previsões efectuadas relativamente aos pagamentos e os pagamentos efectivamente solicitados à Comissão em 2005; 4. CE solicita estimativas relativas à capacidade de cumprimento da regra “n+2” para 2007; 5. CE solicita informações sobre a forma como a experiência da EQUAL foi efectivamente utilizada no âmbito da preparação dos documentos de programação para o novo período.	√	EQUAL PT acatou todas as sugestões e enviou informação e esclarecimentos sobre cada um dos pontos solicitados (carta O/DF/00322/07, de 22.1.2007).
------	---	--	---	--

5.2

Dar escala à inovação

A estratégia e os objectivos da disseminação foram ambiciosos e exigentes, sobretudo tratando-se de um domínio de intervenção novo, para os operadores e para a Gestão do Programa, a nível nacional e mesmo a nível europeu.

A estratégia de *mainstreaming* caracterizou-se por ser:

- uma estratégia proactiva de disseminação que colocou mais ênfase na incorporação de resultados do que na sua difusão passiva;
- uma estratégia que apostou numa abordagem integral da disseminação, ao contemplar o ciclo completo de *mainstreaming* que vai da elaboração de produtos tangíveis à sua validação por pares e peritos, do envolvimento de potenciais incorporadores e constituição de parcerias de disseminação, à implementação de processos e mecanismos activos de transferência (formação, *coaching*, consultoria, etc.);
- uma estratégia que assentou numa cultura de aprendizagem das PD e das RT e também das organizações do *mainstream* e entidades incorporadoras em geral, já que se considerou que transferir e incorporar implicava aprender e mudar.

Dar escala à inovação consistiu na disseminação dos produtos das PD quer para outras organizações incorporadoras, através da candidatura à Acção 3, quer através de uma acção mais ampla que tocasse as próprias organizações do “sistema” (*mainstream*) e decisores. Esta disseminação vertical foi dirigida fundamentalmente aos respon-

sáveis da Administração Pública (IEFP, ISS, Ministério da Educação, Serviços Prisionais, etc.) suscitando o seu envolvimento logo no processo de demonstração e validação de produtos e, nalguns casos, nas próprias parcerias de disseminação.

A experiência mostrou que a disseminação só foi possível num contexto de abertura à mudança e num clima gerador de confiança. Na fase final da Acção 3, e em particular com o seu prolongamento por mais seis meses, criou-se uma forte dinâmica de disseminação que partiu da reflexão feita colectivamente sobre:

- o “valor de mercado” das soluções EQUAL;
- a capacidade de cada PD (em agentes e em recursos) dar sustentação às suas soluções, designadamente através da oferta/”venda de serviços”;
- e, ainda, sobre a sua responsabilidade na resposta à crise.

Simultaneamente, as PD foram confrontadas com inúmeras manifestações de interesse por parte do mercado nas suas soluções. Os seis meses de prolongamento permitiram satisfazer parte destas expectativas, concretizando-se algumas das acções de transferência programadas para este período, mas foram manifestamente insuficientes. Com efeito, a satisfação das expectativas do mercado foi gerador de novas necessidades que o fim da EQUAL não permitiu satisfazer e que as PD constataram não poder ser satisfeitas através do financiamento do POPH.

Para apoiar a Acção 3 a Gestão do Programa disponibilizou guias orientadores das candidaturas e concebeu, a partir da experiência da 1ª fase, o “Guia Disseminar Produtos”. Este Guia envolveu na sua elaboração algumas PD e constituiu um produto inovador a nível nacional e a nível europeu. Segundo este referencial, o processo de disseminação assenta fundamentalmente em três elementos estruturantes:

- os 3 Pilares – Produto, Parceria e Processo;
- os Actores Críticos – Incorporador, Produtor, Mediador e Disseminador;
- o Ciclo Virtuoso da Disseminação – Convergência Apropriação e Incorporação.

Papel das Redes Temáticas

As Redes Temáticas (RT) tiveram, como já referido, expressivos impactos positivos nos projectos, nas pessoas, nas soluções construídas e no processo de disseminação e *maistreaming*.

As RT EQUAL foram desenhadas para funcionarem como “comunidades de técnicos(as) e coordenadores(as) de projectos EQUAL com afinidades temáticas, que decidem partilhar as suas experiências e conhecimento e cooperar entre si, num processo dinâmico de interacção e de aprendizagem contínua, de descoberta de novas soluções para os problemas dos seus projectos e seus destinatários, e de influência política nos domínios em que trabalham.” (adaptado de Wenger, E; McDermott, R; Snyder, W (2002) *Cultivating Communities of Practice*, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts).

Cada RT foi animada por um(a) “animador(a)” com fortes competências pessoais, relacionais e técnicas para assegurar a participação de todos, facilitar a interacção e a dinâmica do grupo, a qualidade dos conteúdos do debate e, ainda, para estabelecer o “corpo” de conhecimento comum que permitiu trabalhar em conjunto e concentrar as energias do grupo em temas cada vez mais avançados.

Os animadores desempenharam um papel crucial no desenvolvimento e resultados das RT e na mediação entre a Gestão EQUAL e os participantes dos projectos. A fim de alinhar valores e estratégias, monitorizar o desenvolvimento das RT e facilitar quer a troca de experiências

A reflexão colectiva, feita com todas as PD, sobre estes elementos, constituiu um poderoso auxiliar da compreensão do processo de disseminação e conferiu-lhe mais consistência e eficácia.

Tal como foi já referido, a disseminação concretizada através da Acção 3 abrangeu cerca de 400 produtos previamente validados. O ganho intangível em conhecimento e em competências por quem se envolveu no processo de disseminação e nas acções de formação que lhe deram corpo, e ainda nos múltiplos eventos realizados quer por iniciativa da Gestão do Programa, quer das PD, quer das RT estão porém muito para lá destes resultados físicos.

entre elas, quer a partilha de utensílios de trabalho, realizaram-se reuniões trimestrais entre a Gestão EQUAL e os animadores. Foi nestas reuniões que se consensualizaram soluções de interesse comum, se conferiu coerência e homogeneidade à actividade temática e se definiram formas de interagir com os Grupos Temáticos Europeus (GTE).

As RT reuniram com uma periodicidade próxima da mensal e, na maioria das situações, as reuniões realizaram-se nos locais de intervenção dos projectos participantes na rede, permitindo aos participantes, e também à Gestão do Programa que acompanhou as reuniões das RT, um conhecimento aprofundado da experimentação em curso. Com a experiência das 7 RT da 1ª fase e após a sua avaliação, procurou-se com as 11 RT da 2ª fase evoluir para uma dimensão mais estratégica e de maior abertura ao exterior, procurando concretizar recomendações e propostas para as políticas e gerar novo conhecimento através da produção de produtos próprios das RT ou de produtos síntese dos projectos participantes.

Na 2ª fase, foram estabelecidos os seguintes objectivos para as RT:

- enriquecer a carteira de competências dos participantes;
- elaborar recomendações aos projectos participantes;
- validar as práticas e produtos dos projectos;
- elaborar produtos da própria rede ou produtos síntese dos projectos participantes;

- propor medidas a decisores e organizações do *mainstream* (administração pública, associações sindicais e patronais, universo associativo);
- publicar documentos-síntese sobre os resultados da RT para difusão pública;
- realizar encontros temáticos sob a forma de *workshops* formativos, grupos de acção-pesquisa e *workshops* de disseminação;
- constituir novas parcerias sobretudo com vista à disseminação de produtos; e
- interagir com os Grupos Temáticos Europeus.

As RT acabaram por adoptar uma abordagem predominantemente pragmática, orientada para a satisfação das necessidades dos participantes e das PD, tendo concretizado em elevado grau os objectivos de validação de produtos e sua melhoria bem como de desenvolvimento de competências. O esforço de abertura ao exterior (nomeadamente a mobilização de decisores políticos) foi apenas em parte concretizado.

As RT elaboraram “*Living Documents*” que sintetizaram o trabalho efectuado e que integraram “mensagens-chave” e recomendações políticas extraídas das práticas e produtos dos projectos e do debate ocorrido em cada rede. Estes documentos, publicados na colecção EQUAL – “Disseminar”, foram importantes suportes para a disseminação junto de decisores. Neste âmbito é de salientar que algumas RT convidaram responsáveis políticos e da Administração Pública para participar em reuniões ou eventos de demonstração de novos produtos, como foi o caso do Alto Comissário para os Imigrantes e Minorias Étnicas, que debateu com as PD medidas de política, ou o Presidente do ISS com a RT “Qualidade no 3º Sector”.

Na 2ª fase, algumas RT deram origem a parcerias e projectos de disseminação, no contexto da Acção 3. Estes projectos, que valorizaram conjuntos integrados de produtos produzidos na Acção 2, são reveladores do impacto das RT na emergência de estratégias conjuntas de disseminação e *mainstreaming*. Constituem disso exemplo os seguintes projectos da Acção 3:

- A RT 3 – Capacitação de (ex)reclusos - que desenvolveu o Projecto “Consigo” para disseminação do recurso técnico-pedagógico “7 Passos para a Gestão de Casos de Reclusos e Ex-reclusos: Guia Metodológico” construído a partir das experiências realizadas pelos

Neste domínio da disseminação vertical os resultados ficaram, porém, aquém do esperado. De referir ainda a proposta apresentada pela Gestão do Programa aquando da elaboração do QREN e na qual colaboraram vários animadores das RT.

O debate em torno do conceito de “Produto EQUAL” e dos critérios de análise da qualidade para a validação dos produtos (inovação, *empowerment*, adequabilidade, utilidade, acessibilidade, igualdade e transferibilidade) bem como o próprio processo de validação dos produtos no qual a RT e os projectos se abriram ao “escrutínio” do exterior (peritos, potenciais incorporadores), fizeram das RT um “espaço social de aprendizagem” e de *benchmarking*, permitindo às organizações perceber o valor relativo dos seus produtos no “mercado” e perspectivar o alcance da sua disseminação.

Em síntese, pode dizer-se que o balanço do trabalho das RT foi globalmente muito positivo ao afirmarem-se como um espaço:

- de interacção / reflexão sobre as ideias e as iniciativas dos vários parceiros;
- de cooperação e transferência de conhecimentos entre participantes, projectos e organizações em temas de interesse comum;
- de participação e de partilha que, na maioria dos casos, as aproximou duma comunidade de aprendizagem;
- de consolidação de uma cultura de abertura à crítica construtiva e ao *feedback* de pares e especialistas, em particular no caso da validação de produtos;
- que contribuiu para a melhoria da qualidade dos produtos e para a criação de parcerias e estratégias de disseminação.

Estratégias de disseminação integrada de produtos

projectos “Rumos de Futuro – da Prisão para a Inclusão” e “Oportunidades”;

- A RT 4 – Criação de empresas – que desenvolveu o Projecto “R4E – Recursos para o Empreendedorismo” que reuniu todos os recursos criados pelos projectos integrantes da RT como forma de alargar o âmbito de acção e criar sinergias entre produtos e parcerias;
- A RT 5 – Animação Territorial – que desenvolveu o Projecto “Anim@te” associando os resultados dos projectos à capacitação das organizações envolvidas no combate à “não-emergência” de iniciativas locais;
- A RT 9 – Responsabilidade Social das Organizações/RSO – que desenvolveu o Projecto “RSO.PT”, que

reúne os 15 produtos criados pelos projectos da rede, como forma de otimizar as competências e os recursos complementares dos vários projectos e mobilizar outras entidades em prol de uma maior eficácia na promoção de uma cultura de RSO.

Um outro exemplo de estratégia de *mainstreaming* concertada com os projectos foi concretizado no domínio dos “Sistemas de gestão, avaliação e certificação da Qualidade, em organizações do terceiro sector”. Ainda na Acção 1 (em 2005) a Gestão EQUAL promoveu uma reunião entre os 6 projectos em desenvolvimento nesta área e o Instituto Português da Qualidade, com o objectivo de procurar criar uma “linguagem” comum nesta matéria, perceber a exequibilidade dos objectivos de certificação e ainda, evitar duplicações entre projectos, permitindo a todos eleger as dimensões distintivas face aos restantes. Durante a Acção 2 (2006 e 2007), estreitaram-se as relações dos projectos com o Instituto da Segurança Social, solicitando-se a este organismo, enquanto responsável pela construção dos “Manuais de Gestão da Qualidade das Respostas Sociais”, um acompanhamento activo dos referidos projectos a fim destes adequarem os produtos em construção às necessidades do ISS e identificarem os contributos EQUAL susceptíveis de serem disseminados a nível nacional. Já na Acção 3 (Setembro de 2009) realizou-se um encontro para a apresentação ao ISS do conjunto de instru-

mentos de operacionalização dos “Sistemas de Gestão da Qualidade” construídos pelos projectos EQUAL, tendo a posterior apreciação técnica do ISS considerado que:

“...*Na sequência da análise efectuada a todos os produtos, chegamos à seguinte conclusão:*

1º Reconhece-se o mérito do trabalho desenvolvido no âmbito da iniciativa EQUAL, bem como o empenho e esforço dos técnicos e especialistas envolvidos nos projectos, pois através destes produtos muitas das instituições desenvolveram nas suas organizações sistema de gestão da qualidade que foram certificados pela NP ISO9001:2000;

2º Todos os instrumentos criados visam contribuir para a melhoria da qualidade dos serviços prestados ao cliente;

3º Considera-se que possam ser disseminados, pelo carácter inovador e complementar à implementação do sistema de gestão proposto nos «Modelos de Avaliação da Qualidade das Respostas Sociais» os seguintes produtos:

- *Manual da Qualidade e Regulamento Interno*
- *Guia de Aplicação Sistema de Gestão da Qualidade e Manual de Procedimentos Sistema de Gestão da Qualidade*
- *Manual de Gestão e Avaliação da Qualidade em unidades de Cuidados Continuados (desde que se salvaguardem as alterações atrás elencadas)...”*

(ISS – Departamento de Desenvolvimento Social, 2009)

Na sequência da negociação havida entre a Gestão EQUAL e o IHRU - Instituto de Habitação e Reabilitação Urbana, coordenador da IBC, realizou-se uma “Mostra de produtos” EQUAL na qual 12 projectos apresentaram 22 produtos identificados como potencialmente interessantes para a IBC. Dos 22 produtos apresentados, as organizações locais seleccionaram 17, a partir dos quais se estruturou o processo de disseminação em que participaram 7 PD EQUAL. Inicialmente, só os territórios da Cova da Moura e do Vale da Amoreira participaram no processo tendo, em 2009, sido alargado ao território do Lagarteiro.

Segundo o estudo⁵ que avaliou este processo de disseminação territorializado, a coerência interna da estratégia de disseminação territorial depende: da complementaridade e articulação dos produtos seleccionados; do alinhamento das actividades de apropriação e incorporação com as actividades do projecto local; e da abertura das organiza-

5 - Pimenta, Manuel (2009), Estudo de Avaliação da Disseminação de Produtos EQUAL nos Territórios da Iniciativa Bairros Críticos – Relatório Final, Lisboa (policopiado).



Iniciativa Bairros Críticos A “EQUAL – Iniciativa Bairros Críticos” permitiu colocar ao serviço do desenvolvimento dos territórios, das organizações e das pessoas vários produtos EQUAL: uma associação estratégica entre um projecto governamental inovador em áreas urbanas sensíveis (Bairro da Cova da Moura, do Vale da Amoreira e do Lagarteiro) e um processo de disseminação e incorporação dos produtos EQUAL com resposta para os problemas diagnosticados por esses territórios.

ções conceptoras e das organizações incorporadoras para desenvolver um processo de inovação contínua criando novos produtos de síntese mais adequados e, potencialmente, mais eficazes às problemáticas dos territórios incorporadores. A experiência da Intervenção EQUAL nos Bairros Críticos evidenciou, ainda que não se pode fazer uma abordagem da disseminação com base num produto acabado mas, pelo contrário, qualquer solução deve ser ensaiada nos territórios e (re) construída com os públicos que são os seus destinatários (e não imposta).

O referido estudo concluiu ainda que do “... processo de disseminação das soluções EQUAL resultou, assim, um reforço das parcerias locais e do trabalho em rede, com o aprofundamento das competências e das capacidades dos actores e das organizações para funcionarem articuladamente. A convergência dos actores e a apropriação das soluções EQUAL constituíram um factor de sustentabilidade da acção e dos projectos locais, na medida em que criaram um espaço / tempo e uma dinâmica de diagnóstico *on-going* que permitiu um novo olhar estratégico sobre o território e serviu para actualizar e “refrescar” as iniciativas a desenvolver que foram repensadas em função dos produtos EQUAL e da sua incorporação na intervenção local.” Na maior parte dos casos, as organizações envolvidas, incluindo os Gabinetes Locais dos Bairros Críticos, estão empenhadas em encontrar os recursos que permitam garantir a sustentabilidade dos produtos através da apresentação de candidaturas a outras fontes de financiamento disponíveis, em parceria com os conceptores EQUAL, o que já aconteceu em alguns casos.

Contratos Locais de Desenvolvimento Local

A Gestão EQUAL promoveu, em co-organização com o Instituto de Segurança Social, a transferência de soluções inovadoras EQUAL para os territórios abrangidos pelos CLDS – Contratos Locais de Desenvolvimento Social. No seguimento da realização de uma primeira ronda de sessões de apresentação de produtos para as equipas dos

CLDS, 11 PD EQUAL organizaram um pacote formativo e prestaram, durante cerca de 5 semanas, formação específica sobre instrumentos, metodologias e práticas inovadoras com interesse directo para o desenvolvimento dos planos de acção dos CLDS. Os 36 *workshops* formativos (com um total de 210 horas de formação) decorreram em Lisboa e Porto e foram organizados em função dos quatro eixos de intervenção dos CLDS: 1. Emprego, formação e qualificação; 2. Intervenção familiar e parental; 3. Capacitação da comunidade e das instituições; 4. Informação e acessibilidade. Nos 36 *workshops* participaram um total (acumulado) de 433 técnicos dos CLDS.

Para além de terem representado um valor acrescentado para as equipas dos CLDS, dotando-as de competências para o desenvolvimento de intervenções sociais mais eficazes, a avaliação destas acções demonstrou igualmente as enormes potencialidades da formação entre pares, ou seja, pessoas e organizações que actuam ao mesmo nível, defrontam os mesmos problemas, detêm a mesma linguagem e procuram novas soluções para os territórios e destinatários com quem trabalham.

Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores

Ainda numa perspectiva territorializada, realizaram-se sessões de demonstração de produtos EQUAL para as Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores.



Disseminação de Produtos EQUAL nas Regiões Autónomas da Madeira e dos Açores Uma selecção de Produtos EQUAL foi disseminada nas Regiões Autónomas em 2009. Partilhar e facilitar a transferência de soluções inovadoras para os operadores das Regiões e reflectir sobre a importância de estimular a inovação social foram os objectivos. As sessões contaram com a forte presença de públicos interessados em respostas eficazes para os problemas sociais.

Na Região Autónoma da Madeira foi uma iniciativa conjunta da Gestão EQUAL e da Direcção Regional de Qualificação Profissional que teve lugar em Maio de 2009 e consistiu numa Mostra de produtos EQUAL e num seminário sobre o tema “A Inovação Social e o Fundo Social Europeu – Práticas e Princípios EQUAL”. Esta ini-

Estratégias para a sustentação da inovação

Na etapa final da disseminação, a Gestão do Programa mobilizou os animadores das RT e as PD para iniciativas de sustentação da inovação, nomeadamente:

- Organizando reuniões por clusters temáticos para uma disseminação mais alargada dos produtos, nomeadamente, através da identificação de intervenções susceptíveis de serem negociadas e financiadas pelo POPH;

Novas ferramentas de comunicação para a mudança social

Consciente que muitas organizações das PD dispõem de portais ou plataformas para disponibilizar conteúdos, nomeadamente, produtos EQUAL, e que poucas utilizam a funcionalidade de conversação e trabalho em rede, a Gestão do Programa organizou o seminário “Como usar as plataformas e as novas ferramentas de comunicação para a mudança social?” (no âmbito da ManiFesta 2009), no sentido de capitalizar estes recursos. Neste encontro os

Consumidor, estiveram em demonstração produtos de 9 projectos e participaram cerca de 90 pessoas.

A forte adesão e a manifestação da intenção de aprofundar as relações entre os participantes (parcerias EQUAL e organizações das duas Regiões Autónomas), provam a utilidade das soluções para organizações de natureza muito diversa e demonstram o sentido da aprendizagem e de transferência de experiências quando a interacção se faz entre pessoas e organizações que partilham problemas e interesses comuns.

- Suscitando uma reflexão sobre a possível “venda de serviços” com base nas soluções EQUAL, que permitiu às PD equacionar os novos serviços que poderiam vir a prestar e na capacidade que dispunham para o fazer (número de agentes, competências, logística, etc.).

participantes propuseram a criação de uma comunidade de prática de gestores de plataformas como forma de poderem partilhar as suas experiências e melhor resolverem problemas comuns. O debate sobre o apoio às actividades de divulgação de conteúdos e de comunicação em rede, então ocorrido, apontou para a vantagem da criação de um Portal para a Inovação Social. Uma proposta neste sentido foi então apresentada pela Gestão EQUAL ao IGFSE.

Eventos temáticos

Na 1ª fase as RT promoveram os seguintes Fóruns Temáticos:

- em 2004, os Fóruns do Grupo Temático da Economia Social (Mortágua) e da RT 1 - Percursos integrados de formação-inserção de públicos desfavorecidos (Lisboa);
- em 2005, o Fórum da RT 4 - Inovação organizacional e formação em contexto de trabalho (Marinha Grande) para disseminação das soluções construídas pelos projectos junto de potenciais “clientes” e, ainda, como forma de transferir para os projectos da 2ª fase os “adquiridos” da 1ª fase.

No final da 2ª fase (2008), destaca-se a realização de cinco eventos temáticos, da iniciativa conjunta da Gestão EQUAL e das RT, com os seguintes objectivos:

- divulgar as novas soluções produzidas pelas PD;
- sustentar a dinâmica de inovação e de partilha de problemas e soluções entre as várias organizações envolvidas e assumir compromissos futuros de cooperação;

- evidenciar o contributo dos princípios da inovação, do trabalho em parceria e em rede, da cooperação transnacional, da igualdade de género e do *empowerment*, no trabalho desenvolvido.
- As PD foram mobilizadas para participar na elaboração de uma brochura específica para cada evento, nomeadamente através da apresentação dos seus produtos em formato de “Memorando do Produto”; participar activamente no evento, designadamente, através da apresentação/demonstração do seu produto em *workshops* específicos ou na “Mostra de Produtos”, associada a cada um dos eventos.

Dada a implicação de responsáveis políticos e da Administração Pública e a larga mobilização de participantes (ver quadro seguinte) é legítimo concluir pela grande repercussão destes eventos na visibilidade dos projectos e soluções EQUAL, com consequências necessariamente positivas para a sua disseminação (captação de novos incorporadores) e, eventualmente, para influenciar a implementação de novas práticas por parte dos organismos públicos responsáveis.

Q-49
Eventos temáticos (2008)

Data	Tema	Nº de Projectos participantes	Nº de Produtos apresentados	Nº de participantes
13 Out. 2008	Empowerment, Inclusão e Interculturalidade	31	46	246
21 Out. 2008	Soluções Inovadoras no Sistema Prisional	5	12	207
05 Nov. 2008	Educação para a Empregabilidade e Cidadania	21	27	254
17 Nov. 2008	Recursos para o Empreendedorismo - Soluções de Inovação Social	8	13	134
28 Nov. 2008	Animação Territorial - Caminhos de Inovação Social	10	10	83
Total		75	108	924

Projectar um Novo Futuro / Powering a New Future
– Encontro Europeu de Encerramento da EQUAL

O encerramento da EQUAL a nível europeu teve lugar em Lisboa, num grande evento que reuniu mais de 1500 pessoas, organizado em parceria com a Comissão Europeia.

Durante 3 dias (10, 11 e 12 de Dezembro de 2008), os participantes tiveram oportunidade de:

- conhecer as soluções construídas por 146 projectos EQUAL (95 de Portugal e 51 dos restantes países da União Europeia);
- participar em 6 sessões plenárias com apresentação de pontos de vista e ideias de responsáveis, decisores políticos e peritos internacionais;
- participar nas 9 plataformas de discussão com apresentação em cada uma delas de 3 *case studies* (EQUAL e não EQUAL) ilustrativos da temática;
- aprofundar o conhecimento sobre os produtos EQUAL apresentados em 103 *Living Labs* (50 de Portugal e os restantes de países da União Europeia);
- debater ideias com peritos internacionais em clínicas de consultoria.

Constituindo-se como uma “montra” privilegiada dos produtos e das organizações envolvidas na sua construção, dado o volume, diversidade e nível de responsabilidade dos

participantes esperados e intervenientes anunciados no programa, o evento final mereceu uma forte mobilização das PD portuguesas.

A mostra foi organizada em oito clusters temáticos (ver quadro em baixo), onde foram apresentadas soluções de 95 projectos EQUAL nacionais, sendo 76 da 2ª fase e 19 da 1ª fase, representando cerca de 70% dos projectos mobilizados (137 projectos que no conjunto da 1ª e 2ª fase executaram a Acção 3).

Para além da participação na “Mostra”, 8 parcerias fizeram a apresentação dos seus projectos e soluções nas 9 Plataformas de Discussão do evento, 50 parcerias apresentaram os seus produtos nos designados *Living Labs*, e destas, 31 candidataram-se ao prémio “Projectar um Novo Futuro” (atribuído aos produtos).

Q-50

Participação dos projectos no evento final do Programa EQUAL (Dezembro 2008)

<i>Clusters</i> Temáticos	Projectos Nacionais da 1ª fase	Projectos Nacionais da 2ª fase	Total Projectos Nacionais	Projectos da UE	TOTAL
<i>Empowerment</i> , Inclusão e Interculturalidade	7	13	20	13	33
Animação para o Desenvolvimento Territorial	2	8	10	2	12
Empreendedorismo Inclusivo	-	8	8	9	17
Educação para a Empregabilidade e a Cidadania	3	2	5	5	10
Formação ao Longo da Vida e Inovação Organizacional	4	19	23	7	30
Responsabilidade Social das Organizações	1	9	10	4	14
Modernização do Sistema Prisional e Inserção da População Reclusa	-	5	5	3	8
Igualdade de Género, Conciliação da Vida Profissional e Social e Serviços de Proximidade	2	12	14	8	22
TOTAL	19	76	95	51	146
% (relativa ao total de projectos da Acção 3)	33%	95%	69%		

De um ponto de vista mais global, o evento celebrou a contribuição da Iniciativa Comunitária EQUAL para o desenvolvimento de uma cultura de experimentação e de inovação em que se empenharam técnicos/as e organizações na procura de soluções, mais eficazes e adequadas às necessidades das pessoas, das organizações e das comunidades. O encontro projectou a relevância da inovação social num momento em que a crise global põe em causa os velhos paradigmas. Ao mobilizar tão representativo número de peritos internacionais, decisores e políticos, pessoas e organizações do “terreno”em torno da inovação social, abriu perspectivas de um novo futuro para a intervenção social.

1º Dia - 10 de Dezembro de 2008

Sessão de Abertura

Ana Vale, Gabinete EQUAL, Portugal

Lenia Samuel, Directora-Geral Adjunta, DG Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades, Comissão Europeia

Jorge Lacão, Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros

José Manuel Durão Barroso, Presidente da Comissão Europeia (discurso em vídeo)

José Vieira da Silva, Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social

Abertura da Mostra – Espaço de partilha de experiências e networking

Sessão Plenária: Empowerment, Igualdade de Género e Cidadania Activa e o Modelo Social Europeu

Presidente: Edmundo Martinho, Presidente do Instituto da Segurança Social

Sanjit Bunker Roy, Barefoot College, Índia

Michel Lafortune, Cirque du Monde, Canadá

Catharina Alpkvist, Perita na temática do género, investigadora, Suécia

Jerome Vignon, Director, DG Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades, Comissão Europeia

2º Dia - 11 de Dezembro de 2008

Plataformas de Discussão

(apresentação e partilha de estudos de caso)

1- Empowerment e Cidadania

2 - Promover a Igualdade de Género

3 - Potenciar a Diversidade

Sessão Plenária: Inovação Social – Um elemento chave na Estratégia de Lisboa

Presidente: Francisco Madelino, Presidente do Instituto do Emprego e Formação Profissional

Ana Martinho, Conselheira Principal do Gabinete do Presidente da CE

Arminda Neves, Coordenadora Adjunta para a Estratégia de Lisboa

Sessão Plenária: Inovação Social, Trabalho em Parceria e Redes Colaborativas

Etienne Wenger, Investigador sobre comunidades de prática e aprendizagem social

Tom Wolff, Perito em parcerias, soluções colaborativas e desenvolvimento comunitário

Ben Metz, Ashoka Association

Louis Vervloet, Director da Autoridade de Gestão do FSE, Bèfl

Jenny Charlier, Directora Adjunta da Autoridade de Gestão do FSE, Befr

Facilitador: Peter Ramsden, Perito da Comissão Europeia

Plataformas de Discussão

(apresentação e partilha de estudos de caso)

4 - Valorizar o potencial dos grupos desfavorecidos no mercado de trabalho

5 - Encorajar a acção colectiva para o desenvolvimento das comunidades e empreendedorismo inclusivo

6 - Inovar nas respostas sociais: o papel do terceiro sector

3º Dia - 12 de Dezembro de 2008

Plataformas de Discussão

(apresentação e partilha de estudos de caso)

7- Trabalho em parceria, redes colaborativas e comunidades de prática

8 - Inovação Social: disseminar e ganhar escala

9- Financiar a inovação social

Sessão Plenária: Projectar um Futuro através da Inovação Social

Presidente: Carlos Zorrinho, Coordenador Nacional da Estratégia de Lisboa e do Plano Tecnológico

Pilar Lucio, Conselheira para a Igualdade e o Emprego, Espanha

Peter Stub Jorgensen, Director, DG Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades, Comissão Europeia

Andy Westwood, Presidente do FORUM LEED sobre Inovação Social (OCDE)

Sessão Plenária: O caminho a seguir

Presidente: Fernando Medina, Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional

Vladimír Špidla, Comissário Europeu para o Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades

Martin Hirsch, Alto Comissário para as Solidariedades Activas contra a Pobreza, França

Michal Sedláček, Ministro Adjunto do Trabalho e Assuntos Sociais, República Checa

Ana Vale, Gabinete EQUAL, Portugal

Cerimónia de entrega do prémio de Inovação Social "Projectar um Novo Futuro" (para a melhor solução EQUAL) e encerramento.

Pela relevância técnica e política registam-se algumas das afirmações ali proferidas:

Durão Barroso, Presidente da Comissão Europeia (discurso em vídeo):

”Os ensinamentos tirados do trabalho desenvolvido no âmbito da EQUAL proporcionam uma boa base para gerir as mudanças sociais e do mercado de trabalho.”
“O Fundo Social Europeu (2007-2013) assegura o financiamento necessário para que a inovação social possa desempenhar o papel decisivo que lhe cabe no futuro.”

José Vieira da Silva, Ministro do Trabalho e da Solidariedade Social, Portugal:

“No âmbito do Programa Potencial Humano desenvolvemos eixos específicos onde o contributo da Iniciativa EQUAL terá aplicabilidade.”
“Precisamos que a Inovação esteja presente de forma eficaz no conjunto das respostas sociais e de emprego que ambicionamos.”
“É necessário ter a capacidade de utilizar ideias inovadoras como instrumentos ao serviço do progresso social, do combate à discriminação e da promoção do emprego e da coesão social.”



Projectar um Novo Futuro - Powering a New Future Foi o Encontro Europeu de Encerramento do Programa EQUAL. Organizado em parceria com a Comissão Europeia, realizou-se em Lisboa, em Dezembro de 2008, reunindo mais de 1500 pessoas de vários países. Peritos internacionais, decisores políticos, pessoas e organizações do “terreno” celebraram assim a contribuição da Iniciativa Comunitária EQUAL para o desenvolvimento de uma cultura de experimentação e de inovação na Europa.

Jorge Lacão, Secretário de Estado da Presidência do Conselho de Ministros, Portugal:

“A Iniciativa EQUAL foi capaz de promover a inovação ligando-a às respostas a dar e às necessidades sociais das nossas sociedades em mudança.”
 “A Iniciativa EQUAL distinguiu-se como instrumento financeiro público, destinado especialmente à promoção da inovação social.”
 “A EQUAL actuou sobre as estruturas políticas, organizacionais e técnicas, transferindo ao mesmo tempo o poder das organizações para as pessoas e para as comunidades.”
 “Este capital de inovação social, criado nos últimos anos, necessita de ser rentabilizado e portanto dar-lhe adequada continuidade no futuro.”
 “A implementação da estratégia alargada em matéria de Inovação é essencial para a realização das ambições da União Europeia neste domínio.”

Fernando Medina, Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional, Portugal:

“O facto de não termos hoje para os principais problemas da nossa vida colectiva soluções únicas, soluções fáceis, exige uma necessidade constante de procurar a inovação na descoberta dessas soluções, de procurar a inovação no concreto, no real e no local dos problemas com que nos confrontamos.”
 “O esforço das pessoas e entidades envolvidas nas Iniciativas EQUAL, gerou um capital que está insuficientemente explorado e insuficientemente aproveitado no campo das nossas políticas públicas.”

Vladimír Špidla, Comissário Europeu para o Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades:

“É necessário que todos se empenhem, a nível nacional, local ou europeu. Para haver boas reformas, é necessário boas ideias. Os bons exemplos existem já, e devem ser experimentados para serem afinados e ficarem operacionais, daí o papel da inovação social. O FSE implementou-o através da Iniciativa EQUAL.”
 “A EQUAL demonstrou que as acções inovadoras podem preparar e lançar as reformas necessárias.”

“O investimento abarcou 20 mil parcerias, [EQUAL] é o maior programa jamais criado a favor da inovação social, para a inclusão social e o emprego.”

Lenia Samuel, Directora-Geral Adjunta, DG Emprego, Assuntos Sociais e Igualdade de Oportunidades, Comissão Europeia:

“A EQUAL contribuiu para tornar o Fundo Social Europeu (FSE) mais eficaz enquanto instrumento para combater as desigualdades.”
 “Tempos especiais requerem acções decisivas. É necessário gerar prosperidade e competências para as próximas gerações, numa resposta integrada à crise e investir em pessoas tornou-se mais importante que nunca.”
 “Temos que capitalizar a herança rica da EQUAL. Temos que fazer sair do laboratório todas as boas ideias que resultaram da sua implementação e disseminá-las para as nossas práticas de trabalho.”

Martin Hirsch, Alto Comissário para as Solidariedades Activas contra a Pobreza, França:

“Num momento de crise e em que as necessidades sociais serão cada vez mais, não temos outra escolha senão ser mais rigorosos e mais criativos nas práticas que experimentamos e propomos”
 “As palavras aqui mencionadas – inovação, inovação social, avaliação, confrontação [de experiências], parceria transnacional – são extremamente importantes. Para mim, há uma palavra essencial (...) que é um dos elementos do futuro da programação [do FSE], que é a da experimentação”.
 “... A França tomará a iniciativa que permita que o FSE prolongue tudo o que aprendemos com a EQUAL (...) com vista a organizar a rede de experimentação social, a melhorar o programa transnacional...”

Etienne Wenger, Investigador sobre comunidades de prática e aprendizagem social:

“Há um legado da EQUAL que temos que ter em atenção, que é o legado de tentar construir as infra-estruturas sociais da inovação.”
 “O sucesso das comunidades de prática é o compromisso de percebermos quem somos como recurso no processo de aprendizagem.”
 “Artistas sociais são pessoas que conseguem usar quem são de forma a abrir um espaço de novas aprendizagens.”

Ana Vale, Gestora da Iniciativa Comunitária EQUAL, Portugal:

“O modelo de intervenção EQUAL e os princípios que lhe estão associados fizeram prova, durante estes oito anos, em todos os Estados Membros, da mais valia que representam na promoção da inovação social.”
 “Foi um encontro de pessoas, de organizações e de soluções, abordámos a inovação social sob múltiplas perspectivas, e fizemos prova de um enorme manancial de novas soluções para os problemas sociais e de emprego com que nos confrontamos na Europa e no mundo.”

“A Gestão do Programa fez também um percurso de aprendizagem sobre como apoiar o emergir da inovação e o ganhar escala, aprendizagem que podemos partilhar e enriquecer com a experiência dos nossos colegas do Fundo Social Europeu.”

**5.3
Actividade temática a nível europeu**

A partilha de recursos e práticas bem sucedidas e a disseminação dos resultados dos projectos foi uma preocupação central da EQUAL a nível europeu. A actividade temática organizou-se por Grupos Temáticos (GTE) - Empregabilidade, Empreendedorismo, Adaptabilidade, Igualdade de Género e Integração de Requerentes de Asilo - , com o grande objectivo de partilhar, validar e promover a transferência da inovação, entre países, facilitar a sua inclusão nas políticas e práticas do mercado de trabalho a nível europeu, alargando assim a sua escala de aplicação.

Para além da participação activa nos GTE, a Gestão EQUAL, em espírito de franca parceria com a Comissão Europeia, envolveu-se em grupos de trabalho para a elaboração de documentos de apoio, como os Guias para a operacionalização dos princípios EQUAL (Grupos Horizontais) ou os documentos para a integração destes princípios nos Programas do FSE 2007-2013 (Grupos de Trabalho *ad hoc*). A participação nestes grupos teve sempre como objectivo contribuir e beneficiar do que melhor a Europa produziu e aprendeu neste âmbito.

Na etapa final, a Gestão empenhou-se em quatro Comunidades de Prática Europeias (CoP). Este envolvimento, e em especial a liderança da CoP Inovação e *Mainstreaming*, permite afirmar o enorme contributo de cooperação a nível europeu para uma Europa do futuro, mais coesa, solidária e inovadora, sobretudo se assente em modelos de partilha e aprendizagem conjunta. A riqueza desta experiência e o avanço que ela representou confere à Comissão Europeia uma especial responsabilidade na continuidade e aprofundamento do potencial da cooperação transnacional, que tem de estar muito para além do previsto no período de programação em curso.

À margem da actividade temática da iniciativa da Comissão Europeia, mas em consequência do reconhecimento do trabalho realizado pela EQUAL em Portugal, a Gestão é convidada a participar em realizações de alguns Estados Membros, como é o caso do convite das autoridades belgas da Valónia para apresentação da metodologia portuguesa de validação de produtos, onde participaram vários outros países, metodologia esta que viria a ser adoptada, nomeadamente, pela Bélgica francófona e pela República Checa.
 A gestora do Programa é também convidada dos "Encontros da Experimentação Social na Europa" (Grenoble, Novembro 2008) da iniciativa do Alto Comissário francês para as Solidariedades Activas contra a Pobreza e do *Workshop* "Europa e a Inovação Social" (Bruxelas, Janeiro 2009) da iniciativa do *Bureau of European Policy Advisers* (BEPA) da Comissão Europeia que teve por objectivo apresentar propostas para a inovação social na Nova Agenda Social para a Europa e que contou com a presença do Presidente da Comissão Europeia, Durão Barroso.

Esta participação em palcos europeus projectou a EQUAL Portugal como um Programa de referência.



Workshop “Europa e a Inovação Social”, BEPA, Bruxelas, Janeiro 2009”

**5.3.1
Grupos Temáticos Europeus (GTE)**

Portugal assumiu a participação nos Grupos Temáticos Europeus (GTE) como uma dupla oportunidade: aprender com os outros e transmitir e afirmar a nível europeu os resultados conseguidos pelas Parcerias de Desenvolvimento

e pela Gestão EQUAL. Por outro lado, mobilizaram-se as Redes Temáticas nacionais e os seus animadores para uma interacção com os GTE, permitindo que as preocupações temáticas a nível europeu fossem veiculadas para as Redes

Temáticas e para os projectos, inspirando a sua acção e vice-versa.

É assim que muitas Parcerias de Desenvolvimento portuguesas são convidadas a apresentar as suas práticas, nos eventos e fóruns realizados a nível europeu, e que muitos animadores participam activamente nos eventos europeus, ou mesmo nos "Grupos de Ligação" encarregados de organizar o debate europeu. Alguns peritos europeus são também convidados a participar nos eventos nacionais organizados pela Gestão e/ou pelas Redes, carreando para o âmbito nacional as melhores práticas europeias. Conseguiu-se, assim, criar uma dinâmica de aprendizagem e de transferência de conhecimento que muito contribuiu para a melhoria das práticas e para a sua disseminação a nível nacional e europeu.

Nos Fóruns Políticos organizados por cada GTE, foram convidados a participar responsáveis institucionais e representantes de parcerias com maior capacidade de disseminação, criando-se a oportunidade de cumprir o objectivo final da EQUAL de influenciar as políticas e os sistemas.

Cada Grupo Temático Europeu elaborou o seu *Living Document* com o apoio do perito europeu. Este "relatório vivo", foi sendo alimentado pelas práticas dos projectos EQUAL à medida que a sua experiência ia evoluindo, para no final se extraírem recomendações para as políticas. Enquanto mediador entre as Parcerias e o nível europeu, O GG seleccionou as melhores práticas das parcerias nacionais, orientou a elaboração pelos projectos da sua apresentação em "fichas", e em muitas situações sistematizou e apresentou a perspectiva das PD nacionais. Numa contagem global, a Gestão EQUAL participou em cerca de 25 reuniões preparatórias de eventos e assegurou a participação de cerca de 120 representantes de PD em 30 eventos e Fóruns Políticos europeus.

Salientam-se as mais significativas participações portuguesas nas actividades a nível europeu:

Eixo Empregabilidade

- A Gestão EQUAL, enquanto elemento do Grupo Coordenador dos (ex)reclusos, organiza em Lisboa, em 2006, o evento "Passaporte para a Liberdade" sobre a formação e integração de (ex)reclusos, que integra 5 *workshops* e mobiliza todas as parcerias deste tema e alguns responsáveis institucionais a nível europeu (125 participantes de 20 Estados Membros). O objectivo do evento foi o de aprofundar formas de trabalho conjunto entre PD que pudessem sustentar o trabalho pós-EQUAL, e, também, identificar recomendações políticas a apresentar posteriormente a decisores políticos. Portugal beneficiou de uma subvenção europeia para a realização deste evento e apostou fortemente na sua preparação de forma a assegurar que

a metodologia de trabalho fosse suficientemente participativa para elaborar recomendações pertinentes a levar ao *Policy Fórum* que se lhe seguiria. Merece ser referido o espaço *online* de suporte – www.Passaport2-Freedom.org – criado com antecedência para viabilizar o acesso dos participantes à documentação do evento (programa, casos a apresentar, documentos de referência, temas a debater, etc.) e à possibilidade de poderem começar a partilhar ideias, problemas e soluções e a familiarizar-se com ferramentas *online* que os pudessem apoiar em futuras CoP. O relatório final do evento foi distribuído a todos os participantes e apoiou, em 2007, o Fórum Político realizado em Varsóvia “*Prevention or reimprisonment*” que deu seguimento ao evento de Lisboa. A participação portuguesa em Varsóvia contou com elementos do Gabinete do Ministro da Justiça e da Direcção-Geral dos Serviços Prisionais, para além de representantes de parcerias.

- No âmbito da Plataforma europeia “Ultrapassar as Discriminações Étnicas no Emprego” (liderada pela EQUAL da França e Alemanha), realizaram-se cinco *Peer-Reviews* e um Fórum Político. Os *Peer-Reviews* tiveram por objectivo confrontar as melhores práticas EQUAL neste domínio para aprender, melhorar e influenciar os sistemas, tendo neles participado cinco projectos EQUAL portugueses. O documento final saído do *Policy Forum*, realizado em Paris, em Novembro de 2007 contemplou “Dez Recomendações para Agir contra as Discriminações no Emprego ligadas à Origem Étnica” e foi disseminado junto da Rede Temática nacional sobre este tema e do Alto Comissariado para a Imigração e Diálogo Intercultural, e integrou um capítulo da brochura EQUAL “*Empowerment*, Inclusão e Interculturalidade”. Esta Plataforma viria a realizar o seu Encontro de Encerramento em Lisboa (Março 2008) que o GG organizou e onde participou a Alta Comissária para a Emigração e Diálogo Intercultural.

- Portugal, foi participante activo do Grupo Coordenador Europeu da Plataforma “Diversidade e *Empowerment*” (2007-2008), liderado pela Irlanda do Norte, tendo colaborado na definição da estratégia e na reflexão efectuada, participando nas reuniões do Grupo Coordenador e na organização do Evento e *Policy Forum* “Diversificar o local de trabalho – estratégias para o *empowerment* e a inclusão”, realizados em Belfast, em Junho e Novembro de 2007. Neles participaram elementos de três Parcerias de Desenvolvimento, incluindo um beneficiário directo (a dar “corpo” ao princípio do *empowerment* que constituiu aspecto central destes eventos), o animador da Rede Temática e a Gestora EQUAL que animou um dos *workshops*. De realçar a produção para difusão nos eventos da brochura “*Empowerment of Vulnerable Groups*”, descrevendo os melhores casos de *empowerment* na EQUAL portuguesa. Extractos dos Relatórios do evento e do

Fórum Político, que contemplam nove recomendações neste domínio, foram traduzidos para português e disseminados a nível nacional, e integraram um capítulo da brochura EQUAL “*Empowerment*, Inclusão e Interculturalidade”.

Eixo Empreendedorismo

Nos sub-Grupos Temáticos "Criação de Empresas" e "Economia Social", que integram este eixo, a EQUAL portuguesa fez-se representar pelos animadores das respectivas Redes Temáticas. Participa em 2006 nos debates sobre o contributo da economia social para o desenvolvimento local nos eventos realizados na Polónia e Itália, e no *Exchange Event* de Amesterdão "Integrar as lições EQUAL sobre o Empreendedorismo na Estratégia de Lisboa – Empreendedorismo para Todos", que constitui já um momento de viragem para um trabalho europeu mais organizado em comunidade de prática e mais orientado para a produção conjunta (ver adiante CoP Empreendedorismo Inclusivo). No Fórum final “Criação de Empresas e Economia Social”, realizado em Hanover em Junho de 2007 participam a Gestora EQUAL, o animador da RT, o Presidente do IEFP (com participação activa no painel final do Fórum) e o Presidente do Instituto de Segurança Social, além de um representante de uma PD.

Eixo Adaptabilidade

O evento ocorrido no âmbito da “Antecipação da mudança: abordagens da Formação ao Longo da Vida e a Gestão das Idades” contou com a participação de parcerias portuguesas com boas práticas nestes domínios. Portugal esteve particularmente envolvido na preparação e depois na participação do AGORA sobre "Gestão das Idades", liderado pela França e realizado em Paris em 2004, onde participaram várias PD nacionais, a Gestora

EQUAL e um representante da DGERT. O objectivo deste evento era partilhar e explorar práticas num domínio novo (os trabalhadores mais velhos) a exigir novas políticas. Um novo Caderno de Encargos sobre este tema seria incluído na 2ª fase da EQUAL. Dois animadores de RT e quatro Parcerias participam no *Peer Review* "Soluções EQUAL para os desafios de adaptabilidade" (Varsóvia, 2006).

Eixo Igualdade de Oportunidades

As Parcerias com práticas bem sucedidas neste domínio asseguraram presença nos encontros e eventos realizados a nível europeu sobre os dois grandes temas deste eixo: reconciliação e dessegregação. Destaca-se a participação no grande Fórum "Igualdade de Género uma chave para a mudança" (Madrid, 2005), onde além de várias Parcerias participaram a Gestora EQUAL e uma Parlamentar portuguesa e no *Exchange Event* “*Holding a Job – having a life*” (Talin, 2006) onde participou uma Parceria, a animadora de RT e o Presidente do ISS. A actividade temática deste Eixo foi na 2ª fase desenvolvida pela CoP *Mainstreaming* do Género, adiante referida e na qual a Gestão EQUAL se empenhou.

Requerentes de Asilo

Neste domínio a representação portuguesa coube em grande parte ao Conselho Português de Refugiados que liderou o único projecto EQUAL deste eixo. O Fórum Político sobre “Políticas Europeias de Asilo” realizado em 2007 na Suécia contou com a participação de um alto dirigente do Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, da Presidente do Conselho Português para os Refugiados, do animador da Rede Temática para a integração de migrantes e refugiados, de duas Parcerias de Desenvolvimento e da Gestora EQUAL.

5
3
2

Grupos Horizontais Europeus

A Gestão EQUAL participou activamente em três dos Grupos Horizontais Europeus criados pela Comissão Europeia em 2004, com o objectivo de produzir guias orientadores das PD para a operacionalização dos mais importantes princípios EQUAL, tendo por base a experiência e a aprendizagem feita no âmbito da EQUAL.

O envolvimento nos Grupos *Mainstreaming*, Parceria e Igualdade de Género, e mais pontualmente no da Transnacionalidade, implicou a participação de um elemento da Gestão do Programa nas reuniões de trabalho de cada Grupo, a elaboração de contributos escritos para os Guias,

nomeadamente exemplos de boas práticas das PD nacionais, das estratégias adoptadas pela Gestão para a implementação destes princípios e a participação nos Seminários que encerraram este ciclo de trabalho. Os Guias, de cariz operacional, que constituíram o produto final destes Grupos, foram traduzidos para Português (“Guia prático para o *Mainstreaming* – promover a mudança”, “Guia para as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL”, “Integração da perspectiva de género” – todos da Colecção Saber Fazer, 2005) e largamente difundidos junto das PD da 2ª fase que deles beneficiaram e dos operadores FSE em geral.

Grupos de Trabalho ad hoc sobre os Princípios EQUAL

Foram criados em 2005 pela Comissão Europeia com representantes de alguns Estados Membros, com o objectivo de formular propostas para a integração dos princípios EQUAL nos Programas Operacionais do FSE de 2007-2013. A Gestora participou activamente em 3 destes grupos (GT *ad hoc* da Inovação e *Mainstreaming*, do Trabalho em Parceria, da Igualdade de Género), participando nas suas

reuniões e fazendo propostas concretas, posteriormente integradas nos relatórios finais.

Os relatórios finais destes Grupos incluíram importantes orientações e propostas para os novos gestores e operadores dos Programas Operacionais 2007-2013, pelo que se procedeu à sua tradução e edição na Colecção Disseminar, que teve ampla difusão junto dos responsáveis nacionais.

Comunidades de Prática Europeias (CoPs)

Na 2ª fase da EQUAL, a Comissão Europeia apoia através de uma subvenção, a criação e desenvolvimento de Comunidades de Prática com o grande objectivo de sustentar a dinâmica dos princípios e práticas da EQUAL a nível nacional e europeu.

Portugal foi um grande impulsionador das CoPs europeias, dada a sua experiência na utilização da metodologia das Comunidades de Prática no âmbito das Redes Temáticas, incluindo *on line* e veio a estabelecer uma forte parceria com a CE neste domínio.

Portugal participou activamente nas CoPs:

- Inovação e *Mainstreaming* (de que foi líder)
- Trabalho em Parceria
- *Mainstreaming* de Género
- Empreendedorismo Inclusivo;

e teve uma participação mais pontual nas CoPs:

- Qualidade na Gestão
- Avaliação
- *Project Cycle Management*.

Ainda que muita da actividade destas CoPs fosse desenvolvida através dos seus sites, acessíveis em www.esflive.eu, cada CoP organizou vários encontros presenciais do respectivo grupo coordenador para definir estratégias e dar coerência às actividades a desenvolver, que exigiam um alinhamento da cultura e visão dos seus membros. Cada CoP realizou também eventos mais alargados para disseminar a sua produção a nível europeu, designadamente, junto dos responsáveis do FSE.

O quadro seguinte sistematiza a forte participação de Portugal nas CoP europeias, quer nas reuniões dos seus Grupos Coordenadores, quer nos seus eventos onde também foram convidados a participar Parcerias de Desenvolvimento e responsáveis nacionais.

Q-51
Participação Portuguesa nas CoPs Europeias (2007-2008)

CoPs	Reuniões dos Grupos Coordenadores	Eventos, Peer Reviews e Foruns	Outros
CoP Inovação e <i>Mainstreaming</i>	- 10 reuniões do Grupo Coordenador (liderado por Portugal) / 30 participantes portugueses	- 2 Eventos (Varsóvia e Lisboa) - 1 <i>Workshop</i> para apresentação do Processo de Validação (Lisboa)	- Apresentação da CoP nos <i>Open Days</i> Europeus em Bruxelas, 2007 e 2008 -Visita ao Centro de Inovação Social em Roterdão
CoP Parceria	- 7 reuniões do Grupo Coordenador / 16 participantes portugueses	- 1 evento (Malta) / 2 participantes portugueses	

CoP <i>Mainstreaming</i> de Género	- 5 reuniões do Grupo Coordenador / 10 participantes portugueses	- 5 <i>Peer Reviews</i> - 1 Fórum Político / 13 participantes portugueses	- 1 sessão sobre o processo de Validação de Produtos em Lisboa
CoP Empreendedorismo Inclusivo	- 3 reuniões / 5 participantes portugueses	Oviedo / 3 participantes Bruxelas / 1 participante	1 reunião de peritos da CoP em Lisboa, 2007

Em parceria com a Comissão Europeia, a Gestão organizou em Lisboa uma sessão para os líderes das CoPs europeias (17 Outubro 2007), sob o título "CoPs Europeias – o que funciona e o que ainda está por funcionar?". O objectivo foi o de reflectir e partilhar as dimensões-chave de uma CoP e, a partir de estudos de caso, identificar as dificuldades que então se colocavam ao seu funcionamento, no sentido de dar mais consistência às Comunidades e permitir realizar o seu enorme potencial. A participação de Etienne Wenger e a facilitação de Beverly Trayner na sessão contribuíram muitíssimo para o sucesso da sessão.

Dois elementos da Gestão participaram também no *workshop* formativo organizado pela Comissão Europeia (Zeuthen, 2008) dirigido aos líderes das várias CoPs e facilitado por Etienne Wenger. Este *workshop* teve por objectivo fortalecer a intervenção das CoPs através da uma partilha de experiências, da reflexão conjunta dos seus principais protagonistas, e construir uma visão comum tendo em vista o planeamento futuro das CoPs a nível europeu. Foi sem dúvida um marco na cooperação a nível europeu entre autoridades de gestão e entre estas e a Comissão Europeia que mereceria ser aprofundada e continuada no futuro.

CoPI&M
- Inovação e *Mainstreaming*

Esta CoP teve no grupo coordenador Portugal (como líder), a Bélgica flamenga e francófona, a Espanha, Irlanda do Norte e Polónia, a que posteriormente se associaram a Estónia e a República Checa. O objectivo foi o de reunir e partilhar ferramentas de gestão que induzem e orientam a inovação e a disseminação, em particular as disponíveis na EQUAL, e envolver e sensibilizar os gestores do FSE para a sua apropriação.

Principais actividades desenvolvidas pela CoP I&M (com a coordenação de Portugal)

- Desenho da plataforma, com a colaboração dos vários participantes para responder às suas necessidade (www.innovation.esflive.eu);
- Recrutamento e enquadramento de seis facilitadores de conteúdos, dois dos quais portugueses;
- Realização de 10 reuniões presenciais do Grupo Coordenador e facilitadores;

- Sessão de demonstração "ao vivo" do processo de validação português, com a participação de vários países;
- Organização de um *workshop* em Lisboa para os líderes e facilitadores das CoPs europeias;
- Organização do evento "Cultivar a Inovação Social nos Programas do FSE", em colaboração com a Polónia, realizado em Varsóvia, que contou com 40 participantes, e incluiu quatro *workshops* nos quais 12 ferramentas foram apresentadas. Os 4 *workshops* incidiram sobre: avaliação de soluções inovadoras, o *mainstreaming*, desenvolver competências para a inovação e promover e avaliar a inovação;
- Apresentação da CoP I&M nos *Open Days* Europeus em Bruxelas (2007 e 2008) onde foram tratados temas como o papel da administração pública na promoção e facilitação da inovação social, os desafios que a inovação coloca e as ferramentas disponíveis para o teste e validação da inovação;
- Visita ao Centro de Inovação Social (Roterdão, 2008);
- Realização do evento "Levando a Inovação Mais Longe no FSE" em Lisboa (Outubro 2008), que contou com 51 participantes, metade dos quais portugueses ligados à gestão de Programas do FSE. Os principais temas em debate foram: factores que contribuem para a inovação social e como fazer *mainstreaming*;
- Enquanto líder, a Gestão EQUAL assumiu a responsabilidade de convocar e dirigir as reuniões do Grupo Coordenador e toda a responsabilidade administrativa e financeira da gestão da subvenção europeia.

Principais resultados da CoP I&M

- No final de 2008, cerca de 100 membros estavam registados na plataforma;
- Em Dezembro de 2008, ocorreram 200 visitas ao site, vindas de 42 países, por um tempo médio de 4,15 minutos;
- O site disponibilizou 37 recursos/ferramentas para *download*;
- Os eventos da CoP I&M permitiram disseminar muitas destas ferramentas e mobilizar gestores do FSE e suas equipas de vários Estados Membro, para a novíssima temática da Inovação Social;
- A CoP I&M produziu um desdobrável para divulgação da CoP: "http://innovation.esflive.eu - que vantagens para mim?";
- A CoP I&M elaborou a brochura "Como Inovar no FSE – lições aprendidas e recomendações", largamente difundida, nomeadamente no evento realizado

em Lisboa "Projectar um Novo Futuro" (Dezembro 2008). Esta brochura inclui um conjunto de medidas que provaram ter sucesso na promoção da inovação em Programas e acções co-financiadas.

Esta CoP provou as enormes mais valias que decorrem da cooperação a nível europeu para uma Europa mais coesa e capaz de realizar o seu potencial de inovação, e deixou um legado de recursos, de reflexões e de compromissos com a inovação social no âmbito do FSE que importaria não ficarem esquecidos. A sua actividade e resultados demonstram a importância de prosseguir uma cultura de partilha e de aprendizagem conjunta a nível europeu, se se pretender que a retórica sobre a inovação seja de facto posta em prática.

CoP Trabalho em Parceria

Esta CoP liderada pela Bélgica Flamenga contou com a participação, no Grupo Coordenador, com Portugal, Áustria, Malta e República Checa. O seu objectivo era o de aprofundar os factores críticos do Trabalho em Parceria e disseminar a nível europeu as práticas de gestão que facilitam o desenvolvimento de projectos em parceria (acessíveis em www.partnership.esflive.eu).

Portugal participou activamente na construção desta CoP, nomeadamente participando nas reuniões presenciais (uma das quais organizou em Lisboa) identificando práticas bem sucedidas de projectos para inclusão no *site* da CoP, elaborando "fichas" sobre "lições aprendidas" sobre trabalho em Parceria, designadamente sobre o seu financiamento, o sistema de informação, o acompanhamento e avaliação das parcerias, e os factores críticos da responsabilização institucional nas Parcerias. Apresentou ainda no evento realizado pela CoP o curso que desenvolveu sobre "Gerir Projectos em Parceria" e deu contributos escritos para a elaboração do *Guide book* elaborado no contexto da CoP - "*How ESF Managing Authorities and Intermediate Bodies support Partnership*" (Dezembro 2008).

Deve salientar-se que se promoveu o envolvimento do POPH nos trabalhos desta CoP, que participou numa reunião e no evento realizado em Malta "*Taking Action to make Partnerships work better*" (Janeiro 2008), facilitando a actual participação de Portugal na CoP iniciada em 2009.

CoP Mainstreaming de Género

A CoP *Mainstreaming* de Género foi liderada pela Finlândia e agrupou um elevado número de países no Grupo Coordenador entre os quais Portugal. Para além da actividade *online* visível em www.gendermainstreaming.eu, Portugal participou activamente nos cinco *Peer Reviews* realizados ao longo de 2007 e 2008 (sobre os temas: a igualdade de género nas políticas do mercado de emprego; boas práticas dos organismos para a igualdade; a igualdade

nas empresas e na comunicação social e o *mainstreaming*) através da Gestora EQUAL, de várias Parcerias de Desenvolvimento com projectos relevantes nestes domínios, da responsável para a igualdade no âmbito do FSE e representante da Rádio Televisão Portuguesa. Participou também no Fórum Político de encerramento sob o lema "Colocar o género no coração do FSE" (Gent, 2008). De salientar a realização em Lisboa (2007) de uma reunião do Grupo Coordenador desta CoP, no sentido de definir o processo de validação de recursos e ferramentas no âmbito da CoP, tendo por base a metodologia da EQUAL portuguesa.

Em Agosto 2008 a Comissão Europeia abre candidaturas para novas CoPs europeias, tendo a Gestão EQUAL coordenado os trabalhos de apresentação de uma candidatura da CoP *Mainstreaming* de Género. Todavia, esta candidatura não é aprovada por a entidade coordenadora proposta (que seria a Comissão para a Igualdade de Género e Cidadania) não ter sido considerada elegível pela Comissão.

Em 2009, a Gestão EQUAL promove em Lisboa uma reunião visando a transferência da responsabilidade da liderança desta CoP para a Suécia. Portugal ficará nela representado através da Comissão para a Igualdade de Género e a Cidadania.

CoP Empreendedorismo Inclusivo

Portugal participou activamente no Grupo Coordenador da Comunidade de Prática Empreendedorismo Inclusivo, liderado pela Flandres e Alemanha. Esta CoP desenvolveu uma ferramenta *online* acessível em www.copie.esflive.eu, de utilidade para os decisores e profissionais que apoiam os criadores de empresas no sentido de melhorarem as suas políticas e serviços de apoio. Neste âmbito, Portugal participou no teste desta ferramenta num bairro suburbano de Lisboa, através do animador da Rede Temática "Animação Territorial", teste que foi também efectuado noutras regiões da Europa. O envolvimento do animador da Rede nesta CoP, a participação no evento de Oviedo de um representante da Delegação Regional do Algarve do IEFPE e o interesse de um conjunto de organizações nacionais interessadas na apropriação e disseminação desta ferramenta, deu origem ao projecto Acção 3 - "Empreendedorismo Inclusivo" com este objectivo.

Outras CoP europeias

De referir ainda a participação de representantes da EQUAL portuguesa nas reuniões da CoP Avaliação, num seminário da CoP Gestão de Qualidade (onde participou também um elemento do IGFSE) e noutro da CoP *Project Cycle Management*.

Neste capítulo abordam-se com detalhe as actividades de controlo desenvolvidas no âmbito do Sistema Nacional de Controlo (SNC) e que incidiram sobre a EQUAL.

As especificidades do PIC EQUAL

As orientações nacionais para o controlo no âmbito do FSE e os instrumentos de suporte (sistema de informação, manual do controlo do 1º nível, etc.) foram definidos tendo em consideração o universo dominante no FSE, ou seja, as acções de formação e os projectos titulados por uma única entidade.

Não seguindo a EQUAL este modelo dominante, houve, por isso, que proceder às necessárias adaptações – que se procuraram que fossem mínimas – para contemplar as especificidades do Programa. O exemplo mais relevante destas adaptações refere-se às Parcerias de Desenvolvimento, tendo sido necessário considerá-la como um todo, sem detalhe ao nível de cada um dos parceiros, e a entidade interlocutora como a entidade titular do financiamento de forma a ser compatível com a informação a registar no SIIFSE.

As referidas adaptações foram vertidas para o Modelo de Relatório de Controlo do 1º Nível – um para cada uma das Acções 1, 2 e 3 – Modelo esse que integra o Manual de Controlo do 1º Nível, disponibilizado pelo IGFSE. Este Manual foi, aliás, o instrumento de base para as actividades de controlo do 1º nível. No Anexo 6 – Pág. 168, consta o Modelo de relatório de acção de controlo.

Articulação entre o acompanhamento, a gestão financeira e o controlo

A dimensão e organização interna da Gestão EQUAL permitiu assegurar uma estreita articulação entre as actividades de acompanhamento e monitorização dos projectos, a sua execução financeira e as actividades de controlo, quer através dos procedimentos implementados, quer da articulação/interacção estabelecida entre os diversos intervenientes: tutores dos projectos, responsáveis pela análise financeira dos pedidos de reembolso e seus pagamentos e

O quadro de referência legal e institucional para as actividades de controlo foi descrito no capítulo 2.2.

auditores. Cada um dos diversos intervenientes foi responsável por sinalizar aos demais a informação considerada relevante e que deveria ser tida em conta nas diferentes etapas de desenvolvimento dos projectos.

Alguns exemplos desta articulação/interacção: os relatórios das visitas de acompanhamento sinalizaram eventuais problemas de elegibilidades (até suscitados pelas próprias PD), de relacionamento entre parceiros, de reporte da execução física que, além de integrarem os dossiês dos projectos foram também canalizados para a equipa da gestão financeira ou do controlo; as análises de admissibilidade dos pedidos de pagamento de saldo incluíram uma apreciação da execução física relevante para a apreciação da elegibilidade/razoabilidade das despesas; a análise dos relatórios de avaliação incluiu uma apreciação da razoabilidade dos seus custos face à qualidade dos mesmos; da monitorização da execução financeira dos projectos resultaram sugestões para a realização de visitas de acompanhamento ou acções de controlo.

Foi particularmente relevante a articulação estabelecida entre o controlo e a análise financeira dos pedidos de reembolso nos casos em que foram identificados pelo controlo erros sistémicos ou erros aleatórios materialmente relevantes. A partir desta identificação, passou-se a uma análise extensiva da tipologia de despesas em que se tinha verificado o erro sistémico, quer em sede de análise de pedido de reembolso, quer em sede de análise dos pedidos de pagamento de saldo.

Dois dos momentos privilegiados para a concretização desta articulação – que teve um carácter regular e consequente – foram o do planeamento das auditorias (elaboração do PAC) e o da preparação do trabalho de campo efectuada em reunião da Gestão EQUAL e entidade auditora.

Recursos utilizados

Dado o número limitado de recursos humanos que integravam a estrutura de apoio técnico da EQUAL (apesar

de uma composição prevista de 27 elementos nunca foi possível contar com eles face aos limites impostos à contratação de pessoal pela Administração Pública), optou-se pelo recurso sistemático à contratação de auditores externos com um elemento da Gestão destacado para o planeamento, acompanhamento do desenvolvimento das auditorias, análise dos relatórios e registo da informação no SIIFSE referente ao controlo do 1º nível.

A contratação dos auditores externos foi feita com recurso à bolsa de auditores disponibilizada pelo IGFSE a partir do ano de 2002 (DR – III Série n.º 198 de 28/8/2002), de forma aleatória. A entidade contratada em 2002, no

respeito dos procedimentos da contratação pública, foi a BDO Binder & CO, entidade que também viria a integrar a referida bolsa.

As acções de controlo de 1º nível foram sempre realizadas por uma equipa composta, no mínimo, por dois elementos, com perfil ajustado à especificidade requerida. Em média, cada acção de controlo teve uma duração de 60 dias após o início do trabalho de campo.

O quadro seguinte sintetiza a informação relativa à contratação de serviços de auditoria.

Q-52

Controlo: contratação de serviços de auditoria

Empresa de Auditoria Externa	Nº de acções de controlo	%	PAC	Valor das aquisições (c/IVA)
BDO Binder & CO	3	3,75%	2002	€ 6.497,40
Alves da Cunha, A. Dias & Associados, SROC	24	30,00%	2003 a 2006	€ 139.207,03
Amável Calhau, Ribeiro da Cunha e Associados, SROC e Vítor Oliveira e Hélia Félix, SROC	53	66,25%	2005 a 2009	€ 244.679,58
TOTAL	80			€ 390.348,01

No termo de cada contratação de serviços foi feita uma avaliação interna da qualidade do trabalho efectuado o que levou à diversificação das entidades convidadas. O recurso simultâneo a mais do que uma entidade deveu-se à grande concentração da realização de auditorias em determinados períodos (em coerência com o ritmo de execução do Programa) e aos limites estabelecidos pelas regras da contratação pública. A qualidade geral dos relatórios foi considerada, com excepção do primeiro caso, muito satisfatória.

Programação e execução do controlo (PAC, MAT, RAS)

Dando cumprimento às orientações definidas pelo SNC, as acções de controlo de 1º nível foram programadas numa base anual integrando o Plano Anual de Controlo (PAC) do Programa e inscritas no SIIFSE de forma a dar conhecimento às entidades superiores da sua realização.

Determinada a data para início dos trabalhos, foi comunicada à entidade interlocutora da Parceria de Desenvolvimento, titular do projecto a auditar, a realização da acção de controlo, para disponibilização da documentação e devida comunicação aos restantes parceiros.

A realização das acções de controlo foi devidamente preparada, numa colaboração estreita entre a entidade audi-

tora e a Gestão e acompanhadas por este. Os relatórios das auditorias foram validados pela EQUAL e sujeitos a audiência prévia das entidades auditadas.

Trimestralmente, foi dado conhecimento ao IGFSE do ponto de situação do PAC através da submissão no SIIFSE do Mapa de Acompanhamento Trimestral (MAT). Até ao dia 31 de Março do ano seguinte a que se referia, foi elaborado o Relatório de Síntese da Actividade de Controlo do FSE (RAS), identificando as auditorias realizadas e respectivos resultados.

Critérios para a definição da amostra

Os critérios de selecção da amostra dos projectos sujeitos a controlo do 1º nível foram diversificados e convergentes. Explicitam-se, de seguida esses critérios.

Em primeiro lugar, a selecção da amostra dos projectos a auditar teve em consideração os projectos em desenvolvimento ou em fase de apreciação do pedido de pagamento de saldo no ano de referência.

O quadro seguinte ilustra o momento em que ocorreram as auditorias. O elevado número das auditorias que ocorreram no decurso do desenvolvimento dos projectos está directamente relacionado com a duração plurianual dos projectos.

Q-53

Controlo: número de acções por estádio de desenvolvimento (execução, saldo)

Tipo de acção	Nº de acções	%
Durante a execução	47	58,75%
Em análise de saldo	30	37,50%
Após análise de saldo	3	3,75%
TOTAL	80	

Em segundo lugar, tiveram-se em conta o conjunto de critérios pré-definidos pelo SNC. No quadro seguinte apresentam-se os critérios utilizados e a frequência com que o foram.

Q-54

Controlo: critérios de selecção

Critério de selecção	Frequência	Peso
Risco / Idoneidade	26	10%
Risco / Denúncia	7	3%
Principais beneficiários	4	2%
Principais projectos	20	8%
Por medida / tipologia de acção	60	24%
Representatividade regional	39	15%
Representatividade / Materialidade	3	1%
Entidade nova ou nunca auditada	31	12%
Pedido em fase de saldo	22	9%
Diversidade (natureza jurídica das entidades; dimensão e tipologia das acções de formação)	8	3%
Outros critérios	33	13%
TOTAL	253	

Q-55

Controlo: distribuição da despesa declarada à autoridade de pagamento e controlada por Prioridade e Medida

Unidade: euros

Prioridades / Medidas	N.º Projectos	N.º de Acções de controlo	Despesa declarada como efectuada e paga à data da acção (Valor acumulado)	Despesa controlada (Para efeitos artigo 10º)	% Amostra	Despesa não elegível	% Não elegível	Despesa acumulada validada
			(1)					
Prioridade 1	167	28	14.547.584,57	6.043.919,26	41,55%	319.241,58	2,19%	14.228.342,99
Medida 1.1	135	20	11.995.880,45	5.005.586,59	41,73%	264.579,73	2,21%	11.731.300,72
Medida 1.2	32	8	2.551.704,12	1.038.332,67	40,69%	54.661,85	2,14%	2.497.042,27
Prioridade 2	138	16	5.376.521,91	2.611.173,30	48,57%	43.015,87	0,80%	5.333.506,04
Medida 2.1	106	12	4.422.130,56	2.015.852,31	45,59%	35.696,57	0,81%	4.386.433,99
Medida 2.2	32	4	954.391,35	595.320,99	62,38%	7.319,30	0,77%	947.072,05
Prioridade 3	157	17	4.872.087,58	2.803.552,59	57,54%	79.300,86	1,63%	4.792.786,72

Da leitura do quadro conclui-se que os critérios com maior significado são o da distribuição por Medidas e a representatividade regional.

Esclarece-se também que, para a EQUAL, os “principais projectos” foram aqueles que receberam maior volume de financiamento, no ano de referência e na Acção em causa (1, 2 ou 3). O volume de financiamento considerado, neste caso, foi o da soma do financiamento recebido por cada um dos parceiros. O “principal beneficiário” foi apurado tendo em conta o financiamento recebido pela entidade interlocutora no conjunto do Programa, ou seja, independentemente do projecto, da Acção ou do ano. Pode, assim, acontecer que não haja coincidência entre “principal projecto” e “principal beneficiário”, mas o que importa é que, para efeitos da selecção da amostra foram tidas em consideração as duas realidades e controlados uns e outros.

Despesa controlada

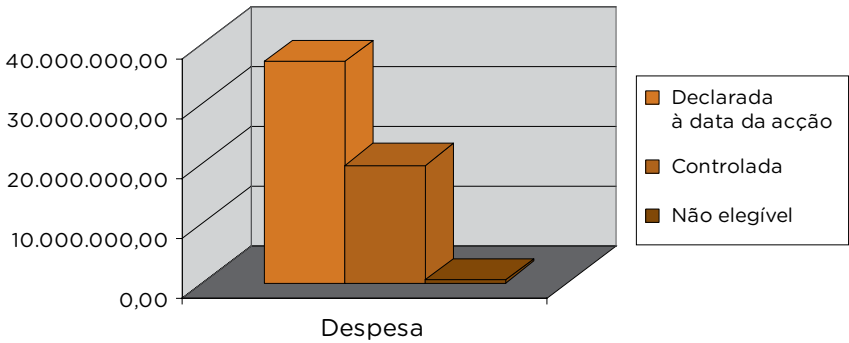
O quadro seguinte refere-se ao controlo do 1º nível evidenciando uma distribuição equilibrada da amostra, em termos percentuais, entre as diferentes Prioridades. A Medida 5 destaca-se, por excesso, mas tal ficou a dever-se ao financiamento de uma infra-estrutura importante nesta Medida (Centro de Acolhimento de Refugiados) a justificar um controlo acrescido, designadamente, em matéria de respeito das regras da contratação pública.

Medida 3.1	23	5	446.608,90	234.310,60	52,46%	1.453,70	0,33%	445.155,20
Medida 3.2	134	12	4.425.478,68	2.569.241,99	58,06%	77.847,16	1,76%	4.347.631,52
Prioridade 4	66	13	4.386.759,83	2.524.436,44	57,55%	14.693,78	0,33%	4.372.066,05
Medida 4.1	40	7	2.482.522,97	1.722.555,05	69,39%	7.728,61	0,31%	2.474.794,36
Medida 4.2	26	6	1.904.236,86	801.881,39	42,11%	6.965,17	0,37%	1.897.271,69
Prioridade 5	6	4	7.031.144,30	5.272.241,74	74,98%	297,46	0,00%	7.030.846,84
Medida 5.1	6	4	7.031.144,30	5.272.241,74	74,98%	297,46	0,00%	7.030.846,84
Prioridade 6	27	2	837.254,33	450.671,31	53,83%	15,19	0,00%	837.239,14
Medida 6.1	9	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 6.2	9	1	288.410,88	137.754,58	47,76%	0,00	0,00%	288.410,88
Medida 6.3	9	1	548.843,45	312.916,73	57,01%	15,19	0,00%	548.828,26
TOTAL	561	80	37.051.352,52	19.705.994,64	53,19%	456.564,74	1,23%	35.757.548,64

O gráfico seguinte demonstra que da despesa declarada acumulada à data da acção de controlo foi verificada mais de metade, tendo sido apurada uma despesa não elegível muito pouco significativa.

G-19

Validação da despesa



O esforço do **controlo do 1º nível** atingiu 12,7% das despesas totais elegíveis estando, assim, largamente cumprido o limite mínimo fixado no artigo 10º do Regulamento (CE) n.º 438/2001 da Comissão de 2/3/2001.

Este esforço de controlo abrangeu as diferentes Medidas e verificou-se ao longo do período de execução, como o ilustram os quadros seguintes.

Q-56

Controlo: despesa controlada, por Prioridade e Medida

Despesa controlada para efeitos do artigo 10º			
Distribuição por Prioridade e Medida			
Prioridade/Medidas	Despesa certificada (1)	Despesa controlada (2)	Esforço de controlo (2)/(1)
Prioridade 1	44.538.639,72	6.043.919,26	13,57%
Medida 1.1	34.650.104,60	5.005.586,59	14,45%
Medida 1.2	9.888.535,12	1.038.332,67	10,50%
Prioridade 2	30.679.949,10	2.611.173,30	8,51%
Medida 2.1	23.352.572,72	2.015.852,31	8,63%
Medida 2.2	7.327.376,38	595.320,99	8,12%
Prioridade 3	39.375.052,15	2.803.552,59	7,12%
Medida 3.1	4.759.627,57	234.310,60	4,92%
Medida 3.2	34.615.424,58	2.569.241,99	7,42%
Prioridade 4	19.569.620,18	2.524.436,44	12,90%
Medida 4.1	10.799.235,03	1.722.555,05	15,95%

Medida 4.2	8.770.385,15	801.881,39	9,14%
Prioridade 5	7.757.019,05	5.272.241,74	67,97%
Medida 5.1	7.757.019,05	5.272.241,74	67,97%
Prioridade 6	13.242.653,37	450.671,31	3,40%
Medida 6.1	5.523.886,72	0	0,00%
Medida 6.2	2.334.373,09	137.754,58	5,90%
Medida 6.3	5.384.393,56	312.916,73	5,81%
TOTAL	155.162.933,57	19.705.994,64	12,70%

Dada a tipologia das despesas declaradas, designadamente, a expressão das rubricas 1 e 2 face ao custo total dos projectos e à sua natureza experimental, o recurso à extrapolação é muito limitado. Por esta razão é pouco relevante a diferença entre a amostra para efeitos do artigo 10º (€19.705.994,64) e a despesa efectivamente verificada e referida no quadro seguinte (€17.468.034,07).

Q-57

Controlo: despesa efectivamente verificada – 1º nível, por ano

Despesa efectivamente verificada			
Distribuição por ano			
Ano	Despesa certificada (1)	Despesa verificada (2)	% da Amostra (2)/(1)
2001	1.553.171,85	22.372,10	1,44%
2002	6.666.661,38	505.579,76	7,58%
2003	26.384.588,02	2.073.716,79	7,86%
2004	27.376.956,78	1.751.405,05	6,40%
2005	17.343.632,88	2.994.856,93	17,27%
2006	29.421.246,10	5.877.120,76	19,98%
2007	21.053.085,73	2.765.758,05	13,14%
2008	17.206.655,23	987.013,54	5,74%
2009	8.156.935,60	490.211,09	6,1%
TOTAL	155.162.933,57	17.468.034,07	11,26%

A distribuição por ano do esforço de controlo do 1º nível procurou não só assegurar uma cobertura de todos os anos, mas também a coerência com a taxa de execução dos projectos. Da conjugação destes dois critérios resulta que o esforço de controlo não foi uniforme ao longo dos anos, tendo sido maior nos anos de maior execução.

Tendo em consideração a especificidade da EQUAL – projectos plurianuais desenvolvidos por diversas entidades associadas em Parcerias de Desenvolvimento - houve a preocupação nas auditorias de considerar a despesa declarada acumulada à data da auditoria, abrangendo pro-

porcionalmente a despesa relativa a todos os anos de execução do projecto e a todos os parceiros. Daí que não haja total concordância entre a informação constante deste quadro e a constante dos PAC. Assim, a repartição anual da despesa verificada está relacionada com o momento em que a despesa foi declarada pela PD e não com o ano da realização da acção de controlo. Por exemplo: no ano de 2001 não foi realizada qualquer acção de controlo por estarmos na fase de arranque do Programa, mas existe despesa controlada para esse ano em resultado da referida verificação da despesa acumulada.

No quadro abaixo constata-se que o critério mais utilizado para a selecção de documentos a verificar foi o da “Materialidade, por rubrica”, que resulta da exigência de uma selecção proporcional pelas diferentes rubricas. O critério “outro” também teve expressão significativa o que se explica porque, em alguns casos, houve necessidade de explicitar outro critério que não um dos constantes da listagem do SIIFSE e/ou porque em várias situações houve necessidade de verificar 100% da despesa declarada, excluindo a despesa já analisada anteriormente.

Q-58

Controlo: critérios de selecção de documentos

Critérios de selecção de documentos	Frequência	%
Dúvidas decorrentes da análise da listagem	31	11%
Materialidade, por rubrica	59	21%
Tipo de fornecedor	11	4%
Frequência do fornecedor	15	5%
Tipo de documento	7	2%
Diversidade de tipos de despesa (cobertura dos diversos tipos)	47	16%
Natureza da despesa	19	7%
Taxa de imputação	20	7%
Aleatório, por rubrica	24	8%
Outro	53	19%
TOTAL	286	

Nos quadros seguintes detalha-se a totalidade da despesa controlada pelos diferentes níveis de controlo, incluindo quando da iniciativa da Comissão Europeia, começando-se por dar uma panorâmica do esforço de controlo realizado por cada um dos 3 níveis, em termos globais e percentuais.

No Anexo 6 – Pág. 171 encontra-se uma síntese de todas as auditorias realizadas a todos os projectos, independentemente do nível e incluindo as da iniciativa da Comissão Europeia.

Q-59

Controlo: esforço do controlo pelos diferentes níveis

Valores em euros

Estruturas de controlo	Despesa certificada (1)	Despesa controlada (art. 10º) (2)	Esforço de controlo (2)/(1)
Ao nível nacional			
1º Nível - Gestor	-	19.705.994,64	12,70%
2º Nível - IGFSE	-	4.082.073,52	2,63%
IGF	-	315.597,16	0,20%
Total	155.186.081,96	24.103.665,32	15,53%

Q-60

Controlo: Distribuição da despesa certificada pela Autoridade de Pagamento e controlada, por Prioridade e Medida

Valores em euros

Prioridade /Medida	Despesa certificada (1)	Esforço de controlo									
		Ao nível nacional								Ao nível comunitário	
		1º Nível (2)	% (2)/(1)	2º Nível (3)	% (3)/(1)	IGF (4)	% (4)/(1)	Total (5)=(2)+(3)+(4)	% (5)/(1)	Total (6)	% (6)/(1)
Prioridade 1	44.538.639,72	6.043.919,26	14%	2.210.093,11	5%	163.940,06	0%	8.417.952,43	19%	0,00	0%
Medida 1.1	34.650.104,60	5.005.586,59	14%	2.112.408,33	6%	97.896,32	0%	7.215.891,24	21%	0,00	0%
Medida 1.2	9.888.535,12	1.038.332,67	11%	97.684,78	1%	66.043,74	1%	1.202.061,19	12%	0,00	0%
Prioridade 2	30.679.949,10	2.611.173,30	9%	684.429,68	2%	102.765,04	0%	3.398.368,02	11%	38.043,20	0%
Medida 2.1	23.352.572,72	2.015.852,31	9%	462.917,34	2%	14.466,39	0%	2.493.236,04	11%	38.043,20	0%
Medida 2.2	7.327.376,38	595.320,99	8%	221.512,34	3%	88.298,65	1%	905.131,98	12%	0,00	0%
Prioridade 3	39.375.052,15	2.803.552,59	7%	707.404,48	2%	39.713,05	0%	3.550.670,12	9%	78.719,80	0%
Medida 3.1	4.759.627,57	234.310,60	5%	0,00	0%	35.869,79	1%	270.180,39	6%	0,00	0%
Medida 3.2	34.615.424,58	2.569.241,99	7%	707.404,48	2%	3.843,26	0%	3.280.489,73	9%	78.719,80	0%
Prioridade 4	19.569.620,18	2.524.436,44	13%	174.905,48	1%	9.179,01	0%	2.708.520,93	14%	0,00	0%
Medida 4.1	10.799.235,03	1.722.555,05	16%	53.042,82	0%	4.433,46	0%	1.780.031,33	16%	0,00	0%
Medida 4.2	8.770.385,15	801.881,39	9%	121.862,66	1%	4.745,55	0%	928.489,60	11%	0,00	0%
Prioridade 5	7.757.019,05	5.272.241,74	68%	0,00	0%	0,00	0%	5.272.241,74	68%	0,00	0%
Medida 5.1	7.757.019,05	5.272.241,74	68%	0,00	0%	0,00	0%	5.272.241,74	68%	0,00	0%

Prioridade 6	13.242.653,37	450.671,31	3%	305.240,77	2%	0,00	0%	755.912,08	6%	0,00	0%
Medida 6.1	5.523.886,72	0,00	0%	305.240,77	6%	0,00	0%	305.240,77	6%	0,00	0%
Medida 6.2	2.334.373,09	137.754,58	6%	0,00	0%	0,00	0%	137.754,58	6%	0,00	0%
Medida 6.3	5.384.393,56	312.916,73	6%	0,00	0%	0,00	0%	312.916,73	6%	0,00	0%
TOTAL	155.162.933,57	19.705.994,64	13%	4.082.073,52	3%	315.597,16	0%	24.103.665,32	16%	116.763,00	0%

No quadro seguinte discrimina-se a despesa controlada (pelos 3 níveis de controlo) pelos principais beneficiários, situando-se o esforço de controlo para todos eles acima dos 5%. Para tal contribuiu o controlo do 1º nível aos

“principais projectos” em desenvolvimento, em cada ano, e a uma acção de controlo do 2º nível dirigida especificamente aos “principais beneficiários”.

Q-61

Controlo: despesa controlada nos principais beneficiários, por níveis de controlo

Valores em euros

NIF	Entidade Denominação	Despesa certificada (1)	Despesa controlada para efeitos do Artigo 10º				
			1º Nível (2)	2º Nível (3)	IGF (4)	TOTAL (5)=(2)+(3)+(4)	% (5)/(1)
			(2)	(3)	(4)	(5)	(5)/(1)
901154725	PIC Equal	13.242.653,37	450.671,31	305.240,77	0,00	755.912,08	6%
503013862	Conselho Português para os Refugiados - CPR	7.757.019,05	5.272.241,74	0,00	0,00	5.272.241,74	68%
500140022	Instituto de Soldadura e Qualidade	4.249.375,28	378.787,24	0,00	0,00	378.787,24	9%
600000117	Direcção-Geral dos Serviços Prisionais	3.580.341,31	835.374,21	0,00	0,00	835.374,21	23%
503841560	Fundação Aga Khan Portugal	2.637.993,59	538.094,94	384.196,02	0,00	922.290,96	35%
501080236	SEIES - Sociedade de Estudos e Intervenção em Engenharia Social, CRL	2.372.071,15	733.580,35	0,00	0,00	733.580,35	31%
900929464	Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego	2.329.895,96	118.911,35	58.973,67	0,00	177.885,02	8%
500948470	Associação Nacional de Transportadores Públicos Rodoviários de Mercadorias	2.279.214,89	1.531.690,14	0,00	35.869,79	1.567.559,93	69%
503169030	ANIMAR - Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Local	2.248.158,49	0,00	221.512,34	0,00	221.512,34	10%
506007910	TESE - Assoc. p/ o Desenvolv. pela Tecnologia, Engenharia, Saúde e Educação	2.172.846,24	356.888,66	0,00	0,00	356.888,66	16%

Os resultados da actividade de controlo

O quadro seguinte evidencia a taxa de erro apurada pelos diferentes níveis de controlo, sendo de referir que na sequência da acção de controlo da CE não foi detectada qualquer despesa não elegível.

Q-62

Controlo: taxa de erro, por tipo de controlo

Valores em euros					
Estruturas de controlo	Despesa controlada (art. 10º)	Total não elegível		Erro Sistemico Tratado**	Revogações
		Bruto	Corrigido *		
1º Nível - Gestor	19.705.994,64	456.564,74	289.296,24	51.296,70	115.971,80
2º Nível - IGFSE	4.082.073,52	1.456.735,36	5.179,82	9.887,11	1.441.668,43
IGF	315.597,16	26.904,67	26.904,67	0,00	0,00
Total	24.103.665,32	1.940.204,77	321.380,73	61.183,81	1.557.640,23
	% erro - 1º Nível	2,32%	1,47%	0,26%	0,59%
	% erro - 2º Nível	35,69%	0,13%	0,24%	35,32%
	% erro - IGF	8,53%	8,53%	0,00%	0,00%
	% Erro Total	8,05%	1,33%	0,25%	6,46%

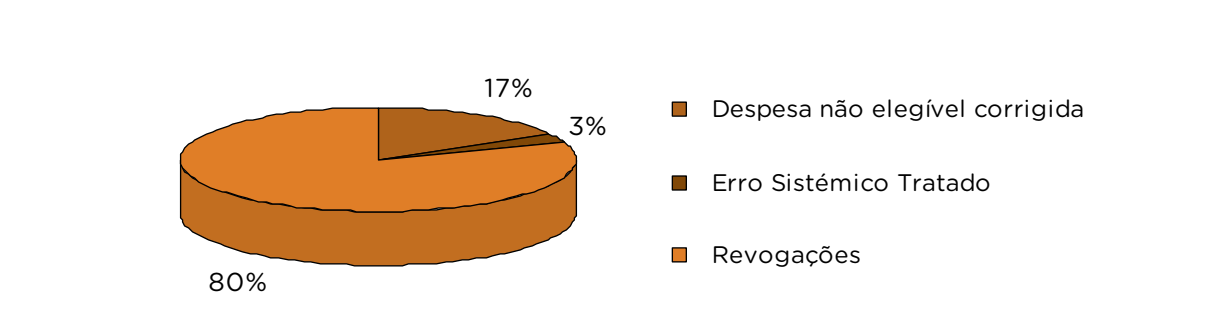
* Corrigido dos erros sistémicos tratados e das revogações.

** Erro sistémico tratado em toda a sua extensão, nos termos do art. 12º do Regulamento (CE) n.º 438/2001.

G-20

Caracterização da despesa não elegível

Caracterização da despesa não elegível



Conclui-se, assim que, da totalidade da despesa não elegível apurada (€1.940.204,77), 80% (€1.557.640,23) deu lugar a revogações e que os erros sistémicos corrigidos em toda a sua extensão perfazem o total de €61.183,81.

É significativa a revogação ocorrida na entidade CPINAL, no valor de €1.557.640,23 que resultou de um controlo cruzado efectuado pelo IGFSE e cuja inelegibilidade não foi possível identificar pelo controlo de 1º nível.

Considerando a despesa não elegível, depois de expurgada das revogações e dos erros sistémicos corrigidos, apura-se uma taxa de erro 1,33%, abaixo do limite máximo admitido pela regulamentação comunitária que é de 2%.

No quadro seguinte apresentam-se os motivos que estiveram na base da consideração das despesas como não elegíveis, o respectivo montante e peso relativo à totalidade da despesa controlada pelo 1º e 2º nível, bem como as revogações a que deram lugar.

Q-63

Controlo: fundamentação das correcções (Total controlo 1º e 2º Nível)

Valores em euros							
Fundamentos	Despesa Não Elegível Total			Revogações		Despesa não elegível - Revogações	
	Nº de Acções de Controlo em que ocorre	Montante	Peso %	Valor Revogado	Peso %		
		(a)	(a/b)	(c)	(c/b)	(d)=(a)-(c)	(d)/Σ(d)
1 - Inelegibilidade do projecto	0	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2 - Inelegibilidade do beneficiário	1	4.433,52	0,23%	15,09	0,00%	4.418,43	1,23%
3 - Despesa fora do período de elegibilidade	22	21.378,52	1,12%	0,00	0,00%	21.142,94	5,91%
4 - Alterações ao projecto aprovado	0	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%

5 - Documentos de despesa com indícios de falsificação	0	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
6 - Despesas sem suporte documental	24	48.983,70	2,56%	3.389,72	0,22%	45.589,12	12,74%
7 - Despesas não imputáveis ao projecto	39	81.293,58	4,25%	21.703,70	1,39%	57.521,18	16,07%
8 - Qualidade (valor probatório) do documento de suporte	20	75.869,77	3,97%	61.405,00	3,94%	12.883,92	3,60%
9 - Duplicação de ajudas	27	30.376,32	1,59%	0,00	0,00%	29.307,19	8,19%
12 - Erro de cálculos	35	11.991,84	0,63%	0,00	0,00%	11.910,24	3,33%
13 - Despesas não quitadas	17	100.328,89	5,24%	16.473,57	1,06%	83.855,32	23,43%
14 - Omissão de receitas	2	62,27	0,00%	0,00	0,00%	62,27	0,02%
15 - Critérios imputação custos indirectos	18	18.170,32	0,95%	708,18	0,05%	17.462,14	4,88%
16 - Razoabilidade da despesa e imputação incorrecta	19	36.341,35	1,90%	12.276,54	0,79%	31.740,58	8,87%
17 - Despesas superiores aos limites legais	24	22.870,17	1,20%	0,00	0,00%	22.776,54	6,36%
18 - Descontos, anulações e devoluções; IVA	13	2.441,61	0,13%	0,00	0,00%	2.116,43	0,59%
20 - Inelegibilidade dos formandos	0	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
21 - Outros	22	1.458.820,51	76,24%	1.441.668,43	92,55%	17.152,08	4,79%
TOTAL (b)	283	1.913.362,37		1.557.640,23		357.938,38	

Como se pode verificar neste quadro, os fundamentos com maior peso são a falta de prova da quitação da despesa e despesa não imputável ao projecto. Importa, no entanto, referir que a falta de prova da quitação da despesa se veri-

ficou essencialmente em 3 entidades das 17 acções de controlo identificadas. No quadro seguinte é possível verificar o fundamento das despesas não elegíveis por tipologia de erro.

Q-64

Controlo: tipologia de erro (Total controlo 1º e 2º níveis)

Valores em euros							
Fundamentos	Despesa Não Elegível Total* (a)	Erros Aleatórios		Erros Sistémicos		Revogações	
		Valor (b)	Peso % (b/a)	Valor (c)	Peso % (c/a)	Valor (d)	Peso % (d/a)
1 - Inelegibilidade do projecto	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
2 - Inelegibilidade do beneficiário	4.433,52	0,00	0,00%	4.418,43	99,66%	15,09	0,34%
3 - Despesa fora do período de elegibilidade	21.378,52	17.809,62	83,31%	3.568,90	16,69%	0,00	0,00%
4 - Alterações ao projecto aprovado	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
5 - Documentos de despesa com indícios de falsificação	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
6 - Despesas sem suporte documental	48.983,70	45.220,25	92,32%	373,73	0,76%	3.389,72	6,92%
7 - Despesas não imputáveis ao projecto	81.293,58	56.601,08	69,63%	2.988,80	3,68%	21.703,70	26,70%
8 - Qualidade (valor probatório) do documento de suporte	75.869,77	5.943,15	7,83%	8.521,62	11,23%	61.405,00	80,93%
9 - Duplicação de ajudas	30.376,32	30.376,32	100,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
12 - Erro de cálculos	11.991,84	6.007,52	50,10%	5.984,32	49,90%	0,00	0,00%
13 - Despesas não quitadas	100.328,89	83.855,32	83,58%	0,00	0,00%	16.473,57	16,42%
14 - Omissão de receitas	62,27	62,27	100,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
15 - Critérios imputação custos indirectos	18.170,32	11.268,24	62,01%	6.193,90	34,09%	708,18	3,90%
16 - Razoabilidade da despesa e imputação incorrecta	36.341,35	21.388,19	58,85%	2.676,62	7,37%	12.276,54	33,78%
17 - Despesas superiores aos limites legais	22.870,17	1.507,77	6,59%	21.362,40	93,41%	0,00	0,00%
18 - Descontos, anulações e devoluções; IVA	2.441,61	1.822,42	74,64%	619,19	25,36%	0,00	0,00%
20 - Inelegibilidade dos formandos	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00	0,00%
21 - Outros	1.458.820,51	12.676,18	0,87%	4.475,90	0,31%	1.441.668,43	98,82%
TOTAL	1.913.362,37	294.538,33	15,39%	61.183,81	3,20%	1.557.640,23	81,41%

* Inclui omissão de receitas, informação apenas reflectida neste quadro.

Tratamento dado às irregularidades/inelegibilidades

O acompanhamento dos erros materialmente relevantes, em resultado das especificidades da IC EQUAL, designadamente o desenvolvimento dos projectos em parceria e por etapas (3 Acções), encontra-se condicionado aos procedimentos associados a cada uma das Acções e ao papel de cada entidade na PD. Tendo em atenção estas questões, a análise foi efectuada de acordo com o tipo de erro e ao nível da entidade parceira, identificando outros projectos em que essa entidade integre a PD, e/ou a necessidade de rever a restante despesa no próprio projecto. O PIC EQUAL faz o acompanhamento de erros sistémicos, e inclusive de erros aleatórios materialmente relevantes, até ao encerramento do(s) projecto(s) envolvido(s), de forma a garantir que o erro foi, de facto, corrigido. Em regra, o acompanhamento de erros é efectuado por actos de gestão.

Na sequência dos relatórios finais das acções de controlo, independentemente da entidade que a realizou, a EQUAL procedeu à recuperação das verbas não elegíveis através da redução do financiamento no pedido de reembolso/pedido de pagamento de saldo imediatamente seguinte, sendo assim possível a compensação no mesmo projecto. Nos casos em que foi apurada despesa não elegível em processos encerrados, procedeu-se à reabertura do respectivo pedido de pagamento de saldo e à restituição devida.

Apesar dos projectos serem desenvolvidos em parceria, as não elegibilidades foram sempre identificadas ao nível do parceiro, tendo-se procedido à comunicação de irregularidades quando correspondiam a um valor superior a €10.000,00 FSE (€4.000,00 até ao ano de 2006) no parceiro.

O quadro seguinte identifica os projectos em que houve lugar à comunicação de irregularidades, respectivo montante e situação em que se encontra. Refere ainda a entidade responsável pelo controlo.

Q-65
Controlo: tratamento dado às irregularidades

Projecto	Controlo		Ficha de Comunicação de Irregularidade				Estado
	Entidade	N.º Processo	Total	FSE	CPN	Outro Benef.	
2001/EQUAL/A1/EM/077 e 2001/EQUAL/A2/EM/077	IGF	283/2005	15.730,58	11.797,94	3.932,64	0,00	Encerrada
2001/EQUAL/A2/EM/071	IGF	270/2005	10.196,00	7.647,00	2.549,00	0,00	Encerrada
2001/EQUAL/A2/EM/326	PIC EQUAL	01/2006	38.646,60	28.952,06	9.650,69	43,85	Encerrada
2001/EQUAL/A2/AD/091	PIC EQUAL	04/2004	28.843,38	21.402,04	7.134,02	307,32	Comunicada*
2001/EQUAL/A3/EM/055	PIC EQUAL	12/2006	153.274,06	114.955,55	38.318,51	0,00	Comunicada*
2004/EQUAL/A2/EE/130	PIC EQUAL	03/2007	13.345,50	10.009,13	3.336,38	0,00	Encerrada
2004/EQUAL/A2/EM/031	PIC EQUAL	06/2007	24.908,87	18.681,65	6.227,22	0,00	Encerrada
2001/EQUAL/A1/EM/055	IGFSE	5407/CR/01/2008	14.603,43	10.952,57	3.650,86	0,00	Encerrada
2001/EQUAL/A2/EM/055	IGFSE	5407/CR/01/2008	1.089.024,14	816.768,11	272.256,03	0,00	Encerrada
2001/EQUAL/A3/EM/055	IGFSE	5407/CR/01/2008	298.099,30	223.574,48	74.524,82	0,00	Encerrada
2004/EQUAL/A2/EE/132	IGFSE	5407/CR/01/2008	78.721,32	59.040,99	19.680,33	0,00	Encerrada
			1.765.393,18	1.323.781,52	441.260,50	351,17	

*É de considerar encerrada dado que a despesa certificada foi expurgada dos valores não elegíveis.

Contratação pública

A contratação pública foi objecto de tratamento específico no âmbito das acções de controlo do 1º nível. Os procedimentos adoptados estão descritos no capítulo 7.4.

Em 2004, a IGF realizou uma acção específica de controlo à EQUAL para verificação do cumprimento da regulamentação em matéria de contratação pública. Os seus resultados constam do Relatório nº 270/2005.

Na sequência da Auditoria de *Follow-up* promovida pela IGF em 2006, foi adoptada uma *check-list* orientadora das verificações a fazer em matéria de contratação pública que foi utilizada, a partir dessa data, quer nas acções de controlo de 1º nível, quer nas acções de verificação da despesa declarada. Esta *check-list* faz parte do modelo de relatório de controlo que se encontra em anexo ao presente relatório – Anexo 6 – Pág. 171.

5.4.3 Auditorias realizadas à EQUAL

No quadro seguinte indicam-se as auditorias realizadas ao Programa, por ano e entidade responsável pelo controlo.

Verifica-se, assim, que, à excepção dos anos de 2001 e 2002, correspondentes ao arranque do Programa e, ainda, sem uma actividade significativa dos projectos no terreno, se realizaram todos os anos auditorias à EQUAL.

Q-66
Controlo: auditorias realizadas ao PIC EQUAL (2001-2009)

Ano	Descrição	Entidade	Relatório final
2001	Não foram realizadas acções de controlo à IC EQUAL		
2002	Não foram realizadas acções de controlo à IC EQUAL		
2003	Controlo de Qualidade das Auditorias das Autoridades de Gestão e das Autoridades de Pagamento	IGF	999/2003
	Auditoria ao "Desenvolvimento e gestão do acesso a bases de dados da DGT, DGDR e IGFSE relativas ao FSE"	TC	DIV n.º 1/04 - 2ª Secção
	Auditoria de Sistemas à IC EQUAL	IGFSE	54.01/AUD/01/2003
	Auditoria à certificação de despesa à IC EQUAL	IGFSE	54.02/CERT/01/2003
	Auditoria ao SIGIFE - Sistema de Informação dos Controlos dos Fundos Comunitários	IGF	Inf.º 364/2004
2004	Auditoria ao SIIFSE	IGF	355/2005
	Auditoria às Autoridades de Pagamento e Coordenadores do controlo de 2º Nível	IGF	598/2005
	Auditoria ao cumprimento da regulamentação dos contratos públicos	IGF	270/2005
	Auditoria ao sistema de gestão e controlo da IC EQUAL	IGF	238/2005
	Auditoria à certificação de despesa à IC EQUAL	IGFSE	54.03/CERT/01/2004
2005	Auditoria de Sistemas à IC EQUAL	IGFSE	54.04/AS/01/2005
2006	Auditoria ao sistema de gestão e controlo dos Organismos de Coordenação do Controlo de 2º Nível e das Autoridades de Pagamento	IGF	641/2006
	Auditoria <i>Follow-up</i>	IGF	870/2007
	Grandes beneficiários	IGFSE	54.05/CERT/01/2006
	Auditoria às Autoridades de Pagamento - 2007	IGF (contratou Noras & Silvério)	339/2007
2007	Auditoria à certificação de despesa à IC EQUAL	IGFSE	54.06/CERT/01/2007
	Auditoria às Autoridades de Pagamento e Coordenadores do controlo de 2º nível	IFG (contratou BDO)	2008/364

2008	Auditoria cruzada - CPINAL	IGFSE	54.07/CR/01/2008
	Missão Comunitária	CE	A-REP n.º 599
	<i>Follow- Up</i> à IC EQUAL	IGFSE	54.08/CERT/01/2008
	Verificação da implementação das recomendações	IGF (contratada a Delloite)	Inf.º 2009/1140
2009	Auditoria às Autoridades de Pagamento e Coordenadores do controlo de 2º nível	IGF	Projecto de relatório - Proc n.º 2009/13/A2/174
	Preparação do encerramento	IGF	2009/1520

No Anexo 6 – Pág. 171 ao presente Relatório encontra-se informação detalhada relativa a todas estas auditorias (caracterização, recomendações efectuadas e respectivo acompanhamento). Do acompanhamento feito ao segui-

mento dado às recomendações resultantes das auditorias, independentemente da entidade que as promoveu, conclui-se que todas as recomendações se encontram satisfeitas.

5.4.4 Queixas e denúncias

CAIS de Vilar Formoso – Centro de Acolhimento e Integração Social

Em Abril de 2005, o Instituto da Segurança Social, através do seu Departamento de Fiscalização do Centro, deu conhecimento à Gestão EQUAL da existência de indícios de irregularidades nos projectos aprovados no âmbito da IC EQUAL, detectados na sequência de uma acção inspectiva desencadeada por aquele departamento ao CAIS de Vilar Formoso – Centro de Acolhimento e Integração Social.

Foi dado de imediato conhecimento ao IGFSE, de modo a averiguar a repercussão da situação descrita ao longo de todos os financiamentos do FSE recebidos pela aquela entidade.

A Gestão EQUAL promoveu uma acção de controlo de 1º nível, e enviou o respectivo relatório final ao Instituto da Segurança Social, apesar de não terem sido comprovadas as situações denunciadas.

Posteriormente, em Setembro de 2006, também a Polícia Judiciária, na sequência dum inquérito-crime, solicitou informação sobre o CAIS de Vilar Formoso. A EQUAL deu conhecimento do historial associado à entidade e dos procedimentos adoptados, tendo enviado para o efeito a prova dos mesmos e inclusive cópia autenticada do respectivo relatório da acção de controlo de 1º nível.

CEFEM – Centro Europeu de Formação e Estudos sobre Migrações

Em Janeiro de 2006 foi solicitado ao GGE, por uma antiga colaboradora da entidade CEFEM – Centro Europeu

de Formação e Estudos sobre Migrações, um pedido de auditoria às contas desta entidade, na sequência da ausência de pagamento de verbas por trabalho efectuado no âmbito do Programa EQUAL (2004).

Analisada a situação exposta concluiu-se o seguinte:

- a entidade CEFEM – Centro Europeu de Formação e Estudos sobre Migrações, parceira no projecto 2001/EQUAL/A2/EM/326, foi objecto de três acções de controlo (nos anos de 2003, 2004 e 2006), realizadas por uma entidade externa contratada para o efeito. Nestas acções de controlo, foram verificados não só os documentos comprovativos das despesas pagas mas também as respectivas transferências bancárias, de forma a comprovar o pagamento da despesa.
- analisada toda a despesa declarada desde o início do projecto pelo CEFEM, em nome da colaboradora em questão, apurou-se que ao longo do projecto foi declarado o total de €19.345,00, tendo-se, após a análise do pedido de pagamento de saldo concluído o seguinte:

* €13.552,18 - referia-se a despesa elegível uma vez que foram cumpridas as respectivas regras de elegibilidade;

* €800,00 - registo eliminado na listagem de custos, correspondente ao recibo n.º 303508 de 31/1/2004, na sequência da auditoria de 2004, por não se ter comprovado o pagamento desta despesa;

* €4.992,82 - despesa não elegível por não cumprir as regras de elegibilidade, dos quais €4.800,00 referia-se a despesa não paga e €192,82 a duplicação de despesa.

Estas conclusões foram repercutidas na decisão tomada sobre o pedido de pagamento de saldo.

CPINAL – Centro Promotor de Inovação e Negócios do Algarve

Foi dado início, em Janeiro de 2008, a uma acção de controlo cruzado à entidade titular CPINAL – Centro Promotor de Inovação e Negócios do Algarve e seus prestadores de serviços, por iniciativa do IGFSE, de forma a dar resposta ao solicitado pela Polícia Judiciária – Directoria de Faro.

ADREPES – Associação de Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal

Foram recebidos diversos pedidos de esclarecimentos, incluindo da Comissão Europeia, todos desencadeados por queixas a diferentes entidades apresentadas por António Mendes, sendo o primeiro datado de Outubro de 2006 e o

último de Setembro de 2008. Todos se reportavam a uma eventual prática de irregularidades no desenvolvimento dos projectos PROVE e IDEIAS.

A fim de se apurar o fundamento das queixas, estivemos presentes numa reunião de produtores e numa sessão de formação, em Março de 2007, tendo-se concluído pelo desenrolar normal do projecto e, também, pela sua enorme utilidade para os pequenos produtores agrícolas da região.

Apesar disso, em 2008, foi realizada uma acção de controlo de 1º nível ao projecto em desenvolvimento naquela data e à entidade constante nas diversas denúncias, a ADREPES – Associação de Desenvolvimento Rural da Península de Setúbal.

A acção de controlo veio comprovar a inexistência de qualquer irregularidade.

5.5 Entre o acompanhamento e o controlo: intervenções rápidas

No ano de 2006 e no exercício das suas competências de controlo de 2.º nível, o IGFSE entendeu proceder à criação de um novo mecanismo de controlo - o instrumento de intervenção rápida no âmbito do gestor (IRG), divulgando as correspondentes orientações.

Este controlo através das IRG comungava da natureza da actividade de controlo interno, tal como definido pela lei, e destinava-se a ser assegurado através da EAT do gestor, conforme constava da respectiva nota justificativa.

De acordo com as orientações emanadas do IGFSE “[...] este tipo de intervenção deverá ser muito rápido, sem descurar o princípio fundamental da audição dos interessados”, concluindo que “[...] por força da metodologia utilizada, os resultados deste tipo de intervenção contribuem para o apuramento do esforço de controlo [...].”

Q-67

Síntese das IRG’s realizadas

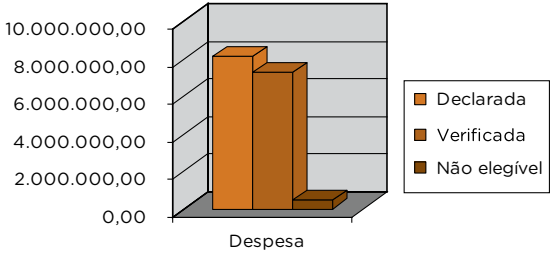
Prioridades/ Medidas	N.º Projectos	N.º de Acções	Despesa acumulada declarada à data da acção	Despesa verificada (Amostra)		Despesa não elegível		Despesa acumulada validada
			(1)	(2)	(2/1)	(3)	(3/1)	(1-3)
Prioridade 1	35	23	3.243.206,62	3.052.877,71	94%	169.667,72	5%	3.073.538,90
Medida 1.1.	30	22	3.162.648,08	2.972.319,17	94%	166.349,59	5%	2.996.298,49
Medida 1.2.	5	1	80.558,54	80.558,54	100%	3.318,13	4%	77.240,41
Prioridade 2	29	19	2.291.939,02	1.893.815,87	83%	133.284,50	6%	2.158.654,52

Unidade: euros

Medida 2.1.	23	16	1.970.614,88	1.603.341,05	81%	80.368,07	4%	1.890.246,81
Medida 2.2.	6	3	321.324,14	290.474,82	90%	52.916,43	16%	268.407,71
Prioridade 3	29	22	2.140.807,35	1.904.611,10	89%	147.806,42	7%	1.993.000,93
Medida 3.1.	5	4	384.937,94	306.541,86	80%	20.419,13	5%	364.518,81
Medida 3.2.	24	18	1.755.869,41	1.598.069,24	91%	127.387,29	7%	1.628.482,12
Prioridade 4	10	6	467.430,25	429.261,14	92%	26.425,27	6%	441.004,98
Medida 4.1.	5	3	260.426,13	260.426,13	100%	12.401,81	5%	248.024,32
Medida 4.2.	5	3	207.004,12	168.835,01	82%	14.023,46	7%	192.980,66
Prioridade 5	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00
Medida 5.1.	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00
TOTAL	104	70	8.143.383,24	7.280.565,82	89%	477.183,91	6%	7.666.199,33

G-21

Despesa verificada nas IRG's



De todas as IRG foram elaborados relatórios, na observância do modelo e das orientações definidas pelo IGFSE.

Acontece porém que, apesar do enorme esforço realizado, o IGFSE não considerou as IRG realizadas como relevantes para a contabilização das actividades de controlo do 1º nível, com fundamento de que não tinham sido realizadas por elementos internos da EAT ou por revisor oficial de contas, requisitos que não foram enunciados, em tempo útil, pelo IGFSE como obrigatórios.

Apesar da nossa discordância, com fundamento no facto de que a mera e casual circunstância da aquisição de serviços no exterior (aliás no uso do procedimento estritamente

aplicável face ao disposto no Decreto-Lei n.º 197/99, de 8/6) em nada contende com a natureza e efeitos das actividades – controlo interno, nos termos da metodologia indicada, com a decorrente relevância para o esforço de controlo – tal como concebido e divulgado pelo IGFSE, o nosso entendimento não foi aceite e, consequentemente, as IRG não foram contabilizadas para o esforço de controlo.

Independentemente desta divergência de entendimentos, importa relevar este esforço de controlo que teve, seguramente, efeitos positivos para as PD controladas e para o Programa na medida em que o montante da despesa verificada foi muito significativo.

5.6.1 Utilização da Assistência Técnica

A Gestão da EQUAL

A utilização da Assistência Técnica pela Gestão EQUAL orientou-se por critérios de rigor, transparência e eficácia na construção de um sistema de gestão de qualidade e inovador, capaz de contribuir substantivamente para a valorização dos princípios EQUAL e para a prossecução dos objectivos do Programa. Ele assentou num conjunto articulado “sub-sistemas”, dos quais destacamos os mais relevantes (e que são objecto de referências e análises mais detalhadas noutros pontos do presente relatório):

→ **Sistema de Acompanhamento:** o sistema de acompanhamento dos projectos experimentais e de disseminação envolveu uma equipa de acompanhamento na Gestão EQUAL (em actividade permanente, assente na figura do *Tutor* - cada projecto teve um interlocutor-tutor), uma Unidade de Gestão e uma Comissão de Acompanhamento. Destacam-se, numa óptica de proximidade ao terreno, as visitas de acompanhamento e a participação em iniciativas dos projectos, amplamente desenvolvidas pela

Gestão EQUAL. As análises de pedidos de financiamento, pedidos de reembolso, pedidos de alteração e pedidos de pagamento de saldo foram efectuadas no Sistema de Informação, obedecendo às suas validações e procedimentos e garantindo uniformidade e transparência no seu tratamento. A ampla produção editorial da EQUAL acolheu um conjunto significativo de guias e referenciais para a gestão dos projectos e para a sua intervenção.⁶

→ **Sistema de Comunicação:** com o objectivo de “promover a visibilidade da Iniciativa Comunitária EQUAL e, por extensão, do Fundo Social Europeu e da União Europeia, enquanto estratégia fundamental da visibilidade e difusão dos projectos, das práticas e dos produtos bem sucedidos”, o “plano de comunicação” EQUAL envolveu três etapas articuladas: 1) Lançamento do Programa e das candidaturas, associada à divulgação do Programa enquanto instrumento público para a inovação social; 2) Desenvolvimento do Programa, associada ao suporte e à comunicação para e entre todos os actores envolvidos na implementação do Programa; 3) Encerramento da EQUAL, associada sobretudo à divulgação dos resultados e boas práticas EQUAL, em apoio aos processos de disseminação.⁷

→ **Sistema de Informação:** ferramenta central do sistema de gestão, foi desenvolvida uma plataforma tecnológica on line do Fundo Social Europeu em Portugal, com uma componente específica EQUAL, de utilização partilhada pela EQUAL e pelas Parcerias de Desenvolvimento (com acessos diferenciados) que incorpora uma mega base de dados com funcionalidades e operações de gestão da informação física e financeira associadas a todo o ciclo de vida das candidaturas e projectos. Tem duas componentes principais associadas à gestão dos projectos e do Programa e uma área de acesso público: 1) Sistema Operacional, que aloja toda a informação dos projectos e do Programa, incluindo a informação financeira, e permite realizar as operações necessárias à gestão, de forma automatizada e respondendo a um conjunto de validações que garantem a qualidade da informação (ex: preenchimento e submissão de formulários de candidatura, execução e saldo, processo de análise e decisão sobre os mesmos, consulta de idoneidades e dívidas, processamento e consulta de pagamentos, controlo de prazos, gestão do acompanhamento dos projectos, gestão documental e de contactos, etc.); 2) Sistema de Apoio à Decisão, que permite a construção de relatórios sobre a informação física (centrados nas PD, nas pessoas, nas actividades e nos produtos dos projectos) e financeira (níveis de execução, etc.), com múltiplas possibilidades de cruzamento de dados (a informação de execução dos projectos é submetida/recolhida mensalmente – o que permite uma grande actualidade dos dados); 3) Área Pública, uma área específica associada à acessibilidade da informação e apoio à comunicação, que é constituído pelo Directório de

6 - Ver mais nos capítulos 5.1 “Acompanhamento e controlo interno” e 5. 7, “Publicidade e Comunicação”.

7 - Ver mais no capítulo 5.7 “Publicidade e comunicação”

Projectos e pelo Directório de Produtos, que se articulam com a Página EQUAL na *Internet*, com a base de dados europeia da EQUAL da Comissão Europeia e com outros instrumentos de informação e comunicação.⁸

→ **Sistema de Qualificação / Formação:** a Gestão EQUAL promoveu a qualificação e formação dos agentes da EQUAL (particularmente, os coordenadores e técnicos dos projectos e da EAT EQUAL) através da concepção e publicação de guias e referenciais de apoio em áreas-chave da gestão dos projectos (inovação, trabalhar em parceria, *empowerment*, cooperação transnacional, igualdade de género, avaliação, balanços de competências, sistema de informação, elaboração e caracterização de produtos, validação de produtos, disseminação e *mainstreaming*, etc.) e organização de acções formativas específicas sobre estes temas e de uma pós-graduação em “Gestão de Projectos em Parceria” em parceria com prestigiadas universidades. A criação e dinamização de Redes Temáticas nacionais foram, também, uma componente importante da qualificação/formação dos agentes no terreno.⁹

→ **Sistema de Avaliação:** constituído por um dispositivo integrado de avaliação dos projectos e do Programa. Dele fazem parte distintas peças que se complementam e articulam entre si: 1) Avaliação do Programa: ao longo do ciclo de vida do Programa, foram realizados os estudos de avaliação ex-ante (2000), de avaliação intercalar (2002-2003) e de actualização da avaliação intercalar (2004-2005), de síntese da auto-avaliação dos projectos (2004-2005 e 2006-2008), de síntese dos balanços de competências (2004-2005 e 2006-2008), das redes temáticas (2005-2008), do processo de disseminação em geral (2008-2009) e da disseminação EQUAL nos territórios da Iniciativa Bairros Críticos (2008-2009). Está, ainda, em curso a avaliação final da EQUAL, sob responsabilidade da Comissão Europeia (assim como outras avaliações a nível europeu, foram realizadas ao longo do Programa, coordenadas pela CE com o contributo português); 2) Avaliação dos Projectos: para além dos estudos de caso no âmbito da avaliação do Programa, os próprios projectos contratualizaram e/ou dinamizaram estudos de avaliação independente, exercícios de auto-avaliação (no início, a meio e no final dos projectos) e de balanços de competências dos agentes e das organizações parceiras (de partida, intermédio e de chegada); 3) Avaliação das Redes Temáticas: previram-se, igualmente, estudos de avaliação sobre as Redes Temáticas nacionais, no final de cada um dos ciclos de candidaturas ao Programa; 4) Avaliação de iniciativas da Gestão: um importante elemento de informação e reajuste de procedimentos foi a aferição (designadamente, através de questionários) e análise de iniciativas da Gestão EQUAL (sessões de informação, seminários e reuniões de divulgação e de trabalho, etc.).¹⁰

8 - Idem.

9 - Ver mais no capítulo 5.1 “Acompanhamento e controlo interno”.

10 - Ver mais no capítulo 6. “Principais avaliações”.

→ **Sistema de Validação - Disseminação:** esta é, talvez, a mais importante e frutuosa inovação da Gestão EQUAL, porque situada no cerne de uma dimensão essencial: o processo de inovação-disseminação. Foi construída e incrementada uma metodologia de validação dos produtos dos projectos (requisito obrigatório para a disseminação dos projectos), que conjuga as perspectivas dos pares, de peritos, dos autores / conceptores e dos beneficiários. Para cumprir os requisitos da inovação e da disseminação, os projectos EQUAL tiveram de se focalizar na elaboração de produtos tangíveis, produzir novas soluções com valor acrescentado, recorrer à experimentação e obter o reconhecimento social do seu valor. O processo de validação de produtos que o Programa EQUAL português iniciou, constituiu uma aposta fundamental na qualidade e melhoria dos Produtos e no seu reconhecimento social (vd. Folheto “Validação de dutos Inovadores”, EQUAL, 2007). O processo de disseminação, construído em torno do "ciclo virtuoso da disseminação" (Referencial "Disseminar produtos EQUAL", Gabinete EQUAL, 2007) completa o ciclo da inovação, tendo sido estimulado e apoiado pelo Gabinete EQUAL através do apoio à Acção 3 dos projectos e da execução de um plano de disseminação vertical que envolveu iniciativas de cooperação institucional relevantes (ex: articulação com a Iniciativa Bairros Críticos, articulação com o ISS para a qualidade no 3º sector e nos CLDS, articulação com governos regionais da Madeira e dos Açores, articulação com o QREN, etc.).¹¹

11 - Ver mais no capítulo 5.2 “Dar escala à inovação”.

5.6.2 Dimensão financeira da Assistência Técnica

Para uma percepção da dimensão financeira associada à Assistência Técnica, apresenta-se o quadro abaixo, com a discriminação da despesa e realçam-se alguns dados mais relevantes:

- a despesa realizada entre 2001 e Junho de 2009 foi de cerca de 13,2 milhões de euros;
- a despesa realizada corresponde a uma execução de 94,2% face à dotação prevista;
- em média, apura-se um valor de aproximadamente 1,5 milhões de euros por ano de execução (considerando 9 anos);

→ **Sistema de Redes Temáticas:** com base no modelo das “Comunidades de Prática” (Etienne Wenger, 1998), a Gestão EQUAL desenvolveu os princípios, o modelo e os domínios de intervenção das 7 Redes Temáticas da 1ª fase e 11 Redes Temáticas da 2ª fase do Programa, que envolveram especialistas animadores, coordenadores e participantes dos projectos EQUAL (87% dos projectos participaram nas Redes Temáticas). As redes temáticas consolidaram a cultura de partilha e parceria na EQUAL, e desenvolveram trabalho muito relevante em todo o ciclo de inovação, desde a identificação de áreas e necessidades de inovação e à montagem de novos projectos e parcerias (designadamente, para a 2ª fase), ao apoio à experimentação, à validação de produtos e à disseminação de soluções e produção de recomendações políticas. A síntese do trabalho das Redes foi publicada pela EQUAL. Paralelamente, e em articulação, as Comunidades de Prática Europeias tiveram o contributo de projectos e da gestão portuguesa (que liderou a CoP Inovação e *Mainstreaming* a nível europeu) e contribuíram para a reflexão nas Redes Temáticas nacionais, através de “elementos de ligação” comuns a ambas.¹²

→ **Sistema de Controlo:** o sistema de controlo EQUAL integra o Sistema Nacional de Controlo e está implementado no SIIFSE. A descrição da forma como o SNC se estrutura, os procedimentos adoptados, as actividades desenvolvidas e os resultados obtidos estão detalhadamente descritos, quer no capítulo 2 “Sistema de gestão e controlo”, quer neste capítulo no nº 5.4.

12 - Ver mais nos capítulos 5.1. “Acompanhamento e controlo interno”, 5.2. “Dar escala à inovação”e 5.3 “Actividade temática a nível europeu”.

Q-68

Assistência Técnica: Despesa realizada, por medida e rubrica (euros) – 2000-2009 (DPT)

Medida - Rubrica	Subrubrica	Despesa (2001-2009)
01.06.01 - Actividade temática, disseminação e <i>mainstreaming</i>	Pessoal	2.051.820,70
	Deslocações Nacionais	32.693,36
	Deslocações Internacionais	55.416,41
	Equipamento	110.365,40
	Avaliação e controlo do PIC	415.870,88
	Serviços especializados para assessoria e consultoria	414.927,17
	Actividades para a divulgação e disseminação	363.569,62
	Suporte à gestão	532.633,64
	Manutenção das instalações	11.589,15
	Comunicações	105.863,90
	Outros Serviços	1.429.136,49
Total		5.523.886,72
01.06.02 - Gestão, implementação e controlo, auditorias, reuniões das unidades de acompanhamento	Pessoal	955.066,16
	Deslocações Nacionais	5.869,23
	Deslocações Internacionais	7.802,87
	Equipamento	23.596,32
	Avaliação e controlo do PIC	372.303,41
	Serviços especializados para assessoria e consultoria	223.540,14
	Actividades para a divulgação e disseminação	82.239,08
	Suporte à gestão	35.111,93
	Manutenção das instalações	4.761,27
	Comunicações	37.546,09
	Outros Serviços	586.536,59
Total		2.334.373,09
01.06.02 - Estudos, seminários, avaliação, aquisições de equipamentos	Pessoal	1.792.285,02
	Deslocações Nacionais	42.050,09
	Deslocações Internacionais	24.682,17
	Equipamento	171.305,78
	Avaliação e controlo do PIC	463.661,20
	Serviços especializados para assessoria e consultoria	416.117,61
	Actividades para a divulgação e dis-seminação	421.646,24
	Suporte à gestão	636.800,15
	Manutenção das instalações	17.710,19
	Comunicações	111.877,92
	Outros Serviços	1.286.257,19
Total		5.384.393,56
Total		13.242.653,37

5.7 Publicidade e Comunicação

Objectivos e avaliação do plano de comunicação

O plano de comunicação EQUAL, incluído no Complemento de Programação (2001 e 2004), apresentou como objectivo principal “promover a visibilidade da Iniciativa Comunitária EQUAL e, por extensão, do Fundo Social Europeu e da União Europeia, enquanto estratégia fundamental da visibilidade e difusão dos projectos, das práticas e dos produtos bem sucedidos” e foi concebido em três etapas: lançamento, desenvolvimento e encerramento da EQUAL, propondo um conjunto de acções para cada uma delas. As etapas têm correspondência com três grandes objectivos estratégicos:

- a **divulgação do Programa** enquanto instrumento financeiro, público e estruturado, para a promoção da igualdade de oportunidades para todos e o combate às discriminações, através da inovação “estruturante” nos sistemas de formação e emprego. Na fase inicial da EQUAL (2000 e 2001), a divulgação do Programa ganhou expressão com o lançamento da EQUAL e da 1ª fase de candidaturas. Nos últimos anos (a partir de 2004, com o lançamento da 2ª fase de candidaturas), a divulgação da EQUAL foi associada a um conceito agregador das intervenções e dos agentes: a inovação social – de que a EQUAL foi aliás, uma referência no nosso país. Este objectivo de comunicação orientava-se para o público em geral e, em particular, para os (potenciais) empreendedores, inovadores sociais, beneficiários da inovação.

Destacam-se como principais acções: os eventos de lançamento europeu e nacional da EQUAL (2000 e 2001), os seminários de divulgação na 1ª e 2ª fases de candidaturas (2001 e 2004), os guias de apoio ao utilizador (2001 e 2004) e outras brochuras de divulgação do programa (2001 e 2004), a página na *internet* (2000-2009), a publicidade na comunicação social (em particular, na abertura de candidaturas, em 2001 e 2004).

- o **suporte ao conhecimento e à comunicação** entre todos os actores envolvidos no Programa, assegurando o acesso à informação, ao conhecimento e aos recursos existentes por parte de todos os actores envolvidos na EQUAL, em particular, das Parcerias de Desenvolvimento e de todos os agentes dos projectos e das redes temáticas.

Principais acções: a página na *internet* (2000-2009), os directórios de projectos e produtos (2001-2009), a *newsletter* EQUAL (em papel, 2002-2005, e electrónica, 2007-2009), as publicações técnicas (colecção Saber-Fazer, 2002-2006; referenciais de validação de produtos e de

disseminação, 2004, 2007), os eventos de informação e reflexão conjunta realizados com as PD (ex: sobre avaliação, balanços de competências, os princípios EQUAL, etc.), o sistema de informação do FSE / EQUAL (desde 2001), a constituição e o apoio às redes temáticas (2002-2008) e à participação nos grupos de trabalho e comunidades de prática europeias (2002-2008).

- a **divulgação dos resultados e boas práticas EQUAL, em apoio aos processos de disseminação**, junto dos agentes sociais e dos potenciais utilizadores/incorporadores/beneficiários das soluções inovadoras EQUAL, dos decisores políticos, da comunicação social, do público em geral. Teve uma particular incidência na etapa de encerramento do Programa, quando já eram conhecidos os resultados da experimentação e as atenções se concentravam no apoio à disseminação da inovação.

Principais acções: os eventos de divulgação da inovação social EQUAL (em particular, conjunto final de seminários em 2008) e o evento de encerramento da EQUAL a nível nacional e europeu (2008), a participação em eventos de referência (Manifestas, Fóruns RSO, Conferência *E-Learning*, etc.) a presença na comunicação social e em revistas especializadas (especialmente 2001 e 2007-2009), um conjunto de vídeos para televisão (2008-2009), a *newsletter* EQUAL (em papel, 2002-2005, e electrónica, 2007-2009), a página na *internet* (2000-2009), as publicações de divulgação de resultados (colecção Disseminar, 2005-2009; a colecção “Soluções Inovadoras” e catálogos temáticos, 2007-2008; encartes em jornais, 2008-2009), os directórios de projectos e produtos (2002-2009).

O plano de comunicação EQUAL foi realizado em função destes 3 objectivos operacionais, que a informação proveniente de estudos de avaliação, quer associadas a acções específicas (que se referem no ponto 5.7.4), quer ao Programa em geral, nos mostram terem sido alcançados. Veja-se, por exemplo, 1) no relatório final da avaliação intercalar do Programa (INXL, Setembro 2003), o capítulo “Avaliação da estratégia de divulgação e comunicação” na fase inicial do Programa, onde se evidencia e conclui que “o plano de comunicação para a fase de lançamento do Programa demonstrou ser adequado, quer na sua concepção, quer nos meios utilizados, registando-se, segundo a opinião dos promotores de projectos, um elevado grau de eficácia na sua implementação” (p.19); ou, 2) no relatório final da actualização da avaliação intercalar (IED, 2005), o capítulo “Análise do plano de comunicação”, que revela ainda uma progressão na 2ª fase, concluindo que “a divulgação

das fases de candidatura, em especial da 2ª fase, foi adequada tendo em conta os recursos humanos disponíveis, os meios financeiros disponibilizados e a estratégia definida (no sentido de acompanhar o desenvolvimento do programa de forma flexível) que se traduziu num significativo número de candidaturas. A leitura dos resultados dos questionários aplicados e dos estudos de caso revela que os meios e instrumentos de divulgação foram adequados à promoção do conhecimento sobre o Programa, nomeadamente asseguraram a informação de forma transparente e facilitando a compreensão acerca da iniciativa e dos seus critérios, objectivos e modos de operação” (p.20); 3) já o relatório final da avaliação do processo de disseminação (Quaternaire Portugal, 2009) refere que “o PIC EQUAL apresenta como uma das suas singularidades mais diferenciadoras uma elevada capacidade de produção de referenciais conceptuais com divulgação junto de parceiros e *stakeholders* em geral sob a forma, entre outras, de referenciais para a acção com reflexos visíveis nas práticas de gestão e condução dos processos /projectos. A análise do vasto material publicado, com reflexos no desenvolvimento da própria Acção 3, confirma que se trata de uma produção conceptual robusta e rigorosa. Essa produção en-

volve uma vasta categoria de temas que vão desde a explicitação e desenvolvimento dos princípios EQUAL, o tema da própria inovação social, o processo de disseminação e todo um vasto conjunto de publicações que abrangem produtos concebidos e boas práticas desenvolvidas nas diferentes tipologias de projectos (...) com repercussões na qualidade dos produtos e dos próprios processos de disseminação” (p.14), e, noutra passagem, realça, ainda, a utilidade e, também, a singularidade da informação e comunicação na EQUAL: “Por todas estas razões, pode dizer-se que a EQUAL contextualiza convenientemente todos os princípios fundamentais que os processos de inovação tendem a apresentar, estando tais princípios bem evidenciados na vasta documentação a que os promotores e parceiros têm acesso no âmbito dos materiais de divulgação e comunicação, que também singularizam o programa” (p.18). O estudo realça, ainda, a importância, para a disseminação da “conjugação de estratégias passivas (divulgação/apresentação de produtos) e activas, como veículo de disseminação” (p.145), como foi preconizado e implementado no Programa e de que o plano de comunicação foi um importante instrumento.

5.7.2

Princípios orientadores da comunicação

Neste balanço final do programa, importa evidenciar os princípios orientadores da execução do plano de comunicação EQUAL que reflectem já a aprendizagem retirada da experiência:

- **diferenciação:** a gestão da comunicação EQUAL e a construção de uma imagem positiva e sólida sobre o Programa, de que todos os projectos EQUAL pudessem beneficiar, assentaram na identidade específica do Programa e no valor acrescentado que a EQUAL representa ao nível da intervenção social. Esta identidade foi associada sobretudo aos princípios EQUAL orientadores da intervenção (inovação, *empowerment*, parceria, igualdade de oportunidades, cooperação transnacional, *mainstreaming*) e, numa segunda fase, ao emergente conceito de inovação social.
- **autenticidade:** a imagem EQUAL foi construída com base na visão e características distintivas do Programa e na criatividade e qualidade do trabalho dos milhares pessoas envolvidas, que o plano de comunicação procurou evidenciar e dar a conhecer.
- **flexibilidade:** uma das dimensões-chave da execução do plano de comunicação foi a flexibilidade com que

foi desenhado e concretizado para poder acompanhar a dinâmica de implementação do Programa. A flexibilidade do plano associa-se, ainda, à necessidade de uma permanente articulação das dimensões de informação e comunicação com as do acompanhamento, animação e disseminação.

- **valor e razoabilidade:** a execução do plano de comunicação procurou sempre o equilíbrio entre custos e resultados, assente numa selecção criteriosa das acções a realizar e das opções técnicas envolvidas, no respeito pelos limites de razoabilidade dos custos. O rigor dos procedimentos na aquisição e no acompanhamento da execução dos serviços externos constituiu também uma mais valia na sua concretização.

- **cooperação institucional e rentabilização de recursos:** a rentabilização dos instrumentos e acções foi uma outra preocupação, expressa nas muitas realizações conjuntas de eventos e de publicações. Por exemplo, a organização dos eventos de lançamento e encerramento europeu da EQUAL, com a Comissão Europeia e outros parceiros; a publicação do número especial dos Cadernos Sociedade e Trabalho sobre “Inovação Social”, editado pelo Gabinete de Estratégia

e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social; a construção e utilização do Sistema Integrado de Informação do Fundo Social Europeu, em parceria com o IGFSE e outros gestores; e da base de dados EQUAL europeia, com a Comissão Europeia; a realização de reuniões e seminários em salas e auditórios cedidos por parceiros institucionais, como o ISS, a Casa Pia, o Centro Português de Refugiados, o IEFP, a Fundação Aga Khan, entre outros; a utilização da *Newsletter* “Info FSE”, do IGFSE, e de outras publicações, em Portugal e na Europa, designadamente, da Comissão Europeia; as múltiplas iniciativas e realizações que exploraram a complementaridade e cooperação estreita entre a Gestão EQUAL e as Parcerias de Desenvolvimento são também disso exemplo.

→ **orientação para os destinatários:** a definição das acções a realizar assentou numa análise de contexto (pertinência e oportunidade, coerência interna) orientada para os objectivos do plano de comunicação e na identificação clara dos objectivos específicos das acções e, em particular, dos seus destinatários. O envolvimento dos destinatários exigiu estratégias específicas em função da sua natureza, designadamente, quando esses destinatários eram decisores políticos de topo.

→ **qualidade, competência e parceria:** a qualidade dos intervenientes e dos processos organizativos e de

execução das acções revelaram-se elementos de importância decisiva. As competências e a experiência das equipas envolvidas em cada acção e o seu espírito de colaboração foram elementos cruciais para o sucesso de cada iniciativa (ex: na edição de uma publicação, a competência e a coordenação entre os autores, os editores, os tradutores, e os fornecedores de serviços de design e gráficos, etc.).

→ **avaliação:** a monitorização e a avaliação das acções e do plano de comunicação em geral foi uma das dimensões mais importantes para a sua melhoria contínua. Instituiu-se uma rotina de avaliação relativa à maioria das acções de comunicação desenvolvidas (Ex.: a generalidade dos eventos organizados pela EQUAL foi avaliada pelos participantes, nas dimensões de conteúdo e organização, por questionário; a página da *internet* foi monitorizada em termos de visitas; a *newsletter* foi escrutinada por questionários de satisfação; a presença na comunicação social foi monitorizada e avaliada; etc.) e realizaram-se avaliações globais e integradas, de uma forma “evolutiva”, sobretudo no âmbito dos diversos estudos de avaliação externa do Programa. Concluindo, a prática de avaliação das acções e do plano de comunicação na EQUAL foi abrangente, assídua e eficaz e revelou resultados muito positivos, constituindo um instrumento importante de apoio à gestão.

5.7.3

Contexto, processos e estratégia para o encerramento

Vale ainda a pena enquadrar a análise do plano de comunicação EQUAL em função de dados de contexto e de processo relevantes. Logo na criação da Gestão EQUAL, constituiu-se uma equipa de “Informação e Comunicação”, com dois elementos (um chefe de projecto e um técnico), e viria a dispor ainda de mais um técnico (funcionando com um total de 3 elementos no período de Outubro de 2000 a Janeiro de 2006 – período fundamental no lançamento do Programa e das candidaturas às 1ª e 2ª fases e na construção dos principais meios e suportes de comunicação estruturais, como a página na *internet*, o sistema de informação, os directórios, as colecções editoriais – e novamente 2 desde então até 2009). Os constrangimentos à admissão na Administração Pública em vigor desde 2002 limitaram a possibilidade de uma aposta mais robusta na equipa, sobretudo na fase final do Programa. Os constrangimentos não se limitaram à admissão de pessoal, revelando-se igualmente no plano financeiro, dadas as limitações impostas ao orçamento da Gestão face à priori-

dade governativa atribuída ao controlo do défice público. Este contexto obrigou a uma gestão criativa na procura de soluções e rentabilização de recursos, mas limitou, naturalmente, o potencial de realizações previsto. Um dos efeitos menos positivos das limitações orçamentais reflectiu-se na necessidade de adiar um projecto de alguma dimensão na área da assessoria mediática com vista a incrementar o conhecimento e a imagem pública da EQUAL e da inovação produzida, nomeadamente, através da comunicação social. O projecto viria a ser concretizado apenas, de forma incremental, a partir de meados de 2007, vindo a culminar numa intensa actividade associada ao encerramento da EQUAL no último trimestre de 2008, e prolongando-se, ainda, até Junho de 2009.

No final de 2007, e face à manifesta necessidade de dar maior visibilidade e potenciar em maior escala às soluções inovadoras produzidas decidiu-se pela abertura de candidaturas com este objectivo, elaborando-se um caderno de

encargos “Valorizar e Disseminar a Inovação Social”, para o efeito. Este caderno de encargos, apresentado e aprovado pela Comissão de Acompanhamento com o relatório de execução de 2007, viria a dar lugar a dois projectos, que se desenvolveriam em 2008, um de natureza mais abrangente e integrada (incluindo dimensões de análise, valorização e disseminação da inovação, incluindo a sua projecção mediática) e outro especificamente orientado para a organização, em Dezembro, do evento de encerramento final (“Projectar um novo futuro”), ambos bem articulados entre si.

A natureza e a importância estratégica deste projecto em termos da comunicação e imagem EQUAL numa fase determinante para o seu sucesso, levou a Gestão EQUAL a encará-lo de uma forma especial, reforçando as medidas de acompanhamento e de trabalho colaborativo, quer a nível global, quer na concepção e execução de várias publicações e eventos, o último dos quais, o evento de encerramento da EQUAL a nível europeu, associando também a Comissão Europeia.

Foram, igualmente, neste quadro e para este período final da execução (2008-2009), definidas pela Gestão EQUAL as “linhas directrizes para a projecção da EQUAL e da inovação social na comunicação social”, assente sobre uma ideia central: “A Iniciativa Comunitária EQUAL (co-financiada pelo Fundo Social Europeu e pelo Estado Português) desenvolveu, nos últimos anos (2000-2008) um ciclo de inovação social com grande relevância ao nível das práticas e dos modelos de intervenção social em Portugal, a que importa dar continuidade no futuro (pós-2008)”.

Apesar do reconhecimento a nível europeu do valor acrescentado trazido pela EQUAL, a opção por não lhe dar continuidade enquanto programa autónomo representou, na óptica da Gestão, um risco de diluição da inovação nas actividades correntes e culturas dominantes, pouco propensas à mudança e à inovação e obrigou a um esforço acrescido de demonstração da inovação e do seu valor acrescentado.

Não estando assegurada a continuidade futura de um programa ou linha de financiamento para a inovação social que aproveitasse a experiência EQUAL, designada-

mente, o seu modelo experimental e os seus princípios de intervenção, afigurava-se, por isso, decisivo procurar demonstrar o valor acrescentado do Programa, sensibilizar os decisores para o valor estratégico da inovação social.

Existiam, aliás, recentemente, relevantes suportes políticos a esta ideia, e todos ainda longe de representarem uma concretização efectiva da aposta na inovação social:

- a revisão da Estratégia de Lisboa para os próximos anos, em particular, o reforço da aposta nas pessoas e na inovação social;
- a consagração, para 2009, de um Ano Europeu para a Criatividade e a Inovação, através da Educação e da Cultura;
- a referência à inovação no QREN e POPH, embora ainda sem aplicação prática substantiva.

Procurou-se, assim, que a estratégia de comunicação para a fase final do Programa, a desenvolver em torno de um conjunto expressivo de iniciativas e eventos de divulgação, se orientasse para sensibilizar e influenciar os decisores e incorporadores dos produtos/soluções EQUAL sobre a importância estratégica da inovação social para o desenvolvimento e coesão social e, em particular, sobre o valor e relevância estratégica dos produtos/soluções EQUAL, através:

- da valorização da experiência EQUAL nos últimos anos, designadamente, o valor social do seu modelo experimental e princípios da intervenção, e do capital humano, físico e organizacional desenvolvido por um conjunto alargado de pessoas e organizações oriundas dos sectores público e empresarial e do terceiro sector;
- da demonstração da inovação e do valor acrescentado dos melhores produtos/soluções EQUAL, e a sua relevância estratégica para a intervenção das organizações, para os seus colaboradores e utentes/destinatários;
- do reforço da importância atribuída às pessoas e ao desenvolvimento das políticas sociais, nas prioridades políticas nacionais e europeias.

Principais instrumentos e acções (2000–2009)

Por questões relacionadas com a economia do Relatório, este ponto, com a descrição dos principais instrumentos e acções de publicidade e comunicação e respectivos elementos de avaliação, constitui o Anexo 7 – Pág. 223, que apresenta a seguinte estrutura:

- ↳ Lançamento europeu da EQUAL (2000)
- ↳ Lançamento nacional da EQUAL (2001)
- ↳ A construção da imagem EQUAL: “De igual para igual” e Princípios EQUAL (2001)
- ↳ Página na *Internet* (2000 a 2009)
- ↳ Seminários de divulgação das candidaturas e Guias de Apoio ao Utilizador (2001 e 2004)
- ↳ Sistema de informação e directórios (2001 a 2009)
- ↳ *Newsletter* EQUAL (2001 a 2009)
- ↳ Edições do Gabinete EQUAL (2001 a 2009)
- ↳ Eventos organizados pelo Gabinete EQUAL (2000 a 2009)
- ↳ Encerramento do Programa e “Projectar um Novo Futuro” (2008)
- ↳ Encerramento: reforçar a ligação aos territórios (2009)
- ↳ Comunicação social, revistas especializadas, ligação à Universidade e acesso às soluções EQUAL (2001 a 2009)

Conclusões

Em conclusão, podemos dizer que a assumpção de uma perspectiva abrangente e integrada da comunicação (muito para além da mera publicitação do Programa), o desenvolvimento de uma estratégia de comunicação claramente orientada para a afirmação da inovação social e do valor acrescentado da experiência e soluções EQUAL, a definição de um conjunto de princípios orientadores do plano, a coerência e completude do conjunto de iniciativas e instrumentos de comunicação desenvolvidos, a dinâmica de envolvimento e mobilização crescente das PD, parcei-

ros institucionais e fornecedores, e, ainda, de um conjunto alargado de pessoas que se identificaram com a EQUAL e com o conceito de inovação social e a permanente monitorização e avaliação das acções, fez do plano de comunicação EQUAL um instrumento que deu um contributo muito relevante para a prossecução dos objectivos do Programa. Na sua implementação, incorporou os princípios EQUAL e desenvolveu-os, constituindo um factor de demonstração e potenciação da qualidade do Programa, dos seus princípios, actores, processos e resultados.



6

PRINCIPAIS AVALIAÇÕES

A avaliação foi uma dimensão considerada estratégica pela EQUAL, dada a natureza experimental e inovadora do Programa e a necessidade de desenvolver modelos de gestão flexíveis, abertos à reformulação das acções, em função dos resultados evolutivos dos projectos. Esta necessidade colocava-se quer à gestão do Programa, quer à gestão de cada projecto experimental, aqui ainda maior dado o desafio que as Parcerias de Desenvolvimento criavam ao nível da integração das perspectivas dos diversos parceiros nos processos de decisão.

Assim, a avaliação foi considerada, em primeiro plano, como um instrumento de informação e de apoio à decisão ao longo do ciclo de vida do Programa e dos projectos, mas também como um factor de credibilização e qualidade dos processos e resultados, e, finalmente, como um elemento conclusivo e de balanço sobre o realizado.

Foi, por isso, implementado um sistema de avaliação abrangente, assente num duplo dispositivo avaliativo, orientado para a decisão ao nível da gestão do Programa, e para a decisão ao nível da gestão dos projectos, para sua utilização e benefício. A valorização da avaliação ao nível do terreno é coerente com a filosofia do Programa (e da inovação social em geral), que se constrói da base para o topo.

Um efeito adicional e não menos importante deve ser reconhecido: as lacunas em matéria de avaliação (e de gestão planeada e estratégica) ao nível das organizações tradicionalmente envolvidas nos processos de intervenção social, tornaram particularmente necessária e útil a introdução de instrumentos de avaliação regulares, participados e associados à gestão, que vieram a ser progressivamente incorporados nos projectos e nas organizações, contribuindo para o desenvolvimento de uma nova cultura de avaliação e de intervenção. A avaliação foi uma das dimensões influentes na mudança da cultura e das práticas organizacionais identificadas no quadro da EQUAL.

A orientação para a decisão e para a acção foi potenciada por um conjunto de mecanismos. Ao nível do Programa, identificamos quatro: 1) o planeamento dos processos de avaliação assente na criação de momentos de partilha e análise entre as equipas da avaliação e da Gestão EQUAL, em torno de relatórios e reuniões de progresso e acom-

panhamento dos estudos em curso, e na realização de análises e contributos específicos solicitados pela Gestão, estimulando-se um clima de parceria e colaboração, sem prejuízo da independência e isenção dos avaliadores; 2) o envolvimento no acompanhamento dos estudos, por parte do Gabinete EQUAL, de elementos da sua Direcção (com destaque para o responsável pela Informação, Comunicação e Avaliação, mas também para as responsáveis pelo Acompanhamento e pela Actividade Temática), e, principalmente, da Gestora do Programa, portanto, ao mais alto nível de decisão e de coordenação; 3) a prática de elaboração de documentos e reuniões específicas de análise das conclusões e recomendações dos estudos; 4) a prática de avaliação corrente das principais iniciativas e acções do Gabinete de Gestão, por exemplo, em matéria de comunicação (ver capítulo 5.7. “Publicidade e Comunicação”).

Para o nível dos projectos, foram disponibilizadas orientações no sentido da avaliação participada, contínua e reflexiva sobre as acções (onde se foi mais longe nesta matéria foi nas orientações para a auto-avaliação dos projectos e nos “modos de reflexão conjunta” propostos, vd. guia da auto-avaliação dos projectos, EQUAL, 2005, p.10-11). Resultaram muitas evidências de que a avaliação ao nível dos projectos, envolvendo a auto-avaliação e/ou avaliação independente e balanços de competências, tiveram um efeito positivo nos projectos e, mesmo, nas organizações, havendo múltiplos casos de incorporação de dimensões avaliativas nas práticas das organizações, em resultado da experiência EQUAL e do reconhecimento do seu valor acrescentado.

No Anexo 8 – Pág. 241, apresenta-se um artigo intitulado “Avaliação de Projectos Sociais – A Experiência EQUAL” (Figueirôa, 2009), publicado no número especial sobre “Inovação Social” dos “Cadernos Sociedade e Trabalho” (Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social), artigo esse que consideramos parte integrante do presente capítulo. O artigo caracteriza o sistema e dispositivos de avaliação na EQUAL e referencia as suas articulações, produzindo uma reflexão e um balanço final, que retira aprendizagens relevantes da experiência EQUAL em matéria de avaliação. Neste artigo, «Apresenta-se a experiência de avaliação no contexto da Iniciativa Comunitária EQUAL, promotora, desde 2000, de projectos e soluções de inovação social.

Apresenta-se um modelo de avaliação abrangente, assente em vários níveis de enfoque (europeu, nacional, local/sec-torial), cobrindo todo o ciclo de produção dos projectos, incluindo processos, recursos e resultados, promovendo um processo reflexivo integrado e contínuo. Identifica-se como pressuposto fundamental da avaliação o da sua utilidade para a acção. Especifica-se a importância da assumpção de uma cultura de avaliação, a integração da avaliação na gestão e a capacitação dos protagonistas e da decisão ao nível da intervenção no terreno. São apresentadas algumas dimensões determinantes da utilidade da avaliação e de suporte à construção de um dispositivo de avaliação. Conclui-se evidenciando-se a importância do reforço de modelos de avaliação no terreno, realizada com e para os agentes e as acções, por contraponto à cultura de avaliação predominante, limitada aos decisores de topo - em coerência com paradigmas emergentes de inovação social, valorativos da decisão e da acção no terreno e da base para o topo» (do “Resumo”).

A importância atribuída à avaliação pela Gestão EQUAL revela-se, aliás, neste referido número especial sobre “Inovação Social” que a EQUAL suscitou e organizou, onde especialistas nacionais e internacionais reflectem e retiram ilações sobre a inovação social a partir da experiência EQUAL e onde três dos artigos se relacionam com a “avaliação”: para além do referido acima, também os artigos “Factores e actores críticos da disseminação de inovação social de base territorial” (Manuel Pimenta, responsável pela avaliação da intervenção EQUAL na Iniciativa Bairros Críticos, 2009) e “Estudo de avaliação da disseminação

de produtos EQUAL: o quadro de recomendações que dele resultaram” (António Figueiredo e Filomena Faustino, responsáveis pela avaliação externa ao processo de disseminação do Programa, 2009), reflectem essa ligação e interesse. A sua publicação neste número dos cadernos foi uma forma de divulgar e projectar publicamente os estudos e as suas conclusões e recomendações, utilizando um meio complementar à Página na *Internet e Newsletter EQUAL*, que foram regularmente utilizadas para o efeito.

Uma outra forma de divulgar resultados da avaliação, foi a que a Gestão da EQUAL realizou com as Parcerias de Desenvolvimento em matéria de auto-avaliação e balanços de competências: para além de recomendações específicas enviadas projecto a projecto (no caso dos exercícios de balanços de competências), publicaram-se os relatórios-síntese do conjunto dos projectos (fornecendo uma imagem global sobre o Programa) e organizaram-se sessões específicas de “devolução” dos resultados globais da auto-avaliação e dos balanços de competências realizados.

Para uma visão de conjunto, reproduzem-se, nos quadros seguintes, as principais avaliações realizadas no contexto da EQUAL, ao nível do Programa e ao nível dos projectos, indicando-se o ano ou período de realização, os avaliadores, os custos directos associados e o principal utilizador (dados mais detalhados relativos aos referenciais para cada avaliação e às principais articulações entre elas estão inscritas no referido artigo incluído no Anexo 8 – Pág. 241).

1. Ao nível do Programa:

Q-69

Avaliação: Estudos realizados ao nível do Programa (2000-2009)

Estudo, Ano de realização	Avaliador, Coordenador do Estudo	Custo (aprox., em milhares de euros)*	Principal utilizador
Avaliação Ex-Ante, 2000-2001	Quatenaire Portugal, Clara Correia	29	Gabinete EQUAL
Avaliação Intercalar, 2002-2003	INXL, Rui Moura	135	Gabinete EQUAL
Actualização da Avaliação Intercalar, 2004-2005	IED, Luís Capucha	222	Gabinete EQUAL
Auto-avaliação: projectos da 1ª fase, 2004-2005	Manuel Pimenta	20	Gabinete EQUAL, Projectos
Balanços de competências: projectos da 1ª fase, 2004-2005	Madalena Estêvão	15	Gabinete EQUAL, Projectos
Avaliação das Redes temáticas EQUAL, 2005-2008	Manuel Pimenta	20	Redes Temáticas, Gabinete EQUAL
Auto-avaliação: projectos da 2ª fase, 2006-2008	Manuel Pimenta	33	Gabinete EQUAL, Projectos
Balanços de competências: projectos da 2ª fase, 2006-2008	Madalena Estêvão	20	Gabinete EQUAL, Projectos
Avaliação da Intervenção EQUAL nos Bairros Críticos, 2008-2009	Manuel Pimenta	20	Iniciativa Bairros Críticos, Gabinete EQUAL
Avaliação do Processo de Disseminação, 2008-2009	Quatenaire Portugal, António Figueiredo	107	Gabinete EQUAL
		621	

** Custos (da Assistência Técnica) com os avaliadores dos estudos em causa.*

Nota: A avaliação final do Programa será promovida pela Comissão Europeia, a nível europeu, com avaliador independente (2009-2010)

2. Ao nível dos projectos:

Q-70
Avaliação: Estudos realizados ao nível dos projectos (2002-2009)

Estudo, Ano de realização	Avaliador	Custo (aprox., em milhares de euros)*	Principal utilizador
Avaliação independente, 2002-2009	Avaliadores externos	2936	Projectos
Auto-avaliação, 2003-2009	Parceria de Desenvolvimento, com dinamização interna ou externa		Projectos
Balanços de competências, 2003-2009	Parceria de Desenvolvimento, com dinamização interna ou externa		Projectos
Validação de produtos, 2005-2008	Pares, Peritos, Utilizadores, Destinatários dos produtos		Projectos

* Custos dos projectos com avaliação (rubrica “avaliação” dos orçamentos – Acções 2 e 3 dos projectos, respectivamente 89% e 11%). Os custos com avaliação correspondem a cerca de 2% das despesas totais dos projectos.

Os quadros reflectem a abrangência e a importância que a avaliação adquiriu no contexto EQUAL, merecendo referência a especial atenção dada à disseminação na fase final do Programa, que foi abordada quer na actualização da avaliação intercalar do Programa (Capucha, 2005) e na auto-avaliação dos projectos (síntese: Pimenta, 2005, 2008), quer, em primeiro plano, na avaliação da intervenção EQUAL nos “Bairros Críticos” (Pimenta, 2009) e na avaliação do processo de disseminação do Programa (Figueiredo, 2009), fundamentais para a “compreensão” da

disseminação, uma dimensão do ciclo de inovação onde também se abrem novos caminhos, para uma melhor capacidade de partilha e transferência de produtos, soluções e tecnologias sociais inovadores.

Concluindo, a avaliação EQUAL procurou constituir-se como um instrumento de reflexão contínua, articulada, participada e orientada para a construção dinâmica de processos e soluções, em que a *reconstrução permanente* é potenciada enquanto factor de qualidade e de inovação.



7

COMPATIBILIDADE E COORDENAÇÃO DAS POLÍTICAS COMUNITÁRIAS

Neste capítulo são identificados os contributos da EQUAL para as políticas europeias que lhe são afins como a Estratégia Europeia para o Emprego (EEE), o combate à exclusão social e à discriminação, a promoção da igualdade de género e, ainda, as medidas que foram tomadas para assegurar o respeito pelas regras da concorrência, da contratação pública, da protecção e melhoria do ambiente.

.1 Contributo para a EEE e para as Linhas Directrizes para o Emprego

O período de implementação do PIC EQUAL é contemporâneo das diversas fases e transformações da Estratégia Europeia para o Emprego e das expressões nacionais da mesma, desde a 1ª geração dos Planos Nacionais de Emprego até ao mais recente Programa Nacional de Reforma (2008-2010).

A concepção do Programa EQUAL ocorreu na 1ª fase de vigência da Estratégia Europeia para o Emprego (1998-2002). Nessa 1ª fase, a Estratégia organizava-se em torno de quatro pilares:

1. *Promoção da empregabilidade*, baseada na activação dos desempregados e na prevenção do desemprego de longa duração;
2. *Promoção do empreendedorismo*, assente na facilitação da criação de novas empresas e da gestão das existentes;
3. *Promoção da adaptabilidade*, quer das empresas, quer dos trabalhadores, decorrente da modificação da organização do trabalho;
4. *Desenvolvimento da igualdade de oportunidades*, designadamente entre homens e mulheres.

A proposta portuguesa, elaborada e objecto de negociação no 2º semestre de 2000, repercutiu a estrutura de pilares e directrizes para o Emprego, constantes da Estratégia, acrescentando uma vertente de actuação referente aos Requerentes de Asilo. No plano conceptual, e posteriormente, na construção dos instrumentos técnicos de suporte à operacionalização das Prioridades e Medidas do Programa, a contribuição potencial para a concretização da EEE revelou uma relação acentuada, sendo de destacar nas perspectivas de actuação adoptadas pelo Programa

em Portugal: (i) as abordagens duplamente convergentes de qualificação das organizações empregadoras e dos activos empregados, na sua relação com o emprego; e (ii) da promoção da melhoria das capacidades das pessoas desfavorecidas e excluídas do mercado de trabalho, e das organizações intervenientes nos seus processos de formação-inserção incluindo as entidades empregadoras.

Ao aprovar a Estratégia de Lisboa Renovada, o Conselho Europeu estabeleceu a elaboração e implementação por cada Estado Membro de um Programa Nacional de Reformas focalizado no Crescimento e Emprego, a vigorar no período 2005-2008.

Em Portugal, a formulação do Programa teve em conta um conjunto de instrumentos de referência da acção governativa, incluindo o Plano Nacional de Emprego 2005-2008, os Planos Nacionais para a Igualdade (2003/2006 e 2007/2010), bem como as Linhas de Orientação do Quadro de Referência Estratégico Nacional (QREN) 2007- 2013 e do Plano Tecnológico. Os desafios e prioridades para a aplicação da Estratégia de Lisboa a Portugal, acolhidos no PNACE - Programa Nacional de Acção para o Crescimento e o Emprego 2005-2008, compreendem, no domínio da Qualificação, Emprego e Coesão Social, as seguintes Prioridades:

- “1. Reforçar a educação e a qualificação dos portugueses e adaptar os sistemas de educação e formação às necessidades de criação de novas competências.
2. Promover a criação de emprego e atrair e reter o maior número de pessoas no emprego, prevenindo e com-

- batendo o desemprego, nomeadamente de jovens e de longa duração.
3. Gerir de forma preventiva e precoce os processos de reestruturação e deslocalização empresarial.
 4. Promover a flexibilidade com segurança no emprego num quadro de reforço do diálogo e concertação social.
 5. Modernizar o sistema de protecção social.
 6. Desenvolver o carácter inclusivo do mercado de trabalho, promovendo a igualdade de oportunidades para todos, a reabilitação e a reinserção, a conciliação entre a vida social e profissional e a igualdade de género.” (PNACE, 2005-2008).

Este conjunto de Prioridades, formulado numa fase intermédia da implementação da EQUAL em Portugal, encontra uma elevada receptividade nas áreas de intervenção do Programa, conferindo uma maior centralidade ao trabalho desenvolvido.

Este entendimento foi partilhado pelo Estudo de Actualização da *Avaliação Intercalar da Intervenção Estrutural de Iniciativa Comunitária EQUAL* (2005): embora subalternizando a dimensão da coesão social, a “nova Estratégia (...) vem dar visibilidade a Medidas que a EQUAL tem vindo a promover de modo quase isolado como seja a actuação preventiva nos processos de reconversão sectorial (*Directriz 21 - Promover a flexibilidade em conjugação com a Segurança do Emprego e reduzir a segmentação do Mercado de Trabalho*).

O padrão de coerência da EQUAL com essas novas orientações de política comunitária para o emprego apresentava-se, aliás, significativamente extenso, sendo de destacar os contributos, veiculados pela estrutura de Áreas de Intervenção e pelas Redes Temáticas e materiais relevantes produzidos, para um conjunto de cinco principais Directrizes estruturantes da nova Estratégia Europeia para o Emprego, que inspirou os Programas Nacionais de Reforma (2005-2008).

Q-71

Articulação entre Directrizes da EEE e áreas de intervenção EQUAL

Linhas orientadoras para o Emprego/Directrizes da EEE	Áreas de Intervenção
Directriz 17. Executar Políticas de Emprego para atingir o pleno emprego, melhorar a qualidade e a produtividade do trabalho e reforçar a coesão social e territorial	Criação de empresas e Desenvolvimento local
	Modernização e Inovação organizacional
Directriz 18. Promover uma abordagem do Trabalho baseada no Ciclo de Vida	Formação ao longo da vida: a formação em contexto de trabalho
	Adaptação e reconversão profissional
Directriz 19. Assegurar a existência de Mercados de Trabalho Inclusivos para os Desempregados e Pessoas Desfavorecidas	Percurso integrado de orientação-formação-inserção
	Prevenção de discriminação raciais e étnicas
	Criação de empresas e Desenvolvimento local
	Qualificação das organizações e profissionais da economia social
	Cidadania empresarial e Economia cívica
	Sociedade da Informação e do Conhecimento
	Formação e Integração Profissional e Social dos Requerentes de Asilo
Directriz 21. Promover a flexibilidade em conjugação com a Segurança do Emprego e reduzir a segmentação do Mercado de Trabalho.	Adaptação e reconversão profissional
	Modernização e Inovação organizacional
	Conciliação da vida familiar/profissional
	Eliminação da discriminação no local de trabalho
Directriz 23. Alargar e Aumentar o Investimento em Capital Humano	Percurso integrado de orientação-formação-inserção
	Formação ao longo da vida: a formação em contexto de trabalho
	Adaptação e reconversão profissional
Directriz 24. Adaptar os Sistemas de Educação e Formação de modo a poderem responder às novas exigências em matéria de competências.	Percurso integrado de orientação-formação-inserção
	Formação ao longo da vida: a formação em contexto de trabalho
	Modernização e inovação organizacional

A análise dos projectos e dos produtos e respectivo valor acrescentado, realizada no âmbito dos exercícios de Avaliação Intercalar do Programa, permite sinalizar um conjunto relevante de elementos de aprendizagem que constituem outros tantos contributos do Programa para a concretização da EEE e dos Planos Nacionais de Emprego que em Portugal acolheram, em gerações sucessivas, as orientações da mesma.

A partir do espaço de experimentação e inovação da EQUAL foram desenvolvidas abordagens que constituem contributos potenciais para o aprofundamento das Directrizes da EEE veiculadas pelo PNE 2005-2008, sendo de destacar:

- (i) os Percursos integrados de orientação-formação-inserção, com contributos para diversas Directrizes, centrados na qualificação dos processos de empregabilidade e inclusão;
- (ii) as Áreas de Intervenção que remetem para a adaptabilidade e aprendizagem ao longo da vida, estimulando a concepção/aplicação de metodologias de antecipação de competências e identificação de novas oportunidades de actividade e emprego e, por esta via, contribuindo para a problemática da reconversão profissional;
- (iii)a Modernização e inovação organizacional, com uma mobilização expressiva de parceiros estratégicos do sub-sistema de formação profissional e da esfera associativa e empresarial para o difícil terreno de trabalho da inovação a nível micro.

Nestas Áreas de Intervenção, no âmbito das quais foram gerados maiores contributos para as Directrizes da EEE, veiculadas pelas sucessivas formulações do PNE, são de salientar alguns contributos relevantes para a qualificação dos diversos intervenientes no desenvolvimento das políticas activas de emprego e com utilidade objectiva para a concretização das prioridades estratégicas do QREN e dos PO da Agenda Temática do Potencial Humano:

- ↳ Criação de instrumentos pedagógicos e experimentação de práticas de educação inovadoras de suporte à diversificação das vias de ensino;
- ↳ Valorização das vias profissionais como forma de combater o abandono escolar precoce;
- ↳ Criação de instrumentos de suporte a uma transição mais qualificada dos jovens para a vida activa;
- ↳ Aplicação do princípio do *empowerment* na promoção do emprego, enfatizando os conceitos de autonomia e iniciativa, a partir da aquisição de competências pessoais e sociais;
- ↳ Prestação de serviços de apoio à criação de empresas e a detecção de novas áreas de criação de emprego;
- Valorização da empresa como espaço de excelência para a reconversão profissional, envolvendo mediadores externos, empresários e gestores, numa óptica de adaptabilidade face às mutações produtivas, tecnológicas e de mercado;

- ↳ Estímulo à criação de respostas sociais às necessidades de conciliação procurando comprometer os parceiros envolvidos na concretização das mesmas;
- ↳ Melhoria e fomento de formas flexíveis de funcionamento dos serviços de proximidade existentes, aproximando-os das necessidades das famílias;
- ↳ Estímulo à adopção pelas organizações empregadoras de novas formas de organização do trabalho favorecedoras da conciliação.

Neste perfil densificado e diversificado de contributos, importa salientar o trabalho desenvolvido na promoção do empreendedorismo inclusivo a nível local, assente na construção de capacidade de iniciativa colectiva de base territorial, como resposta possível às insuficiências e desajustamentos revelados pelas políticas de emprego, incapazes de integrarem a dimensão local da Estratégia Europeia para o Emprego (cf. contextos, projectos, ferramentas, práticas e iniciativas desenvolvidas no âmbito do projecto EQUAL Einclusivo, in “Promover o empreendedorismo inclusivo a nível local”, Junho de 2009).

Trata-se de produtos e resultados alcançados pelos projectos das Parceiras de Desenvolvimento, em domínios específicos que estabeleceram uma relação de complementaridade muito forte com acções financiadas pelo POEFDS e pelo PRODEP, entre 2000 e 2007, com continuidade em tipologias de acção dos PO da Agenda Operacional Temática do Potencial Humano (2007-2013).

Os contributos da EQUAL para as Linhas Directrizes para o Emprego e a EEE, como quadro de referência de orientações programáticas, devem ser analisados à luz do carácter experimental dos projectos e desenvolvimentos metodológicos e de aprendizagem, valores dinamizados pelas Prioridades/Áreas de Intervenção do Programa. Sob este pano de fundo, o instrumento da disseminação constitui uma variável central na medida em que organiza a transferência para as instituições e demais intervenientes que actuam nos campos da economia, do sistema de emprego e da inclusão social, de um acervo de materiais e práticas inovadoras que fizeram o seu curso de experimentação e podem contribuir no futuro, de forma efectiva, para qualificar as políticas de *mainstream*, designadamente, as financiadas pelos Programas Operacionais.

No campo dos instrumentos de política, que beneficiaram e beneficiam de financiamento via Programas Operacionais, que contribuem para os Domínios de Política do FSE, ancorados na EEE, encontram-se complementaridades acentuadas com as temáticas exploradas pelas Prioridades e Áreas de Intervenção da EQUAL.

O Quadro seguinte sistematiza informação relativa a um volume significativo de projectos da 2ª fase de vigência do Programa que desenvolveram actividades de disseminação de metodologias e produtos em 2008, correspondendo a importantes níveis de consolidação de aprendizagem, fruto do trabalho das Parcerias.

Q-72

Distribuição dos projectos financiados pela EQUAL*, por Rede Temática

Prioridades EQUAL/Directrizes da EEE	Área de Intervenção	Rede Temática (nº de projectos)
Prioridade 1 - Empregabilidade (Directriz 19, Directriz 23 e Directriz 24)	Percursos integrados de orientação-formação-inserção	RT1 - Percursos integrados (6) RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas (1) RT3 - Capacitação de reclusos e ex-reclusos (4) RT9 - Responsabilidade social das organizações (2) RT10 - TIC para a inclusão (1)
	Prevenção de discriminação raciais e étnicas	RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas (4)
Prioridade 2 - Espírito Empresarial (Directriz 17 e Directriz 19)	Criação de empresas e desenvolvimento local	RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas (1) RT4 - Criação de empresas (6) RT5 - Animação territorial e sectorial (4)
	Qualificação das organizações e profissionais da economia social	RT5 - Animação territorial e sectorial (2) RT6 - Qualidade no 3º Sector (2) RT 8 - Inovação organizacional (1)
Prioridade 3 - Adaptabilidade (Directriz 7, Directriz 18 e Directriz 19)	Formação ao longo da vida: a formação em contexto de trabalho	RT6 - Qualidade no 3º Sector (1) RT 8 - Inovação organizacional (1) RT10 - TIC para a inclusão (1)
	Adaptação e reconversão profissional	RT 5 - Animação territorial e sectorial (1) RT7 - Reconversão e valorização dos saberes tradicionais (3) RT 8 - Inovação organizacional (2)
	Modernização e inovação organizacional	RT6 - Qualidade no 3º Sector (1) RT7 - Reconversão e valorização dos saberes tradicionais (1) RT 8 - Inovação organizacional (3)
	Cidadania empresarial e economia cívica	RT9 - Responsabilidade social das organizações (5)
	Sociedade da Informação e do Conhecimento	RT10 - TIC para a inclusão (4)
	Conciliação da vida familiar/profissional	RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas (1) RT6 - Qualidade no 3º Sector (1) RT11 - Conciliação trabalho-família (6)
Prioridade 4 - Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens (Directriz 21)	Eliminação da discriminação no local de trabalho	RT1 -Percursos integrados (1) RT9 - Responsabilidade social das organizações (2)
	Formação e Integração Profissional e Social dos Requerentes de Asilo	RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas (1)

(*) Projectos da 2ª fase que desenvolveram a Acção 3 (Disseminação).

O Quadro pretende evidenciar **que a EQUAL financiou um conjunto relevante de projectos em áreas temáticas específicas que abrangeram instituições, técnicos e profissionais e destinatários-alvo que constituem o sistema de emprego,**

designadamente na complexidade de células vivas/activas que se posicionam a nível sectorial e territorial, onde o Programa activou formas de intervenção e animação para o desenvolvimento, com base em competências e aprendizagens resultantes do trabalho em cooperação.

As articulações evidenciadas no quadro transmitem a ideia de uma **significativa integração das vertentes temáticas com as Áreas de Intervenção e destas com as Directrizes da EEE** (veiculadas pelo PNE 2005-2008) traduzindo uma perspectiva de **valor acrescentado gerado pelo Pro-**

7.2 Contributo para a luta contra a pobreza e a exclusão

Os fenómenos de exclusão social e pobreza constituem, a par da igualdade de oportunidades, da cidadania e da participação social, domínios de actuação com prioridade nas áreas de intervenção e princípios EQUAL e constituem igualmente objectivos de política e prioridades dos Planos Nacionais para a Inclusão Social nas suas sucessivas gerações, desde 2001, que replicam os objectivos comuns europeus.

A incidência das dimensões-problema que tipificam, sobretudo, as realidades da pobreza e exclusão, podem ser sintetizadas a partir de diversos diagnósticos elaborados ao longo do período de vigência da EQUAL e do PNAI, os quais permitem traçar uma visão de ciclo:

- Evolução positiva do rendimento disponível das famílias portuguesas com maior expressão a partir da segunda metade da década de noventa. No entanto, Portugal apresenta em meados da primeira década do novo milénio (2004) uma elevada desigualdade na distribuição dos rendimentos com a proporção do rendimento auferido pelos 20% maiores face aos 20% de menores rendimentos a atingir um valor 7,2 superior, enquanto na UE a 25 era 4,8 superior.
- Situação de privação (indisponibilidade de acesso a um nível mínimo de bem-estar e condições sociais) a atingir cerca de 15% das famílias portuguesas em 2007.
- Redução ligeira do volume de população portuguesa abaixo do limiar da pobreza (18%, em 2006, face a 21%, no início da década), dois pontos percentuais acima da média da UE a 25.

grama, que revelou capacidade de ajustamento face à renovação das linhas orientadoras da EEE, fruto da relevância estratégica e operacional da interpretação dos Princípios EQUAL, em Portugal.

Q-73

Risco de Pobreza, segundo a tipologia do Eurostat, em Portugal e na União Europeia

		2000	2001	2003	2004	2005	2006
Risco de pobreza (total) (a)	Portugal	21	20	19	20	19	18
	UE25	16	16	15	16	16	16
Risco de pobreza infantil (b)	Portugal	26	27	-	25	24	21
	UE25	20	20	19	20	19	19
Risco de pobreza dos adultos em idade activa (c)	Portugal	17	16	-	17	16	16
	UE 25	-	13	14	15	14	-
Risco de pobreza dos idosos (d)	Portugal	33	30	-	29	28	26
	UE25	17	16	17	18	19	19

(a) Risco de pobreza (total): percentagem de indivíduos (0 + anos) com rendimento equivalente (após transferências sociais) inferior à linha de pobreza (60% do rendimento equivalente mediano); (b) Risco de pobreza infantil: percentagem crianças (0-15) com rendimento monetário equivalente (após transferências sociais) inferior à linha de pobreza (60% do rendimento equivalente mediano); (c) Risco de pobreza dos adultos em idade activa: percentagem de adultos em idade activa (16-64 anos) com rendimento monetário equivalente (após transferências sociais) inferior à linha de pobreza (60% do rendimento equivalente mediano); (d) Risco de pobreza dos idosos: percentagem idosos (65 + anos) com rendimento monetário equivalente (após transferências sociais) inferior à linha de pobreza (60% do rendimento equivalente mediano).

Fonte: ECHP e SILC 2004, Eurostat.

- Pobreza persistente nas extremidades do ciclo de vida: 24% dos idosos encontram-se expostos a situação de pobreza, percentagem que rondava os 29% em meados da década, com situações de elevada vulnerabilidade social; no caso das crianças, o índice de exposição oscilava entre 22 e 23%. (cf. Avaliação ex-ante do POPH, 2007).

Diversos estudos têm evidenciado uma estreita relação entre a pobreza e o acesso ao emprego e ao mercado de trabalho, com níveis de desemprego persistentes, associados a baixos níveis de qualificação e à precariedade laboral dos mais pobres, traços de caracterização agravados pela estagnação económica que dificulta actuações orientadas para a inclusão social. No entanto, o Quadro seguinte evidencia a existência de situações de pobreza extensivas a indivíduos activos no mercado de trabalho, incluindo trabalhadores por conta de outrem e por conta própria.

Q-74

Risco de pobreza do indivíduo face à sua situação perante o trabalho (a), em Portugal e na União Europeia

		2000	2001	2004	2005	2006
Total	Portugal	20	18	19	19	18
	UE25	-	15	16	15	15
Indivíduos que estão a trabalhar	Portugal	14	12	13	12	11
	UE25	-	8	8	8	8
Trabalhadores por conta de outrem	Portugal	8	7	8	8*	8*
	UE25	-	6	14	-	-
* Trabalhadores por conta própria	Portugal	33	28	29*	28*	29*
	UE25	-	17	24	-	-
Indivíduos que não estão a trabalhar	Portugal	27	27	28	27	26
	UE25	-	23	23	23	23
* Desempregados	Portugal	24	38	32	29	31
	UE25	-	41	40	39	41
Reformados	Portugal	28	25	26	25	23
	UE25	-	16	16	16	16
* Outros inactivos	Portugal	29	26	25	25	23
	UE25	-	25	26	25	26

(a) Percentagem de indivíduos com idade ≥16 anos com rendimento monetário equivalente inferior à linha de pobreza monetária (60% do rendimento mediano) face à sua situação perante o trabalho.

Fonte: ECHP e SILC 2004, EUROSTAT; () Informação disponibilizada pelo INE.*

Em matéria de igualdade de oportunidades, permanecem desigualdades de género notórias com as mulheres a auferir menores salários para as mesmas funções desempenhadas, a trabalhar mais horas por dia, com elevada proporção de trabalho não remunerado, com elevada sobrecarga de trabalho doméstico pós-laboral e, ainda, maior envolvimento na prestação de cuidados às crianças, aos idosos e outros dependentes. As desigualdades de género estão igualmente patentes nos índices de exposição a situações de pobreza (22%, face a 20% dos homens) e na posição face à linha de baixo salário (16% das mulheres abaixo dessa linha, em comparação com 7,5% de homens em idêntica margem).

O combate aos fenómenos da pobreza e de exclusão social, da participação desigual no acesso ao emprego e ao rendimento, tem encontrado nos Planos de Acção para a Inclusão Social um instrumento de política contemporâneo

da EQUAL, com alguma relevância e pertinência para a matriz de intervenção de relativa continuidade ao longo do período 2001-2009: *(i)* combate à pobreza persistente; *(ii)* promoção do acesso a qualificações de base; *(iii)* estímulos à actividade e ao emprego; e *(iv)* apoio a grupos vulneráveis (pessoas com deficiência e incapacidades, populações imigrantes, minorias étnicas,...).

Na 1ª geração destes instrumentos, o PNAI 2001-2003, praticamente contemporâneo da concepção e programação da EQUAL, traçou um quadro de seis objectivos específicos para os quais se entendia existir uma forte contributividade por parte das Prioridades/Medidas da EQUAL, com especial relevância de todas elas para os seguintes objectivos: (i) Favorecer o acesso a um emprego duradouro e de qualidade para todas as mulheres e todos os homens em condições de trabalhar; e (ii) Prevenir rupturas profissionais desenvolvendo a capacidade de inserção profissional graças à gestão de recursos humanos, à organização do trabalho e à aprendizagem ao longo da vida.

No entanto, deve destacar-se também como contributos relevantes para os objectivos do PNAI os que decorrem das Parcerias de Desenvolvimento enquadradas na Área de Intervenção referente à Sociedade de Informação e Conhecimento (a apropriação e utilização das TIC como instrumento para corrigir efeitos dos processos e dinâmicas de exclusão) e todas as actuações de *empowerment* inclusivo de base territorial, estimulando a animação económica para o desenvolvimento em “territórios confrontados com a exclusão”.

Na fase preparatória do PNAI 2003-2005, o balanço de implementação da geração anterior do Plano evidenciava progressos limitados no quadro de objectivos estabelecidos. O modelo de intervenção do Plano foi, então, reorientada para eixos estratégicos de natureza mais vasta que combinavam o desenvolvimento económico do país com necessidades de promoção da coesão social, modernização dos sistemas de protecção social, a par da integração dos objectivos da coesão social nas diversas políticas sectoriais.

Neste novo figurino de objectivos/desafios, os contributos da EQUAL centraram-se sobretudo nas Áreas de Intervenção relativas aos Percursos Integrados de Orientação-Formação-Inserção e à Formação ao Longo da Vida cujos produtos proporcionam importantes ferramentas para qualificar as intervenções nestes domínios. O PNAI para 2006-2008, que acompanha o último terço de vigência da EQUAL, assenta num diagnóstico que procura relevar transformações positivas ocorridas na sociedade portuguesa e orienta a sua matriz de intervenção para dimensões-problema onde persistem factores deficitários, em termos absolutos e relativos (face à média europeia). Entre essas modificações positivas, o PNAI 2006-2008 destaca:

- o aumento generalizado da oferta de equipamentos ainda que com graus de cobertura diferenciados, segundo os níveis de educação e formação;
- o aumento significativo das taxas de escolarização, com a duplicação de percentagem de jovens com 18 anos integrados no sistema educativo (62%, em 2001, com reforço acentuado dos cursos de carácter profissionalizante ainda que a distância considerável da média da União Europeia); esta distância ocorre também, e de forma expressiva, nos indicadores de abandono escolar;
- a evolução positiva das condições de vida, a partir dos progressos nos campos da saúde, da habitação e das condições de habitabilidade.

Q-75

Abandono Escolar Precoce (a), em Portugal e na União Europeia

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Portugal	42,6	44,0	45,1	40,4	39,4	38,6	39,2	36,3
Homens	50,1	51,2	52,6	47,7	47,9	46,7	46,4	41,0
Mulheres	35,1	36,7	37,5	33,0	30,6	30,1	31,8	30,4
UE 25	17,7	17,0	16,6	16,0	15,5	15,2	15,1	14,5
Homens	19,9	19,2	18,9	18,0	17,9	17,3	17,4	16,7
Mulheres	15,5	14,8	14,4	14,0	13,0	13,1	12,8	12,3
UE 27	17,6	-	-	-	16,1	15,6	15,3	14,8
Homens	19,7	-	-	-	18,0	17,6	17,5	16,9
Mulheres	15,6	-	-	-	13,1	13,6	13,2	12,7

(a) Percentagem de jovens entre os 18 e 24 anos, que completaram a escolaridade obrigatória (ISCED 2) ou menos e que não frequentam qualquer acção de educação ou de formação. Fonte: LFS, EUROSTAT; Inquérito ao Emprego, INE

O diagnóstico assinala, ainda que, não obstante um forte investimento em medidas activas de formação e emprego dirigidas a grupos em desfavorecimento face ao mercado de trabalho, persistem vulnerabilidades relevantes: da população com deficiências e incapacidade no acesso ao emprego, nas qualificações baixas e na condição de dependência face à família de origem, bem como da parte de minorias étnicas e culturais, alvo de discriminações no acesso a direitos e a bens e serviços, geradores de situações de desigualdade e de exclusão social. A estratégia global subjacente ao PNAI 2006-2008, orientada para a finalidade da inclusão de todos os cidadãos, consagrou um conjunto de princípios que se encontram igualmente presentes na EQUAL com destaque para: (i) a integração e multidimensionalidade (na óptica da convergência de sinergias e de recursos); (ii) a combinação entre a universalidade e diferenciação positiva (tratamento igual na base da diversidade das situações); (iii) territorialização das intervenções (adequação às especificidades locais e criação de dinâmicas de potenciação dos recursos e das competências); e (iv) igualdade de oportunidades e de perspectiva do género (garantia de acesso e exercício de direito).

O trabalho desenvolvido pelas Parcerias de Desenvolvimento, designadamente no âmbito das Redes Temáticas, permite sinalizar como principais áreas de intervenção que geraram efectivos contributos da EQUAL para as Medidas de política (transversais e por público – alvo) identificadas no PNAI 2006-2008, as seguintes:

(a) *Educação para a empregabilidade e a cidadania*, com desenvolvimentos de metodologias e ferramentas de apoio a grupos sociais desfavorecidos na sua relação com as ofertas de educação formação (jovens e adultos), estimulando percursos assentes em modelos curriculares flexíveis e ajustados à natureza dos contextos socioeconómicos onde as acções de formação são desenvolvidas, e contribuindo para a qualificação dos mecanismos de acompanhamento pós-formação, nomeadamente, através da criação de sistemas de apoio à integração no mercado de trabalho (*coaching*, tutoria, etc). Mas também com o desenvolvimento de projectos e de metodologias que partem da Escola como centro motor da inovação em matéria de promoção de igualdade de género, de sensibilização para a conciliação da vida pessoal e da vida profissional, de prevenção do abandono escolar e de comportamento de risco, de envolvimento activo no desenvolvimento da comunidade, cujos resultados se posicionam como um contributo efectivo para o objectivo PNAI relativo à correcção de desvantagens na educação/formação/qualificação (cf. “Educação para a Empregabilidade e a Cidadania – Soluções de Inovação Social”, Gabinete de Gestão EQUAL, 2008).

(b) *Empreendedorismo inclusivo a nível local*, com o desenvolvimento de abordagens pró-activas de promoção de uma cultura empreendedora construída com base na cooperação entre actores locais, em vista de construção colectiva de Planos de Acção Local para o empreendedorismo inclusivo. Em particular, os resultados alcançados

no âmbito da Iniciativa Bairros Críticos (áreas urbanas caracterizadas pela elevada concentração do desemprego e pelas limitações das respostas convencionais), apontam um caminho de capacitação de organizações e técnicos inseridos nas comunidades locais, com vista a liderar acções específicas de integração socioeconómica dos agentes locais, tendo por base competências específicas (p.e., gestão de micro-empresas e organização da produção e comercialização de bens e serviços) e competências transversais

(trabalho de equipa envolvendo várias disciplinas, cultura e pertenças institucionais). Os objectivos do combate à pobreza e demais fenómenos e expressões de exclusão social (campo de objectivos do PNAI 2006-20008) recebem contribuições expressivas desta abordagem da EQUAL e designadamente, das metodologias, aprendizagens e trabalho das comunidades de prática apoiadas (cf. “Promover o Empreendedorismo Inclusivo a nível local "Projecto EQUAL Einclusivo, Junho de 2009).

Q-76

Articulação entre prioridades políticas do PNAI (2006-2008) e as Redes Temáticas EQUAL

Prioridades políticas do PNAI 2006-2008	Rede Temática
1. Combater a pobreza das crianças e dos idosos através de medidas que assegurem os seus direitos básicos de cidadania	RT10 - TIC para a Inclusão RT11 - Conciliação trabalho-família RT1 - Percursos integrados RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas RT3 - Capacitação de reclusos e ex-reclusos RT4 - Criação de empresas RT5 - Animação territorial e sectorial RT9 - Responsabilidade social das organizações RT10 - TIC para a inclusão
2. Corrigir as desvantagens na educação e formação/qualificação	RT2 - Integração de imigrantes, refugiados e minorias étnicas RT7 - Reconversão e valorização dos saberes tradicionais RT10 - TIC para a Inclusão
3. Ultrapassar as discriminações reforçando a integração das pessoas com deficiência e dos imigrantes	

A paleta de instrumentos de política visando combater os fenómenos de exclusão social e os níveis de pobreza, pressupõe uma concertação de actuações por parte das políticas sociais activas inscritas no PNAI (e também no Programa Nacional de Reformas) enquadrados pela Estratégia de Lisboa renovada. Essa concertação pode beneficiar do

património de intervenção e das aprendizagens proporcionadas pela EQUAL, através de projectos que desenvolveram formas de actuação facilitadoras da iniciativa e integração económica, dispositivos de mobilização dos recursos locais e construção de novas formas de governação que contribuíram para a qualificação da acção pública.

Promoção da igualdade de oportunidades entre as mulheres e os homens

A promoção da igualdade de oportunidades entre mulheres e homens é um dos objectivos centrais do PIC EQUAL, quer através de uma Medida específica para o efeito, quer da sua inclusão de forma transversal em todas as outras Medidas. A fim de garantir que, na gestão do Programa, esta temática era considerada, de forma transversal, adoptámos os seguintes procedimentos:

- incorporámos nos critérios de selecção das candidaturas, no contexto das várias Acções, um critério de selecção específico consagrado à igualdade de género;

- nas decisões de aprovação das candidaturas e nas recomendações dirigidas às PD, a dimensão da igualdade de género foi objecto de recomendações específicas, sempre que tal se justificava;
- na elaboração dos cadernos de encargos incluímos a igualdade de género;
- na revisão da Grelha a utilizar no processo de validação dos produtos na 2ª fase, a igualdade de género foi um dos critérios objecto de melhor explicitação;

- no modelo de guião para as visitas de acompanhamento to aos projectos, a dimensão da igualdade de género foi objecto de tratamento autónomo e específico.

Tendo em consideração as dificuldades dos operadores em incorporarem nas suas intervenções a igualdade de género, investimos quer na sua formação, quer na disponibilização de meios de informação e de apoio, a saber:

- promovemos um conjunto de *workshops* formativos para as PD da Acção 2 da 2ª fase para discutir e propor formas de integrar a dimensão do género nas suas intervenções;
- traduzimos para português, editámos e distribuímos, o "Guia para o *Mainstreaming* de Género", elaborado pela Comissão Europeia;
- produzimos um Memo (nº 2): “Igualdade de Género nas Parcerias de Desenvolvimento EQUAL” (Janeiro 2005), com o objectivo de ajudar as Parcerias de Desenvolvimento a integrarem esta dimensão na concepção dos projectos que ocorreu no decurso da Acção 1;
- distribuímos a todas as PD a publicação promovida pelo GTT IO “Igualdade de Género e Fundos Estruturais – Encontros e Oportunidades” que compila todos os instrumentos legais, regulamentares e programáticos, nacionais e da UE sobre a temática;
- disponibilizámos financiamento para que as PD contratassem peritos em igualdade de género que as ajudassem a incorporar esta dimensão nos seus projectos.

Sabendo da importância da inclusão nas PD de entidades especificamente dedicadas à problemática da igualdade de género, realizámos, antes da abertura de cada uma das fases de candidaturas ao Programa, reuniões com o Conselho Consultivo da Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género (CIG), onde têm assento todas as ONG representativas de mulheres, a fim de as informar das possibilidades de financiamento oferecidas pelo Programa e de as estimular a participarem activamente nas Parcerias de Desenvolvimento.

Para que pudéssemos beneficiar de um “olhar crítico” particularmente atento e conhecedor no acompanhamento da Gestão do Programa, incluímos na Comissão de Acompanhamento uma representante da CIG, enquanto responsável governamental pela política da igualdade de género, bem como uma representante das ONG de mulheres, designada pelo Conselho Consultivo da CIG.

Associámos a todas as nossas actividades, de forma regular, a Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego e a Comissão para a Cidadania e Igualdade de Género, através de convites para as nossas iniciativas, divulgação dos

nossos materiais, difusão da nossa *Newsletter* e elaboração de artigos para a revista Notícias. Representantes destas entidades foram, ainda, convidadas pelas PD a participar na validação dos produtos onde tiveram oportunidade não só de conhecê-los mas também de se pronunciar sobre o seu valor social em termos de igualdade de género. Tomámos ainda a iniciativa de facultar os produtos EQUAL no Portal da Igualdade de iniciativa governamental.

Merece referência especial, a nossa participação no Grupo de Trabalho Temático sobre a Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens, constituído no âmbito da Comissão de Acompanhamento do QCA III, Grupo que coordenámos e para onde procurámos canalizar as aprendizagens e os contributos produzidos no âmbito da EQUAL.

Participámos em todos os fóruns onde a temática da igualdade de género foi discutida, com a preocupação de divulgar a experiência da EQUAL e as soluções inovadoras testadas e validadas. Assim:

- participámos no fórum para a Educação para a Cidadania, constituído no âmbito do Ministério da Educação onde tivemos oportunidade de divulgar os produtos EQUAL dirigidos à escola;
- participámos nas iniciativas nacionais levadas a cabo no âmbito do Ano Europeu para Igualdade de Oportunidades onde divulgámos os produtos disponíveis e a experiência da EQUAL.

No plano europeu, a nossa participação foi especialmente relevante:

- na elaboração do Guia europeu sobre a igualdade de género, dando sugestões e exemplos;
- na CoP sobre o *Mainstreaming* de Género (ver capítulo 5.3.); e
- no Grupo de Alto Nível para o *Mainstreaming* de Género, constituído por iniciativa da CE junto da DG REGIO, para onde carreámos não só a experiência da EQUAL a nível europeu e nacional, mas também a nossa experiência no Grupo de Trabalho Temático sobre a Igualdade de Oportunidades entre Mulheres e Homens.

Valorizando a importância do *mainstreaming* de género, incluímos a igualdade de género e a CIG no Protocolo de cooperação para o Sistema Prisional, a fim de assegurar a presença desta temática na concepção, planeamento e execução das intervenções dirigidas aos (ex)-reclusos(as).

Na publicação sobre Inovação Social dinamizada pela Gestão EQUAL (Cadernos Sociedade e Trabalho do MTSS) tivemos a preocupação de convidar uma especia-

lista a escrever um artigo sobre o contributo da perspectiva de género para a inovação social. Sempre que a dimensão do evento o justificou, previmos serviços de guarda de crianças para os filhos(as) dos(as) participantes nos eventos.

O regime jurídico de realização de despesas públicas com locação e aquisição de bens e serviços e da contratação pública relativa à locação e aquisição de bens móveis e serviços consta do Decreto-Lei nº 197/99 de 8/6 que procedeu à adequação da transposição, para a ordem jurídica interna da Directiva n.º 93/36/CEE, do Conselho, de 14 de Junho e procedeu também à transposição da Directiva 97/52/CE do Parlamento Europeu e do Conselho de 13 de Outubro ao qual estão obrigadas as entidades integrantes do âmbito aí definido. Paralelamente, o Decreto-Lei n.º 59/99, de 2/3, procedeu a uma revisão global do regime das empreitadas de obras públicas, através da adequada transposição da Directiva n.º 93/37/CE, do Conselho, de 14 de Junho de 1993, bem como, da transposição da Directiva n.º 97/52/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 13 de Outubro de 1997. Para destacar a importância do cumprimento das normas aplicáveis em matéria de despesa pública e/ou de contratação pública, o Termo de Aceitação da decisão de financiamento, subscrito por cada uma das entidades integrantes da Parceria de Desenvolvimento advertia, expressamente, para a obrigatoriedade da observância dessas normas, por parte das entidades por elas abrangidas.

Ao longo da execução da EQUAL, as actividades desenvolvidas pelas entidades sujeitas ao regime da contratação pública não só foram sendo incluídas em acções de controlo de 1.º nível, bem como, foram frequentemente objecto de acções de controlo externo, quer de segundo nível quer de alto nível.

Foi, aliás, na sequência de uma das acções de controlo de alto nível que se reconheceu a vantagem de se dispor de uma *check list* de aplicação em matéria de contratação pública, quer no âmbito dos projectos quer na estrutura de Gestão EQUAL, tendo-se elaborado essa *check list* decalcando o modelo que tinha sido aplicado nessa acção de controlo. Esta *check list* passou a integrar os modelos de relatório, quer das acções de controlo de 1.º nível quer das verificações contabilístico-financeiras da despesa contraída pela estrutura de Gestão.

Por último e a nível da interno, cabe sublinhar que o princípio da igualdade de género esteve, também, presente na publicitação e nos critérios de recrutamento do pessoal para o Gabinete de Gestão.

7.4 Contratação pública

A verificação do cumprimento das regras em matéria de contratação pública foi também feita em sede de verificação da elegibilidade das despesas (pedidos de reembolso e pedidos de pagamento de saldo).

O resultado das verificações efectuadas foi vertido para o modelo de relatório das acções de controlo e para o modelo de relatório das verificações de despesa pela Gestão do Programa, consoante o caso.

Tendo em consideração o número limitado de investimentos em infra-estruturas e na aquisição de equipamentos financiados pela EQUAL foi possível verificar, de forma extensiva, o cumprimento das normas nesta matéria.

Ultimamente, foi publicado o Código dos Contratos Públicos, que entrou em vigor em 30/7/2008 que procedeu à transposição e concretização das Directivas n.º 2004/17/CE e n.º 2004/18/CE, ambas do Parlamento Europeu e do Conselho, de 31 de Março, alteradas pela Directiva n.º 2005/51/CE, da Comissão, de 7 de Setembro, e rectificadas pela Directiva n.º 2005/75/CE, do Parlamento Europeu e da Comissão, de 16 de Novembro como empreendeu, ainda, a regulação integrada de outros procedimentos pré-contratuais públicos.

No âmbito da Gestão EQUAL, incluindo na fase do encerramento, todas as aquisições de bens e serviços foram efectuadas no respeito das normas relativas à realização da despesa pública e aos diversos procedimentos sucessiva e legalmente previstos de contratação pública, como ainda, nunca foi descurada a clareza dos documentos procedimentais, bem como, a transparência dos processos, designadamente, mediante a divulgação integral dos critérios de adjudicação, factores e subfactores de valoração, desde o início de cada procedimentos, precauções a que não terá sido alheia a inexistência de qualquer impugnação de resultados ou mera reclamação.

Complementaridade com outros programas, instrumentos nacionais e comunitários

Não havendo uma intervenção específica centrada sobre a protecção do ambiente, esta temática foi incorporada através de:

- acções de informação/sensibilização/formação direccionadas para a promoção da cidadania;
- projectos centrados em temáticas, tais como a da prevenção dos fogos e preservação da floresta, a agricultura biológica, a produção e comercialização de produtos naturais, como uma oportunidade emergente de negócio, projectos em desenvolvimento na 2ª fase;
- exigência da inclusão na construção de infra-estruturas de sistemas de reaproveitamento das águas pluviais e da energia solar (ex. construção do Centro de Acolhimento para Refugiados, na Bobadela e do Centro de Apoio ao Desenvolvimento da Infância, em Vouzela).

Para além dos projectos centrados em temáticas relacionadas, directa ou indirectamente, com a protecção ambiental, as demais intervenções nesta área têm, sobretudo, um valor simbólico e exemplar, constituindo um meio não desprezível de sensibilização das entidades e pessoas envolvidas no Programa.

Neste contexto, a Gestão do Programa adoptou práticas sistemáticas de reciclagem dos mais diversos materiais (papel, *toners*, pilhas, material informático, etc.), de poupança de energia, de utilização de materiais recicláveis e/ou não poluentes nas suas publicações, e nos materiais de publicidade e outros associados aos eventos que promoveu, bem como no seu estacionamento. Procurou-se, assim, através do exemplo, sensibilizar não só os colaboradores mas todos aqueles com quem nos relacionámos, acreditando que deste modo é possível ir envolvendo mais e mais pessoas nesta temática.

Em matéria de coordenação com outros Programas e instrumentos nacionais e comunitários, e para além das já referidas no presente capítulo, em particular, com a Estratégia Europeia para o Emprego e o Plano Nacional de Emprego (7.1), com o Plano Nacional de Acção para a Inclusão (7.2), com a política de igualdade de género (7.3) e, ainda, com o FEDER (4.1.1.2), vale a pena destacar que:

- a coordenação e complementaridade com os diversos Programas Operacionais e Iniciativas Comunitárias foi assegurada, fundamentalmente, na fase de elaboração dos diversos programas operacionais;
- na fase de desenvolvimento das intervenções, foram constituídas instâncias de informação mútua e coordenação: a Comissão de Acompanhamento do QCA III, onde participaram todos os gestores de programas apoiados pelos fundos estruturais e o Conselho de Gestores do Fundo Social Europeu que integra os gestores do FSE. A Gestão EQUAL portuguesa esteve representada em ambos estes órgãos;
- a colaboração entre os Programas desenvolveu-se com alguma expressão ao nível das actividades de divulgação e comunicação, beneficiando das actividades da Rede de Interlocutores de Informação e Comunicação liderada pelo IGFSE, devendo destacar-se uma estreita cooperação com a Iniciativa Comunitária LEADER;

- no âmbito da Comissão de Acompanhamento do QCA III foi criado um Grupo de Trabalho Temático “Igualdade de Oportunidades” com o objectivo, entre outros, de acompanhar a execução nesta área dos diferentes Programas Operacionais, financiados pelos diferentes fundos estruturais, onde foi possível também trocar informação relevante e beneficiar da troca de experiências entre os participantes;
- as actividades de acompanhamento e controlo – sobejamente descritas no presente Relatório (5.1) – permitiram também recolher informação sobre o financiamento dos projectos o que levou, em algumas situações, a troca de informação entre gestores de diferentes Programas a fim de se garantir a inexistência de situações de duplo financiamento. Esta garantia – inexistência de duplo financiamento – foi sobretudo dada pela autoridade de controlo de segundo nível, na medida em que é a entidade que detém o conhecimento sobre todos os projectos e entidades financiadas pelos diferentes Programas do FSE.

Deve, ainda, ser sublinhada a articulação com o QREN, objecto do próximo capítulo.

7.6 Conformidade com as regras em matéria de concorrência

Desde o início da implementação do Programa que se considerou que, dadas as suas características específicas, as regras da concorrência não eram aplicáveis aos financiamentos a conceder pelo PIC EQUAL, por quatro ordens de razões:

- a primeira, porque o Programa se dirige a públicos desfavorecidos o que o faz beneficiar do regime de isenção;
- a segunda, porque o Programa se centra nas ajudas às pessoas e não às empresas;
- a terceira, porque os projectos EQUAL não se centram na formação mas são muito mais abrangentes;
- a quarta, porque o Programa tem natureza experimental e os seus resultados são necessariamente objecto de actividades de disseminação para uma incorporação em maior escala, actividades estas que o Programa também financia.

Nestas circunstâncias, as empresas que participam nas Parcerias de Desenvolvimento fazem-no a título experimental, não se confinando a utilização dos resultados às que participaram directamente nos projectos. Por outro lado, destinando-se os resultados a serem utilizados e disseminados pelo maior número de empresas possível, por isso, não há aqui um benefício preferencial para uma empresa mas um benefício para todas as que desejem apropriar-se dos resultados obtidos no âmbito da experimentação apoiada pela Iniciativa Comunitária EQUAL.

PROCESSO DE TRANSIÇÃO PARA O QREN



Sendo a EQUAL um programa de iniciativa da Comissão Europeia e tendo em consideração, por um lado, a avaliação positiva que foi feita do Programa a nível europeu e, por outro, as inúmeras manifestações de apoio ao Programa vindas dos mais diversos quadrantes da sociedade civil – parceiros sociais, ONG, organismos de formação, autarquias, IPSS, etc. – e das instituições europeias, como o Parlamento Europeu e o Comité Económico e Social, seria expectável que a EQUAL tivesse continuidade no período de programação 2007-2013.

Ainda no evento de encerramento da EQUAL que ocorreu em Portugal, em Dezembro de 2008, inúmeros foram os intervenientes que manifestaram a sua incompreensão pela não continuidade da EQUAL e pela perda que tal significava na dinâmica criada ao longo do período da sua implementação.

Com efeito, importa ter presente que a EQUAL é a terceira geração de programas de iniciativa comunitária consagrados aos recursos humanos e financiados pelo FSE e que se inscreve num percurso de aprendizagem que foi feito a nível europeu e nos diversos Estados Membros, recolhendo e beneficiando dos contributos desse percurso.

Com a EQUAL verificou-se um salto qualitativo notável na compreensão e valorização da importância da inovação social e no processo de aprendizagem de como se promove essa inovação e como, a partir do nível micro, se consegue que a inovação ganhe escala.

Embora muitas dessas aprendizagens estejam consubstanciadas em produtos tangíveis, a verdade é que um grande capital intangível está nas pessoas que participaram no programa e que constituem um recurso que não deve ser desperdiçado. Ao interromper-se a dinâmica criada, nos operadores, nas autoridades de gestão nacionais e na Comissão Europeia corre-se um sério risco de que tal venha a acontecer.

Importa ainda sublinhar que o salto qualitativo que a EQUAL significou não se verificou apenas no terreno, mas também ao nível europeu, na medida em que se abriram novas e mais aprofundadas formas de cooperação

transnacional, envolvendo os diversos actores, aos diversos níveis, em benefício da construção europeia. A criação de comunidades de prática – lançadas pela EQUAL também a nível europeu – abriram a possibilidade de estimular e consolidar redes muito vastas de aprendizagem, beneficiando das tecnologias de informação e comunicação e abrindo novas perspectivas à disseminação da inovação social à escala europeia e à própria Comissão Europeia.

Ao remeter para os Estados Membros a decisão de definir a forma e os meios através dos quais o património da EQUAL seria incorporado no FSE (2007-2013), a Comissão Europeia demitiu-se, em grande parte, do seu papel de motor da inovação e da coesão social e ignorou o potencial da existência de uma dinâmica europeia na procura de soluções para os difíceis problemas com que todos os Estados Membros estão confrontados no combate à discriminação no mercado de trabalho e na inserção social e profissional dos grupos mais desfavorecidos das nossas sociedades.

Em Portugal, a Gestão EQUAL apresentou, em tempo útil, propostas a serem incorporadas no QREN e que eram o resultado da experimentação realizada e da reflexão que lhe esteve associada, envolvendo não só os operadores do terreno, mas também uma massa crítica importante constituída pelos animadores das redes temáticas.

Estas propostas¹ visavam:

1. adequar o conteúdo das intervenções do FSE, em particular as dirigidas aos grupos mais desfavorecidos, nos seguintes domínios:
 - os percursos integrados de orientação-inserção para os mais vulneráveis;
 - a integração social e profissional de imigrantes e descendentes;
 - o empreendedorismo inclusivo;
 - a qualificação das organizações e dos profissionais da economia social;
 - o desenvolvimento organizacional e a formação em contexto de trabalho; e
 - a igualdade de género;

- 2. adequar os mecanismos de gestão do FSE, designadamente, os dispositivos indispensáveis a assegurar o desenvolvimento de projectos em parceria;
- 3. disponibilizar as inúmeras ferramentas de gestão desenvolvidas pelo Programa e referenciadas neste relatório; e, finalmente
- 4. autonomizar uma Medida orientada para apoiar projectos inovadores, com uma estrutura de gestão e financiamento próprios aconselhada pelas dificuldades já então reconhecidas de implementar no terreno uma dinâmica da inovação social.

Procurámos, ainda, durante os anos de 2007-2009, associar os gestores do FSE (2007-2013) às comunidades de prática EQUAL mais directamente relacionadas com a gestão dos programas, como a CoP Inovação e *Mainstreaming*, Trabalho em Parceria, *Sound Planning*, Gestão de Qualidade.

A opção das autoridades nacionais foi a de incluir no Programa Operacional Potencial Humano um critério para valorizar projectos inovadores e assumir que o trabalho em parceria e a cooperação transnacional seriam opções transversais às diversas áreas de intervenção do Programa.

¹ O essencial destas propostas consta da Separata “Promover a Inovação Social – Recursos EQUAL “ anexa a este Relatório.



9 CONCLUSÕES SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO PROGRAMA

.1 Gestão de riscos

A inovação está indissoluvelmente ligada ao risco. Não se inova se não se correrem riscos que advêm de se explorar novas abordagens sem que haja certezas quanto ao seu resultado. Sendo a EQUAL um programa de natureza experimental e visando promover a inovação, estava-lhe necessariamente associada a noção de risco. Acresce ainda que esse risco advinha não só da inovação pretendida mas também dos requisitos associados ao Programa, relativamente aos quais havia uma grande interrogação dos operadores sobre a forma de os implementar. Estamos a falar de requisitos como o trabalho em parceria, o *empowerment*, a igualdade de género, o envolvimento das empresas nas PD, a tradução dos resultados em produtos tangíveis e a sua disseminação. Acresce por fim que, qualquer destes requisitos se inscreve na contracorrente da cultura dos nossos operadores o que dificultava, necessariamente, a sua implementação.

Neste contexto, a Gestão do Programa deu particular atenção à gestão destes riscos e, neste sentido, tomou medidas, sobretudo de carácter preventivo, em três áreas fundamentais:

- a da incorporação pelos projectos dos princípios EQUAL;
- a da gestão financeira dos projectos, tendo em consideração as dificuldades acrescidas resultantes do financiamento ser concedido a uma Parceria de Desenvolvimento e não a uma única entidade e de estarmos perante projectos inovadores com elevado grau de incerteza quanto à sua capacidade de absorver os recursos financeiros disponibilizados;
- a da necessidade de se criar uma cultura comum associada a um conjunto de valores capaz de maximizar os resultados do Programa.

Os meios utilizados foram as reuniões colectivas com os operadores, as visitas de acompanhamento, muitas das quais tiveram lugar em fases iniciais de desenvolvimento dos projectos, os *workshops* formativos e o “curso gerir projectos em parceria”, as redes temáticas, os inúmeros instrumentos de apoio (guias, manuais, memos, etc.) e o sistema de informação. O acompanhamento individualizado de

cada PD por um tutor permitiu também evitar problemas através de uma interacção frutuosa – PD/Gestão do Programa – em tempo oportuno.

Uma prática importante foi não lançar para o terreno novas orientações sem primeiro promover a formação dos actores envolvidos. Dois bons exemplos: a formação em balanço de competências e as reuniões efectuadas com as PD para alinhar os exercícios de avaliação independente.

Merece também realce a preocupação que houve em fazer repercutir nas práticas de gestão da 2ª fase as aprendizagens feitas na 1ª fase do Programa. Apenas dois dos vários exemplos possíveis: a criação de uma CoP com os mais destacados responsáveis de projectos da Acção 3 da 1ª fase para a elaboração do Guia Disseminar que serviu de apoio à Acção 3 da 2ª fase; a fusão dos “adiantamentos anuais” num único, calculado com base na média do financiamento anual total dos projectos, o que permitiu maior realismo no planeamento financeiro dos projectos.

No caso da gestão financeira, uma das medidas mais eficazes foi a realização de visitas a todos os projectos, na sua fase inicial, com os responsáveis financeiros pela gestão dos projectos para análise detalhada do dossiê financeiro e identificação de todas as não conformidades, num exercício pedagógico extensivo que se mostrou muito eficaz.

Pode afirmar-se que a prática de antecipação do risco em vários momentos e em várias situações distintas permitiu que se alcançassem resultados, sem perturbações e fracturas. Esta prática foi acompanhada de uma clara aposta numa nova cultura de transparência geradora de confiança entre operadores e entre estes e a Gestão do Programa, que foi crítica para a procura de inovação.

Ao longo do presente relatório, encontram-se caracterizadas com detalhe estas medidas, pelo que não se justifica aqui repeti-las.

A interacção estabelecida entre os operadores e a Gestão do Programa, ao longo do tempo, permitiu, ainda, que se fosse criando uma cultura comum EQUAL, muito valorizada pelos operadores e assente nos seguintes valores:

- A **autonomia** e **responsabilidade** que permitiu a participação empenhada dos técnicos das PD na construção das soluções, assumindo a sua quota-parte de responsabilidades nas decisões;
- A **transparência** na gestão, muito facilitada pelo sistema de informação, que induziu a confiança indispensável para a mobilização dos parceiros, para o entendimento mútuo, para a negociação de compromissos e para a assunção do risco;
- A **ousadia** e a **assunção** do risco inerentes à inovação e à mudança;
- O **valor do colectivo** e não só do individual, expresso no trabalho em parceria, da qual se recebe mas à qual também se dá;
- A **colaboração** como cultura fundamental ao desenvolvimento de competências e conhecimento, à partilha de experiências e ao trabalho em equipa e em rede;
- O **respeito da identidade** e da diversidade das pessoas e dos territórios e espaços locais;
- O reconhecimento e valorização da **qualidade** e do **mérito** que distinguem e premeiam a inovação e a qualidade dos resultados em detrimento da mediocridade igualitária;
- A **aprendizagem contínua** que está muito para além do processo formal da formação, que acontece todos os dias, que depende das pessoas e das suas interacções e que requer uma nova ética da aprendizagem a que E. Wenger chama “cidadania da aprendizagem”;¹
- A **accountability** e a **avaliação**, enquanto prática corrente de todos os actores sociais, entendidas como um processo de melhoria contínua da qualidade da acção que corrige desvios e evita a manipulação e a distorção dos objectivos.

Estes valores, que se procuraram estimular ao longo da implementação do Programa, revelaram-se essenciais para minimizar os riscos inerentes ao processo de inovação, e centrais para uma nova abordagem da intervenção social e para a construção de uma cultura de mudança e de inovação social.

1 - Wenger, Etienne (2009) Capacidade Social de Aprendizagem – Quatro ensaios sobre inovação e aprendizagem em sistemas sociais, in Inovação Social, Cadernos Sociedade e Trabalho nº 12.

9.2 Boas Práticas de Gestão

A Gestão do Programa teve um papel crucial como catalisador da inovação e da sua disseminação. Foi um facilitador permanente da aprendizagem junto dos operadores, criou um clima de abertura e transparência no relacionamento com eles, gerador de confiança, concebeu um conjunto muito significativo de ferramentas de gestão e disponibilizou recursos técnicos e referenciais de apoio úteis ao desenvolvimento dos projectos.

A potencial utilidade de muitas destas ferramentas para quem pretenda implementar programas e projectos para a inovação social, justificaram a sua publicação em Separata denominada “Ferramentas EQUAL” que se anexa ao presente Relatório a fim de facilitar o seu manuseamento e utilização.

O mesmo procedimento foi adoptado relativamente aos recursos técnicos e referenciais de apoio ao desenvolvimento dos projectos que integram a Separata “Promover a Inovação Social – Recursos EQUAL” e que também se anexa ao presente Relatório.

No caso das boas práticas relativas a projectos apoiados pela EQUAL, incluíram-se no capítulo 3.3. deste Relatório exemplos ilustrativos da qualidade e alcance da inovação produzida.

10

EXECUÇÃO EM 2008

.1 Introdução

O presente capítulo centra-se sobre a implementação do Programa no ano de 2008, abordando os aspectos mais relevantes que ocorreram neste ano e que justificam ser autonomizados da análise global feita nos capítulos precedentes.

10 .2

Alterações às condições gerais com reflexos na execução do Programa

Em 2008 começaram a manifestar-se claramente no contexto nacional os sinais da crise económica internacional, com o encerramento de muitas empresas e o consequente aumento brutal do desemprego. Tendo em consideração o padrão do nosso desemprego caracterizado pela sua longa duração, por abranger a população jovem e mais qualificada (12º ano e formação superior) e por atingir pessoas sem acesso ao subsídio de desemprego por força da precariedade das relações de trabalho, acentuaram-se as relações entre desemprego e pobreza e muitos trabalhadores e famílias viram-se lançados em situações dramáticas, sem poder satisfazer os seus compromissos financeiros, nomeadamente com a aquisição de casa própria e sem rendimentos que permitissem assegurar a sua subsistência.

Esta situação obrigou o governo a tomar um conjunto muito significativo de medidas de emergência para apoiar os trabalhadores e suas famílias, mobilizando para tal todos os recursos nacionais disponíveis. Para além da neces-

sidade de medidas de emergência e de curtíssimo prazo, começou a ficar claro para a sociedade no seu conjunto que a crise que tinha atingido a sociedade portuguesa e internacional deveria ser aproveitada para se reequacionarem não só as políticas económicas e financeiras mas também as políticas sociais. Criou-se então um clima de abertura à reflexão sobre os modelos vigentes da intervenção social e a necessidade de os inovar.

Não tendo a **EQUAL**, pelas suas características, vocação para ser mobilizada para os apoios de emergência que a situação exigia, a sua experiência surge como um contributo importante para a reflexão sobre os modelos de intervenção social e as suas soluções inovadoras como um capital a explorar. Neste contexto, abriu-se uma nova oportunidade à inovação social que foi positivamente aproveitada pelo Programa no processo de disseminação e de capitalização de resultados em curso.

10.3

Progresso na implementação do Programa

No decurso de 2008, verificou-se o encerramento da maior parte dos projectos da Acção 2 da 2ª fase (72 dos 86 projectos) com a consequente apresentação do pedido de pagamento de saldo e sua tramitação. Paralelamente, concluiu-se o processo de análise e selecção das candidaturas à Acção 3 da 2ª fase (das 93 candidaturas à Acção 3, 56 foram processadas no início de 2008), a comunicação do seu resultado às PD e o início dos projectos.

Em termos substantivos o ano de 2008 foi consagrado, fundamentalmente, às actividades de disseminação da inovação produzida e às que procuraram dar escala a essa inovação, passando do nível do projecto para contextos territoriais e organizacionais mais amplos.

Estas actividades foram concretizadas pelas PD através da execução da Acção 3, apoiadas por iniciativas da Gestão do Programa que lhes deram visibilidade e/ou as ampliaram e, ainda, por iniciativas visando de forma mais sistemática os decisores políticos e os responsáveis pela Gestão do FSE.

Neste apoio às iniciativas das PD, a Gestão do Programa participou em 53 reuniões ou eventos.

As iniciativas da Gestão do Programa concentraram-se em três áreas fundamentais:

- Realização de cinco eventos temáticos que culminaram no evento final de encerramento do Programa a nível europeu – “Projectar um Novo futuro”;

- Apoio à realização de sessões de demonstração das soluções inovadoras EQUAL, fazendo a ponte com organismos da Administração Pública e/ou decisores políticos interessados;
- Apoio a processos de disseminação que respondiam directamente a necessidades de política, como foi o caso dos “Sistemas de gestão, avaliação e certificação da qualidade, em organizações do terceiro sector” em que se procurou que o ISS tivesse um papel na valorização e difusão dos produtos desenvolvidos pelas PD nesta área, enquanto complemento ou operacionalização dos “Manuais de Gestão da Qualidade das Respostas Sociais” criados pelo ISS;
- Aposta numa estratégia de territorialização da inovação social EQUAL, ilustrada em 2008 pela designada “Intervenção EQUAL – Iniciativa Bairros Críticos. Esta Intervenção iniciou-se com uma “Mostra de produtos” EQUAL (Janeiro de 2008) na qual 12 projectos apresentaram 22 produtos cuja adequação, utilidade e mais-valia para as organizações e para os projectos locais dos Bairros Críticos foi equacionada com vista a seleccionar aqueles que viriam a integrar posteriormente o plano de disseminação. Dos 22 produtos apresentados, as organizações locais seleccionaram 17 produtos inovadores de 7 projectos EQUAL sobre os quais se estruturou o processo de disseminação EQUAL nos territórios da Iniciativa (Cova da Moura e Vale da Amoreira aos quais se juntou o Lagarteiro em 2009).

10.4

Execução financeira

No que respeita à repartição por fases e Acções, apenas se considera a execução das acções que tiveram expressão financeira **durante o ano de 2008**. A saber, Acção 3 da 1ª fase e Acção 2 e 3 da 2ª fase, sendo que a que teve maior expressão financeira foi a Acção 3 da 2ª fase.

No que respeita à abordagem da repartição anual do financiamento, e uma vez que o ano de 2006 foi o último ano da programação, será apresentada a execução do ano apenas face às aprovações dos mesmo ano. Quanto ao montante acumulado apresenta-se a execução face às aprovações e à dotação desde o início da programação.

Q_77

Ações que contribuíram para a execução em 2008

2008												Unidade: euros	
Fases /Acções			Programação *			Aprovações			Execução			Exec./ Program.	Exec./ Aprov.
			CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	DPT (%)
1ª Fase	Acção 3		7.789.544,57	7.719.841,09	5.789.881,02	6.125.464,45	6.092.802,34	4.569.601,95	5.107.455,33	5.079.492,00	3.809.619,08	66%	83%
2ª Fase	Acção 2		57.359.373,62	56.846.102,54	42.634.578,42	53.715.790,12	53.369.886,43	40.027.416,81	50.631.325,15	50.190.315,15	37.642.744,58	88%	94%
2ª Fase	Acção 3		10.622.106,23	10.527.056,03	7.895.292,30	12.474.874,29	12.443.744,84	9.332.808,72	10.953.242,01	10.922.988,38	8.192.241,98	104%	88%
* Programação da Acção													

10.4.1

Execução por fases e Acções

A Acção 3 da 2ª fase foi a que teve maior expressão financeira no ano de 2008. Porém, também se referencia a Acção 2 da 2ª fase uma vez que ainda teve 8 projectos em desenvolvimento e a Acção 3 da 1ª fase que teve um projecto em desenvolvimento, dado o interesse da disseminação dos produtos deste projecto para o sistema educativo (projecto Agir para a Igualdade). Na execução da Acção 2 de 2008 está contabilizada despesa de projectos concluídos em 2007, mas cuja despesa só foi reportada nos pedidos de pagamento de saldo apresentados em 2008.

O Quadro seguinte (Q_77) resume a taxa de aprovação face à programação assim como o nível de execução face à programação e às aprovações no ano de 2008.

Há que ter em consideração que os valores das aprovações constantes deste Quadro estão actualizados em função dos Pedidos de Alteração que foram aprovados no contexto do desenvolvimento dos projectos, dando origem a reforços de alguns projectos.

Quanto à Acção 3 da 2ª fase, o nível de aprovações excedeu em cerca de 18% a dotação prevista para esta Acção o que ficou a dever-se à dinâmica de disseminação alcançada neste ano.

A maior consistência técnica dos projectos resultante de uma experiência adquirida em matéria de disseminação/

incorporação na 1ª fase e do apoio formativo da Gestão do Programa, contribuíram para esta situação.

Esta Acção contou também com o reforço de financiamento de alguns projectos, quando devidamente justificado.

10
.4
.2

Execução anual (2008) e acumulada (2000 – 2008)

No Quadro 78 apresenta-se a taxa de execução face às aprovações para 2008 e no Quadro 79 as aprovações face à dotação global do Programa, bem como a execução financeira acumulada do Programa, tendo por base não só a programação mas também as aprovações.

Q-78
Aprovações e execução em 2008

Prioridades/Medidas	Ano de 2008						
	Aprovações			Execução			Execução/ Aprovações
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)
1. Empregabilidade	5.362.163,08	5.362.163,08	4.021.622,35	4.048.932,54	3.959.661,55	2.969.746,39	74%
Medida 1.1	2.825.323,71	2.825.323,71	2.118.992,81	1.573.570,92	1.558.450,79	1.168.838,25	55%
Medida 1.2	2.536.839,37	2.536.839,37	1.902.629,54	2.475.361,62	2.401.210,76	1.800.908,14	95%
2. Espírito Empresarial	2.468.147,87	2.452.602,71	1.839.452,07	2.914.230,04	2.893.022,31	2.169.766,95	118%
Medida 2.1	2.018.007,29	2.002.462,13	1.501.846,63	2.322.362,76	2.301.798,05	1.726.348,67	115%
Medida 2.2	450.140,58	450.140,58	337.605,44	591.867,28	591.224,26	443.418,28	131%
3. Adaptabilidade	3.334.019,14	3.306.157,85	2.479.618,42	3.878.836,78	3.844.810,98	2.883.608,61	116%
Medida 3.1	239.308,66	236.465,59	177.349,19	247.695,24	243.907,49	182.930,63	103%
Medida 3.2	3.094.710,48	3.069.692,26	2.302.269,23	3.631.141,54	3.600.903,49	2.700.677,98	117%
4. Igualdade de Oportunidades	4.196.036,64	4.194.753,68	3.146.065,31	3.413.005,39	3.388.414,40	2.541.311,02	81%
Medida 4.1	1.028.178,87	1.028.178,87	771.134,16	1.120.018,63	1.098.881,82	824.161,45	107%
Medida 4.2	3.167.857,77	3.166.574,81	2.374.931,15	2.292.986,76	2.289.532,58	1.717.149,57	72%
5. Requerentes de Asilo	226.815,08	226.815,08	170.111,31	251.355,10	251.355,10	188.516,32	111%
Medida 5.1	226.815,08	226.815,08	170.111,31	251.355,10	251.355,10	188.516,32	111%
6. Assistência Técnica	2.700.295,44	2.700.295,44	2.025.221,58	2.700.295,44	2.700.295,44	2.025.221,58	100%
Medida 6.1	1.110.413,88	1.110.413,88	832.810,41	1.110.413,88	1.110.413,88	832.810,41	100%
Medida 6.2	231.011,95	231.011,95	173.258,96	231.011,95	231.011,95	173.258,96	100%
Medida 6.3	1.358.869,61	1.358.869,61	1.019.152,21	1.358.869,61	1.358.869,61	1.019.152,21	100%
TOTAL	18.287.477,25	18.242.787,84	13.682.091,04	17.206.655,29	17.037.559,78	12.778.170,87	93%

Unidade: euros

incorporação na 1ª fase e do apoio formativo da Gestão do Programa, contribuíram para esta situação.

Esta Acção contou também com o reforço de financiamento de alguns projectos, quando devidamente justificado.

Durante o ano de 2008 o nível de execução financeira face às aprovações era de 93%. A 31/12/2008, o Programa registava, a nível acumulado, uma taxa de aprovações de 107% e uma taxa de execução de 95% face à programação e de 88% face às aprovações.

Q-79

Programação, Aprovações e Execução

Prioridades/ Medidas	2000 a 2008											
	Programação		Aprovações*		Aprovações/ Program.		Execução *		Exe- cução/ Program.		Exe- cução/ Aprova- ções	
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	CUSTO TOTAL	DPT (%)	FSE	DPT (%)	
1. Empregabilidade	45.751.353,00	45.363.782,00	34.022.839,00	46.896.028,70	46.777.088,32	35.082.817,66	103%	41.366.296,96	41.170.461,46	30.877.848,94	88%	
	35.091.217,00	34.745.821,00	26.059.369,00	36.346.80713	36.234.976,38	27176.233,46	104%	31.824.833,55	31.708.407,36	23.781.307,71	88%	
	10.660.136,00	10.617.961,00	7.963.470,00	10.549.221,57	10.542.111,94	7.906.584,20	99%	9.541.463,41	9.462.054,10	7.096.541,23	89%	
2. Espírito Empresarial	29.776.804,00	29.479.005,00	22.109.253,00	32.107.974,85	31.807.660,58	23.855.746,69	108%	28.907.969,13	28.638.809,60	21.479.110,19	90%	
	22.462.733,00	22.229.456,00	16.672.093,00	24.595.082,96	24.315.880,33	18.236.911,16	109%	21.837.030,20	21.588.643,25	16.191.484,63	89%	
	7.314.071,00	7.249.549,00	5.437.160,00	7.512.891,89	7.491.780,25	5.618.835,53	103%	7.070.938,93	7.050.166,35	5.287.625,56	94%	
3. Adaptabilidade	38.974.469,00	38.585.932,00	28.939.450,00	43.498.250,64	43.079.320,47	32.309.491,59	112%	38.273.741,01	37.910.163,82	28.432.626,02	88%	
	4.720.165,00	4.671.293,00	3.503.470,00	5.186.598,63	5.112.182,94	3.834.137,32	109%	4.635.947,49	4.564.004,82	3.423.003,91	89%	
	34.254.304,00	33.914.639,00	25.435.980,00	38.311.652,01	37.967.137,53	28.475.354,27	112%	33.637.793,52	33.346.159,00	25.009.622,11	88%	
4. Igualdade de Oportunidades	19.367.699,00	19.174.270,00	14.380.700,00	21.339.682,10	21.254.773,56	15.941.080,62	111%	18.339.900,48	18.250.443,07	13.687.833,72	86%	
	10.503.368,00	10.398.517,00	7.798.887,00	11.576.133,42	11.510.198,98	8.632.649,44	111%	10.301.621,61	10.231.032,25	7.673.275,02	89%	
	8.864.331,00	8.775.753,00	6.581.813,00	9.763.548,68	9.744.574,58	7.308.431,18	111%	8.038.278,87	8.019.410,82	6.014.558,70	82%	
5. Requerentes de Asilo	7.757.758,00	7.757.758,00	5.818.322,00	8.357.913,12	8.357.913,12	6.268.434,89	108%	7.757.019,05	7.757.019,05	5.817.764,39	93%	
	7.757.758,00	7.757.758,00	5.818.322,00	8.357.913,12	8.357.913,12	6.268.434,89	108%	7.757.019,05	7.757.019,05	5.817.764,39	93%	
	14.052.077,00	14.052.077,00	10.539.058,00	14.052.077,00	14.052.077,00	10.539.058,00	100%	12.361.071,40	12.361.071,40	9.270.803,68	88%	
6. Assistência Técnica	6.061.898,00	6.061.898,00	4.546.424,00	6.061.898,00	6.061.898,00	4.546.424,00	100%	5.355.315,25	5.355.315,25	4.016.486,49	88%	
	2.328.279,00	2.328.279,00	1.746.210,00	2.328.279,00	2.328.279,00	1.746.210,00	100%	2.182.744,91	2.182.744,91	1.637.058,70	94%	
	5.661.900,00	5.661.900,00	4.246.424,00	5.661.900,00	5.661.900,00	4.246.424,00	100%	4.823.011,24	4.823.011,24	3.617.258,49	85%	
TOTAL	155.680.160,00	154.412.824,00	115.809.622,00	166.251.926,41	165.328.833,05	123.996.629,45	107%	147.005.998,03	146.087.968,40	109.565.986,94	88%	

* Aprovações e execução desde o início da programação (2000 a 2008), relativa à Acção 1, 2 e 3 da 1ª e 2ª fase.

10.4.3 Fluxos financeiros (FSE)

Fluxos financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE

Apresenta-se de seguida a informação relativa aos fluxos financeiros (FSE), durante o ano de 2008, entre a Comissão Europeia (CE) e o Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu (IGFSE), enquanto autoridade de pagamento.

Estes fluxos tiveram por base os pedidos de pagamento intermédios apresentados pelo IGFSE, assentes em declarações de despesa por este certificada.

Q-80 Fluxos Financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE, em 2008

Pedidos de Pagamento Intermédio efectuados pelo IGFSE à CE						Transferências Comunitárias		Acerto *
N.º	Data	Montante Solicitado	Data	Montante Transferido	Por satisfazer			
1º	12/02/2008	2.968.899,16	07/05/2008	2.968.899,16	-	-		
2º	22/04/2008	1.415.534,50	11/06/2008	1.415.534,50	-			
3º	06/06/2008	1.461.320,99	13/08/2008	1.461.320,99	-			
4º	29/07/2008	2.011.072,98	08/09/2008	2.011.072,98	-			
5º	17/11/2008	2.627.849,60	19/12/2008	2.627.848,23	-	1.37		
6º	29/12/2008	1.793.282,75	12/02/2009	390.203,47	1.403.079,28			
Total		12.277.959,98	Total	10.874.879,33	1.403.079,28	1,37		

* acerto relativo a arredondamentos.

Fonte: Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu, Setembro 2009

Na mesma linha do que foi a prática dos anos anteriores, a EQUAL apresentou 6 pedidos de pagamento no ano de 2008 que foram sendo pagos com regularidade pela Comissão Europeia, garantindo-se, deste modo, ao Programa a necessária tesouraria e, consequentemente, o reembolso regular das despesas efectuadas e pagas pelos operadores nos prazos regulamentares. O último pedido de pagamento, efectuado em Dezembro de 2008, foi pago já em 2009 e com ele se atingiu o limite dos 95% da dotação FSE do Programa. Por este motivo, em 2009, não foi apresentado nenhum pedido de pagamento.

Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa

No Quadro seguinte apresenta-se a informação relativa aos fluxos financeiros (FSE), durante o ano de 2008, entre o Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu (IGFSE), enquanto autoridade de pagamento e a Gestão do Programa com base nos pedidos de reembolso por esta apresentados.

Q-81

Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa, em 2008

Unidade: Euros				
Pedidos de Reembolso efectuados pela Gestão		Pagamentos efectuados pelo IGFSE		A compensar no ano de 2009 (*)
Data	Montante Solicitado	Data	Montante transferido	
08-01-2008	1.563.392,67	07-02-2008	1.324.051,95	-
		29-05-2008	239.340,72	-
Total	1.563.392,67	Total	1.563.392,67	-
06-02-2008	842.644,56	29-05-2008	842.644,56	-
Total	842.644,56	Total	842.644,56	-
03-03-2008	572.889,94	29-05-2008	565.136,45	-
		29-05-2008	7.753,49	-
Total	572.889,94	Total	572.889,94	-
08-04-2008	23.703,99	29-05-2008	23.703,99	-
Total	23.703,99	Total	23.703,99	-
22-04-2008	1.232.864,86	03-06-2008	1.232.864,86	-
Total	1.232.864,86	Total	1.232.864,86	-
05-05-2008	204.752,14	24-07-2008	204.752,14	-
Total	204.752,14	Total	204.752,14	-
04-06-2008	975.545,81	24-07-2008	975.545,81	-
Total	975.545,81	Total	975.545,81	-
07-07-2008	1.035.527,17	11-08-2008	355.650,47	-
		26-09-2008	679.876,70	-
Total	1.035.527,17	Total	1.035.527,17	-
01-08-2008	894.334,50	26-09-2008	894.334,50	-
Total	894.334,50	Total	894.334,50	-
01-09-2008	609.550,68	26-09-2008	609.550,68	-
Total	609.550,68	Total	609.550,68	-
02-10-2008	1.123.964,42	12-11-2008	1.123.964,42	-
Total	1.123.964,42	Total	1.123.964,42	-
03-11-2008	635.840,69	12-12-2008	1.243.873,11	-
		15-12-2008	210.280,81	-
Total	635.840,69	Total	1.454.153,92	818.313,23
02-12-2008	1.157.442,06	30-12-2008	1.157.442,06	-
Total	1.157.442,06	Total	1.157.442,06	-
Total	10.872.453,49	Total	11.690.766,72	818.313,23

Fonte: Gestão EQUAL, Dezembro 2008

(*) Corresponde a um valor negativo declarado em Novembro de 2008, de 818.313,23 €, que foi compensado em 2009, pelo que o montante transferido excedeu o declarado.

No ano de 2008, o acompanhamento dos projectos empenhou-se:

- nas tarefas de análise dos requisitos de admissibilidade dos pedidos de pagamento de saldo de uma parte substancial dos projectos da Acção 2 da 2ª fase (72 dos 86 projectos);
- no processamento da admissibilidade, aprovações e indeferimentos das candidaturas à Acção 3 da 2ª fase;
- no acompanhamento da execução material e financeira dos 80 projectos aprovados para a Acção 3.

A estratégia delineada para a acção de acompanhamento a estes 80 projectos da Acção 3 foi marcada pelo facto de ser o último ano de execução dos projectos e, portanto, de actividade no terreno do Programa. Neste contexto, o acompanhamento da Acção 3 procurou conciliar acções de carácter operacional com acções de carácter estratégico.

As acções de acompanhamento de carácter operacional pretenderam:

- assegurar o desenvolvimento adequado das acções de disseminação propostas e aprovadas – nomeadamente, participando em reuniões de trabalho e eventos dos projectos, de forma a perceber o desenvolvimento do processo de disseminação, objectivos atingidos e não atingidos;
- atingir uma execução financeira de 100% e monitorizar a elegibilidade das despesas para assegurar a inexistência de fundamentos para reduções financeiras significativas no âmbito da análise dos pedidos de pagamento de saldo – através de um acompanhamento pró-activo da execução financeira, fundamentalmente por via telefónica, e sempre numa óptica preventiva, tendo em vista garantir a regularidade/actualidade e a adequação no reporte (componentes física e financeira). No ano de 2008 o acompanhamento efectuou cerca de 3000 comunicações telefónicas com os projectos.

Com as acções de acompanhamento de carácter estratégico pretendeu-se, fundamentalmente, ampliar a acção de disseminação e *mainstreaming* implementada pelas parcerias, através de uma forte mobilização dos projectos para a participação – em eventos temáticos; em eventos de demonstração/disseminação de colectivos de soluções EQUAL de interesse para determinados territórios ou para determinados organismos da administração pública; no evento final do Programa EQUAL (de carácter europeu) da iniciativa da Gestão do Programa.

Merece uma referência particular o encontro promovido em Abril de 2008 pela Gestão do Programa, que reuniu todas as PD envolvidas na Acção 3. A reflexão desenvolveu-se por *cluster* temático e teve por objectivo o tema da sustentabilidade das soluções no período pós-EQUAL. Neste contexto, foram lançadas para debate questões como: que práticas dos projectos podem ser acomodadas no POPH,; que recursos humanos e produtos tangíveis podem apoiar a sustentação dessas intervenções; que complementaridades entre projectos do mesmo *cluster* temático pode conferir mais consistência a uma intervenção integrada. Este encontro abriu novas perspectivas de trabalho conjunto às PD mas evidenciou também os constrangimentos no acesso ao financiamento do POPH quando se pretende ir mais longe com a operacionalização de intervenções integradas. Progressos neste sentido exigiriam mais tempo às PD, mais financiamento e um apoio da Gestão do Programa com este objectivo.

As características e resultados destas acções de ampliação do processo de disseminação dos projectos estão detalhados no Capítulo 5.2., razão por que aqui apenas se regista a sua realização.

Q-82

Acompanhamento aos projectos – 2008

Nº de Pedidos Pagamento de Saldo (Acção 2) admitidos e processados	Nº de Candidaturas (Acção 3) analisadas e processadas	Nº de Pedidos de Alteração analisados e processados	Nº de participações em eventos e reuniões promovidas pelos projectos	Nº de interacções telefónicas com os projectos
72	56	53 (10 da Acção 2 e 43 da Acção 3)	53	3.000 (cerca de)

Apresenta-se no quadro seguinte uma síntese das acções de controlo desenvolvidas no ano de 2008, pelos diferentes níveis.

A 31/12/2008 a despesa acumulada validada pelo IGFSE era de €147.005.997,97, tendo sido alvo de verificação o valor de €16.709.832,84, correspondendo assim a um esforço de controlo total de 11,37%

Q-83

Quadro síntese 2008

Unidade: euros				
Tipo de controlo	N.º projectos contro-lados	Despesa declarada como efectuada e paga à data da acção (Valor acumulado)	Despesa controlada (art.º 10º)	Esforço controlo
		(1)	(2)	(2/1)
1.º Nível	16	128.023.026,09	61.460.332,48	48,01%
2.º Nível	4	41.637.803,63	21.604.914,02	51,89%
IGF	0	0,00	0,00	0,00%
TOTAL	20	169.660.829,72	83.065.246,50	48,96%

Controlo de 1º nível

No decorrer do ano de 2008, foram realizadas 16 acções de controlo, essencialmente sobre projectos da Acção 2

da 2ª fase (10 projectos), tendo sido também auditados 4 projectos da Acção 3 da 2ª fase e 2 projectos da Medida Assistência Técnica.

Como prática usual da IC EQUAL, a selecção da despesa a controlar recaiu sobre a despesa acumulada desde o início dos projectos, e abrangeu, de modo proporcional, todos os parceiros da PD, todos os anos de execução do projecto e todas as rubricas de despesa.

Para a realização das acções de controlo recorreu-se, tal como nos anos anteriores, à contratação de auditores externos seleccionados a partir da lista de entidades pré-qualificadas pelo IGFSE.

Nos Quadros seguintes sintetiza-se a informação relativa às acções de controlo de 1º nível realizadas em 2008, sendo apresentados os valores por Medida, por Fase e por Acção, podendo-se concluir que:

- de um total de 169 projectos em desenvolvimento, foram auditados 16, o que corresponde a uma percentagem de 9%;
- do total da despesa declarada no ano, €17.206.655,23, foi controlado o montante de €4.373.109,18, que corresponde a 25,42%;
- a despesa não elegível apurada foi de €19.249,19, traduzindo-se numa taxa de erro de 0,44% (despesa não elegível/despesa controlada).

Q-84

Actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008

Unidade: euros								
Acção 2 da 2ª fase								
Prioridades/ Medidas	N.º Pro-jectos	N.º de Acções de controlo	Despesa declarada como efectuada e paga à data da acção (Valor acumulado)	Despesa controlada (Amostra)	% Amostra	Despesa não elegível	% Não elegível	Despesa acumulada validada
			(1)	(2)	(2/1)	(3)	(3/1)	(1-3)
1. Empregabilidade	25	5	2.557.374,48	1.022.595,49	39,99%	2.887,69	0,11%	2.554.486,79
Medida 1.1.	19	5	2.557.374,48	1.022.595,49	39,99%	2.887,69	0,11%	2.554.486,79
Medida 1.2.	6	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
2. Espírito Empresarial	22	1	1.394.008,52	444.649,58	31,90%	1.538,39	0,11%	1.392.470,13
Medida 2.1.	16	1	1.394.008,52	444.649,58	31,90%	1.538,39	0,11%	1.392.470,13
Medida 2.2.	6	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00

3. Adaptabilidade	25	1	1.680.582,82	1.173.608,79	69,83%	8.706,13	0,52%	1.671.876,69
Medida 3.1.	3	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 3.2.	22	1	1.680.582,82	1.173.608,79	69,83%	8.706,13	0,52%	1.671.876,69
4. Igualdade de Oportunidades	13	2	1.353.721,46	742.208,01	54,83%	2.949,41	0,22%	1.350.772,05
Medida 4.1.	9	2	1.353.721,46	742.208,01	54,83%	2.949,41	0,22%	1.350.772,05
Medida 4.2.	4	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
5. Requerentes de Asilo	1	1	628.259,62	323.984,77	51,57%	0,00	0,00%	628.259,62
Medida 5.1.	1	1	628.259,62	323.984,77	51,57%	0,00	0,00%	628.259,62
TOTAL	86	10	7.613.946,90	3.707.046,64	48,69%	16.081,62	0,21%	7.597.865,28

Q-85

Actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008

Unidade: euros

Acção 3 da 2ª fase								
Prioridades/ Medidas	N.º Pro-jectos	N.º de Acções de controlo	Despesa declarada como efec-tuada e paga à data da acção (Valor acumulado)	Despesa controlada (Amostra)	% Amostra	Despesa não elegível	% Não elegível	Despesa acumulada validada
			(1)					
1. Empregabilidade	24	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 1.1.	17	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 1.2.	7	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
2. Espírito Empresarial	17	1	69.214,22	33.289,15	48,10%	745,24	1,08%	68.468,98
Medida 2.1.	12	1	69.214,22	33.289,15	48,10%	745,24	1,08%	68.468,98
Medida 2.2.	5	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
3. Adaptabilidade	25	1	46.927,92	29.665,89	63,22%	451,51	0,96%	46.476,41
Medida 3.1.	3	1	46.927,92	29.665,89	63,22%	451,51	0,96%	46.476,41
Medida 3.2.	22	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
4. Igualdade de Oportunidades	13	2	158.486,09	152.436,19	96,18%	1.955,63	1,23%	156.530,46
Medida 4.1.	8	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 4.2.	5	2	158.486,09	152.436,19	96,18%	1.955,63	1,23%	156.530,46
5. Requerentes de Asilo	1	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 5.1.	1	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
TOTAL	80	4	274.628,23	215.391,23	78,43%	3.152,38	1,15%	271.475,85

Q-86

Actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008

Unidade: euros

Medidas de Assistência Técnica								
Prioridades/Medidas	N.º Pro-jectos	N.º de Acções de controlo	Despesa declarada como efectuada e paga à data da acção (Valor acu-mulado)	Despesa controlada (Amostra)	% Amostra	Despesa não elegível	% Não elegível	Despesa acumulada validada
			(1)					
6. Assistência Técnica	3	2	837.254,33	450.671,31	53,83%	15,19	0,00%	837.239,14
Medida 6.1. - Actividade temática, disseminação e <i>mainstreaming</i>	1	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 6.2. - Gestão, implementação e controlo, auditorias, reuniões das unidades de acompanhamento	1	1	288.410,88	137.754,58	47,76%	0,00	0,00%	288.410,88
Medida 6.3. - Estudos, seminários, avaliação, aquisição de equipa-mentos	1	1	548.843,45	312.916,73	57,01%	15,19	0,00%	548.828,26
TOTAL	3	2	837.254,33	450.671,31	53,83%	15,19	0,00%	837.239,14

Q-87

Síntese das actividades de controlo, por medida, realizadas em 2008

Unidade: euros

Prioridades/Medidas	N.º Pro-jectos	N.º de Acções de controlo	Despesa de-clarada como efectuada e paga à data da acção (Valor acu-mulado)	Despesa controlada (Amostra)	% Amostra	Despesa não elegível	% Não elegível	Despesa acumulada validada
			(1)					
1. Empregabilidade	49	5	2.557.374,48	1.022.595,49	39,99%	2.887,69	0,11%	2.554.486,79
Medida 1.1.	36	5	2.557.374,48	1.022.595,49	39,99%	2.887,69	0,11%	2.554.486,79
Medida 1.2.	13	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
2. Espírito Empresarial	39	2	1.463.222,74	477.938,73	32,66%	2.283,63	0,16%	1.460.939,11
Medida 2.1.	28	2	1.463.222,74	477.938,73	32,66%	2.283,63	0,16%	1.460.939,11
Medida 2.2.	11	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
3. Adaptabilidade	50	2	1.727.510,74	1.203.274,68	69,65%	9.157,64	0,53%	1.718.353,10
Medida 3.1.	6	1	46.927,92	29.665,89	63,22%	451,51	0,96%	46.476,41
Medida 3.2.	44	1	1.680.582,82	1.173.608,79	69,83%	8.706,13	0,52%	1.671.876,69
4. Igualdade de Oportunidades	26	4	1.512.207,55	894.644,20	0,00%	4.905,04	0,00%	1.507.302,51
Medida 4.1.	17	2	1.353.721,46	742.208,01	54,83%	2.949,41	0,22%	1.350.772,05
Medida 4.2.	9	2	158.486,09	152.436,19	96,18%	1.955,63	1,23%	156.530,46
5. Requerentes de Asilo	2	1	628.259,62	323.984,77	0,00%	0,00	0,00%	628.259,62
Medida 5.1.	2	1	628.259,62	323.984,77	51,57%	0,00	0,00%	628.259,62

6. Assistência Técnica	3	2	837.254,33	450.671,31	53,83%	15,19	0,00%	837.239,14
Medida 6.1	1	0	0,00	0,00	0,00%	0,00	0,00%	0,00
Medida 6.2.	1	1	288.410,88	137.754,58	47,76%	0,00	0,00%	288.410,88
Medida 6.3	1	1	548.843,45	312.916,73	57,01%	15,19	0,00%	548.828,26
TOTAL	169	16	8.725.829,46	4.373.109,18	50,12%	19.249,19	0,22%	8.706.580,27

Controlo à Gestão do Programa

No âmbito dos trabalhos de preparação do encerramento do QCA III, foram desenvolvidas diversas acções de controlo às Autoridades de Gestão. Das quatro auditorias de que a EQUAL foi alvo, três foram realizadas nesse âmbito, a saber:

1. **Auditoria cruzada - CPINAL**, realizada pelo IGFSE, com carácter excepcional, com o propósito de averiguar as situações denunciadas em carta enviada aos Serviços do Ministério Público de Olhão e à Polícia Judiciária – Directoria de Faro, no que respeita aos cursos financiados pelo FSE. Foram verificados todos os projectos em que esta entidade participou. A referida acção de controlo foi desenvolvida entre os meses de Janeiro e Setembro de 2008, tendo resultado na revogação dos pedidos de financiamento na parte respeitante ao CPINAL.

2. **Missão Comunitária**, da responsabilidade da Comissão Europeia realizada em colaboração com os auditores da Ernest & Young, com o objectivo de confirmar o nível de confiança na gestão e controlo do Estado Membro. O início do trabalho de campo na EQUAL teve lugar em Abril de 2008, tendo sido apresentado em Novembro seguinte o correspondente projecto de relatório, o qual foi devidamente analisado e comentado, ainda antes do final do ano.

3. **Follow Up à IC EQUAL**, realizado pelo IGFSE, de forma a apurar o cumprimento das recomendações efectuadas em controlos anteriores. Esta acção foi desenvolvida em Novembro e apresentado o projecto de relatório em Dezembro, tendo o mesmo sido analisado e comentado pela EQUAL, ainda no ano de 2008.

4. **Acção de verificação da implementação das recomendações**, realizada pela IGF. Iniciada em 2008, o seu relatório só foi conhecido em 2009.

Das acções iniciadas em 2008, apenas foi concluída, no mesmo ano, a auditoria cruzada ao CPINAL.

Salienta-se que da auditoria às Autoridades de Pagamento e coordenadores do controlo de 2º nível, iniciada pela IGF em 2007, com recurso a contratação de auditores externos, foi apresentado no decurso do ano de 2008 o respectivo relatório final. Apesar de se tratar de uma auditoria não directamente dirigida à EQUAL, das suas conclusões/recomendações destaca-se a necessidade do Programa alargar a amostra dos controlos por amostragem de forma a reduzir o risco inerente ao aumento da taxa de erro. Foi dado o seguimento devido a esta recomendação tendo o seu resultado sido a redução da taxa de erro.

10.5.3

Avaliação

Durante o ano de 2008, realizou-se a avaliação das redes temáticas e elaborou-se a síntese dos balanços de competências efectuados pelas PD relativos à 2ª fase. As PD concluíram, também, o último exercício de auto-avaliação, no âmbito dos respectivos projectos. Tendo estado em desenvolvimento, durante o ano de 2008, o processo de disseminação nos territórios da Inicia-

tiva Bairros Críticos e tendo sido prevista uma avaliação *on-going* deste processo, desenvolveram-se actividades de avaliação, neste contexto e com este objectivo. Por outro, a Gestão do Programa respondeu a diversas solicitações que lhe foram feitas no âmbito de processos de avaliação da iniciativa/responsabilidade da Comissão Europeia.

Acompanhando o processo de disseminação dos resultados da EQUAL foi desenvolvida intensa actividade informativa e de comunicação.

Do conjunto das actividades desenvolvidas, destacam-se: os seminários temáticos de divulgação da inovação social EQUAL e o evento de encerramento da EQUAL a nível nacional e europeu; a participação em eventos de referência

(Fóruns RSO, Conferência *E-Learning*, etc.) a presença na comunicação social e em revistas especializadas; um conjunto de vídeos para televisão, a *newsletter* electrónica EQUAL; a página na *internet*, as publicações de divulgação de resultados (colecção Disseminar; a colecção “Soluções Inovadoras” e catálogos temáticos; encartes em jornais, os directórios de projectos e produtos.

10.6Compatibilidade com as políticas comunitárias

A compatibilidade da EQUAL com as políticas comunitárias, especificamente, em matéria de emprego, combate à pobreza e exclusão social, atribuição de contratos públicos, protecção ambiental, promoção da igualdade de género e política da concorrência foi sempre assegurada, conforme consta dos relatórios de execução anual do Programa até 2008 e no capítulo 7 do presente Relatório.

Tendo em consideração que os termos em que se traduziu essa compatibilização e, nalguns casos, complementaridade, não são específicos do ano 2008 mas transversais a todo o Programa, e por razões de economia, remete-se, neste ponto, para o referido capítulo 7.

10.5.4

Informação e publicidade

10.6

11

EXECUÇÃO EM 2009 (1º SEMESTRE)

11.1 Introdução

Neste ponto do Relatório é feita uma breve descrição das actividades desenvolvidas durante o ano de 2009 que se centraram, no essencial, na execução dos projectos que prolongaram as suas acções durante o 1º semestre de 2009

e nas actividades de encerramento do Programa. É feita uma síntese da execução financeira neste período quer na sua vertente anual, quer na que segue a estrutura de implementação do Programa.

11.2 Alteração às condições gerais com reflexos na execução do Programa

O agravamento da crise económica e social em 2009 e o reconhecimento que as soluções EQUAL podiam dar um contributo válido para minorar a situação levou a uma forte

mobilização das PD para o prolongamento das acções de disseminação iniciadas em 2008 e que adiante se referem.

11.3 Progresso na implementação do Programa

A oportunidade de prolongamento do Programa por mais 6 meses constituiu uma nova oportunidade para a Gestão do Programa e para as PD darem um novo impulso ao processo de disseminação das soluções inovadoras EQUAL e procurarem garantir a sua sustentabilidade.

A estratégia de mobilização das PD e as principais actividades desenvolvidas foram detalhadas no capítulo 5.1. pelo que se evita a sua repetição aqui. Importa, no entanto, referir o desafio do prolongamento foi aceite pela grande maioria das PD, ou seja, 78% das PD responderam positivamente.

Este prolongamento resultou igualmente num esforço acrescido para o acompanhamento tanto para prestação de informação atempada e esclarecimento de dúvidas (o número de contactos telefónicos para estes seis meses foi de cerca de 1850) como para a análise de 95 Pedidos de Alteração substantivos (para transferência de montantes não gastos em 2008, prolongamento das actividades ou proposta de novas actividades como forma de resposta útil ao objectivo do prolongamento).

De entre as actividades desenvolvidas destacam-se, no entanto, as seguintes:

ManiFesta A 7ª edição da Manifesta, uma importante Feira do Desenvolvimento Local, decorreu em Maio de 2009. A EQUAL esteve lá, contribuindo de forma expressiva para o debate sobre a inovação social na resposta à crise. Os visitantes puderam consultar os produtos EQUAL em exposição e participar em várias conferências, workshops, oficinas interactivas e eventos culturais. As presenças de Étienne Wenger, reconhecido teórico das Comunidades de Prática e da aprendizagem social, e de Andy Westwood, director do Fórum da Inovação Social da OCDE mereceram destaque.



- a transferência de soluções inovadoras EQUAL para os territórios abrangidos pelos CLDS – Contratos Locais de Desenvolvimento Social, em co-organização com o Instituto da Segurança Social;
- a realização, em Maio de 2009, na Região Autónoma/R.A. da Madeira de numa mostra de produtos EQUAL e de um seminário sobre o tema “A Inovação Social e o Fundo Social Europeu – Práticas e Princípios EQUAL”, numa iniciativa conjunta da Gestão EQUAL e da Direcção Regional de Qualificação Profissional da Região Autónoma da Madeira;
- a realização, em Junho de 2009, na Região Autónoma dos Açores de uma “Mostra de Soluções de Inovação Social”, com a co-organização da Direcção Regional do Trabalho, Qualificação Profissional e Defesa do Consumidor;
- a participação, em Maio de 2009, na ManiFesta que teve lugar em Peniche e que constituiu um grande

evento do desenvolvimento local e cujo lema foi o desenvolvimento local e a inovação social, tendo a EQUAL tido uma participação muito relevante.

A data final de elegibilidade de todas as despesas realizadas no contexto do PIC EQUAL, inicialmente fixada em 31 de Dezembro de 2008, foi prolongada até 30 de Junho de 2009.

Para tal, foi necessário assegurar o funcionamento da Gestão EQUAL no que respeita às actividades de encerramento do Programa, tais como, a análise e decisão sobre os pedidos de pagamento de saldo dos projectos em execução até 30 de Junho de 2009, auditorias que ainda tiveram de ser realizadas face ao prolongamento do Programa, apuramento dos dados de realização financeira e física e revisão de todos os dados de execução física e financeira de todo o Programa.

11.4.1 Execução financeira

Execução por fases e Acções

A execução da Acção 3 da 2ª fase foi a que teve maior expressão financeira no ano de 2009, decorrente do prolongamento do Programa até 30 de Junho de 2009 e, conseqüente prolongamento dos projectos que se encontravam em desenvolvimento em Dezembro de 2008.

A Acção 2 da 2ª fase, com apenas 4 projectos em desenvolvimento durante o ano de 2009, justifica a sua referência dado o seu peso na execução financeira do Programa.

Refere-se, por último, a existência de um projecto em execução em 2009, correspondendo à Acção 3 da 1ª fase, pelo seu interesse para o sistema educativo, a exigir uma disseminação muito alargada em termos de público alvo (agentes educativos) e prolongada no tempo a fim de garantir a sua sustentabilidade (Projecto Agir para a Igualdade).

O Quadro abaixo resume as aprovações e o nível de execução para cada uma das Acções.

Q-88

Acções que contribuíram para a execução em 2009

Fases/ Acções	2009										Unidade: euros	
	Programação *			Aprovações			Aprov./ Program.		Execução		Exec./ Program.	
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	FSE	DPT	FSE	DPT (%)	DPT (%)
Fase 1 - Acção 3	7.789.544,57	7.719.841,09	5.789.881,02	6.196.004,24	6.163.342,13	4.622.506,79	80%	4.622.506,79	5.147.851,11	3.860.888,38	67%	84%
Fase 2 - Acção 2	57.359.373,62	56.846.102,54	42.634.578,42	55.137.150,91	54.791.247,22	41.093.437,41	96%	41.093.437,41	51.605.708,49	38.704.289,60	91%	94%
Fase 2 - Acção 3	10.622.106,23	10.527.056,03	7.895.292,30	18.274.044,68	18.225.539,37	13.669.154,70	173%	13.669.154,70	16.764.443,19	12.573.333,36	159%	92%
* Programação da Acção												

Execução anual (2009) e acumulada (2000 – 2009)

No ano de 2009, a taxa de execução financeira face às aprovações foi de 99,8%.

No Quadro 90 apresenta-se o nível total das aprovações face à dotação global do Programa, bem como a execução financeira acumulada do Programa, tendo por base não só a programação mas também as aprovações. A 31/12/2009,

o Programa registava, a nível acumulado, uma taxa de aprovações de 111,8% e uma taxa de execução de 99,9% face à programação e de 89,4% face às aprovações.

Maior detalhe é referido na componente da execução financeira deste relatório (capítulo 4).

Q-89

Aprovações e Execução em 2009

Unidade: euros

Prioridades/ Medidas	Aprovações			Execução			Execução/ Aprova- ções
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)
1. Empregabilidade	3.277.356,16	3.277.356,16	2.458.017,15	3.172.342,76	3.171.497,75	2.378.623,42	96,8%
Medida 1.1	2.929.891,44	2.929.891,44	2.197.418,60	2.825.271,05	2.824.426,04	2.118.319,61	96,4%
Medida 1.2	347.464,72	347.464,72	260.598,55	347.071,71	347.071,71	260.303,81	99,9%
2. Espírito Empresarial	1.779.509,38	1.770.874,87	1.328.156,15	1.771.979,97	1.765.547,27	1.324.160,52	99,7%
Medida 2.1	1.501.236,72	1.492.602,21	1.119.451,65	1.515.542,52	1.509.109,82	1.131.832,41	101,1%
Medida 2.2	278.272,66	278.272,66	208.704,50	256.437,45	256.437,45	192.328,11	92,2%
3. Adaptabilidade	1.086.110,89	1.077.369,54	808.027,19	1.101.311,14	1.091.969,53	818.977,22	101,4%
Medida 3.1	85.099,80	85.099,80	63.824,85	123.680,08	123.183,40	92.387,56	144,8%
Medida 3.2	1.001.011,09	992.269,74	744.202,34	977.631,06	968.786,13	726.589,66	97,6%
4. Igualdade de Oportunidades	1.148.094,54	1.148.094,54	861.070,93	1.229.719,70	1.228.434,58	921.325,95	107,0%
Medida 4.1	527.605,45	527.605,45	395.704,10	497.613,42	496.328,30	372.246,27	94,1%
Medida 4.2	620.489,09	620.489,09	465.366,83	732.106,28	732.106,28	549.079,68	118,0%
5. Requerentes de Asilo	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
Medida 5.1	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,0%
6. Assistência Técnica	881.581,97	881.581,97	661.186,36	881.581,97	881.581,97	661.186,36	100,0%
Medida 6.1	168.571,47	168.571,47	126.428,55	168.571,47	168.571,47	126.428,55	100,0%
Medida 6.2	151.628,18	151.628,18	113.721,12	151.628,18	151.628,18	113.721,12	100,0%
Medida 6.3	561.382,32	561.382,32	421.036,69	561.382,32	561.382,32	421.036,69	100,0%
TOTAL	8.172.652,94	8.155.277,08	6.116.457,78	8.156.935,54	8.139.031,10	6.104.273,47	99,8%

Q-90

Programação, Aprovações e Execução

Unidade: euros

Prioridades/ Medidas	2000 a 2009														
	Programação			Aprovações*			Aprova- ções/ Pro- gram.		Execução *			Execução/ Program.	Execução/ Aprovações		
	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)	FSE	CUSTO TOTAL	DPT	FSE	DPT (%)			
1. Empregabilidade	45.751.353,00	45.363.782,00	34.022.839,00	50.173.384,86	50.054.444,48	37.540.834,81	110,3%	44.538.639,72	44.341.959,21	33.256.472,36	97,7%	88,6%			
Medida 1.1	35.091.217,00	34.745.821,00	26.059.369,00	39.276.698,57	39.164.867,82	29.373.652,06	112,7%	34.650.104,60	34.532.833,40	25.899.627,32	99,4%	88,2%			
Medida 1.2	10.660.136,00	10.617.961,00	7.963.470,00	10.896.686,29	10.889.576,66	8.167.182,75	102,6%	9.888.535,12	9.809.125,81	7.356.845,04	92,4%	90,1%			
2. Espírito Empresarial	29.776.804,00	29.479.005,00	22.109.253,00	33.887.484,23	33.578.535,45	25.183.902,84	113,9%	30.679.949,10	30.404.356,87	22.803.270,71	103,1%	90,5%			
Medida 2.1	22.462.733,00	22.229.456,00	16.672.093,00	26.096.319,68	25.808.482,54	19.356.362,81	116,1%	23.352.572,72	23.097.753,07	17.323.317,04	103,9%	89,5%			
Medida 2.2	7.314.071,00	7.249.549,00	5.437.160,00	7.791.164,55	7.770.052,91	5.827.540,03	107,2%	7.327.376,38	7.306.603,80	5.479.953,67	100,8%	94,0%			
3. Adaptabilidade	38.974.469,00	38.585.932,00	28.939.450,00	44.584.361,53	44.156.690,01	33.117.518,78	114,4%	39.375.052,15	39.002.133,35	29.251.603,24	101,1%	88,3%			
Medida 3.1	4.720.165,00	4.671.293,00	3.503.470,00	5.271.698,43	5.197.282,74	3.897.962,17	111,3%	4.759.627,57	4.687.188,22	3.515.391,47	100,3%	90,2%			
Medida 3.2	34.254.304,00	33.914.639,00	25.435.980,00	39.312.663,10	38.959.407,27	29.219.556,61	114,9%	34.615.424,58	34.314.945,13	25.736.211,77	101,2%	88,1%			
4. Igualdade de Oportunidades	19.367.699,00	19.174.270,00	14.380.700,00	22.487.776,64	22.402.868,10	16.802.151,55	116,8%	19.569.620,18	19.478.877,65	14.609.159,67	101,6%	86,9%			
Medida 4.1	10.503.368,00	10.398.517,00	7.798.887,00	12.103.738,87	12.037.804,43	9.028.353,54	115,8%	10.799.235,03	10.727.360,55	8.045.521,29	103,2%	89,1%			
Medida 4.2	8.864.331,00	8.775.753,00	6.581.813,00	10.384.037,77	10.365.063,67	7.773.798,01	118,1%	8.770.385,15	8.751.517,10	6.563.638,38	99,7%	84,4%			
5. Requerentes de Asilo	7.757.758,00	7.757.758,00	5.818.322,00	8.357.913,12	8.357.913,12	6.268.434,89	107,7%	7.757.019,05	7.757.019,05	5.817.764,39	100,0%	92,8%			
Medida 5.1	7.757.758,00	7.757.758,00	5.818.322,00	8.357.913,12	8.357.913,12	6.268.434,89	107,7%	7.757.019,05	7.757.019,05	5.817.764,39	100,0%	92,8%			
6. Assistência Técnica	14.052.077,00	14.052.077,00	10.539.058,00	14.052.077,00	14.052.077,00	10.539.058,00	100,0%	13.242.653,37	13.242.653,37	9.931.990,04	94,2%	94,2%			
Medida 6.1	6.061.898,00	6.061.898,00	4.546.424,00	6.061.898,00	6.061.898,00	4.546.424,00	100,0%	5.523.886,72	5.523.886,72	4.142.915,04	91,1%	91,1%			
Medida 6.2	2.328.279,00	2.328.279,00	1.746.210,00	2.328.279,00	2.328.279,00	1.746.210,00	100,0%	2.334.373,09	2.334.373,09	1.750.779,82	100,3%	100,3%			
Medida 6.3	5.661.900,00	5.661.900,00	4.246.424,00	5.661.900,00	5.661.900,00	4.246.424,00	100,0%	5.384.393,56	5.384.393,56	4.038.295,18	95,1%	95,1%			
TOTAL	155.680.160,00	154.412.824,00	115.809.622,00	173.542.997,38	172.602.528,16	129.451.900,87	111,8%	155.162.933,57	154.226.999,50	115.670.260,41	99,9%	89,4%			

* Aprovações e execução desde o início da programação (2000 a 2009), relativa à Ação 1, 2 e 3 da 1ª e 2ª fase e à Medida de Assistência Técnica

11.4.3 Fluxos financeiros (FSE)

Fluxos financeiros (FSE) entre a CE e o IGFSE

Em Fevereiro de 2009 foi efectuada a última transferência da CE, relativa ao último pedido de pagamento intermédio de 2008.

O montante transferido, tal como já foi referido, foi efectuado até ao limite de 95% da dotação FSE do Programa.

Por este motivo, em 2009, não foi apresentado nenhum pedido de pagamento intermédio à Comissão Europeia.

Q-91 Fluxos Financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa, em 2009

Unidade: euros				
Pedidos de Reembolso efectuados pela Gestão		Pagamentos efectuados pelo IGFSE		Compensação relativa a 2008 (***)
Data	Montante Solicitado	Data	Montante transferido	
12-01-2009	3.564.042,19	12-02-2009 (*)	54.596,75	-
		20-03-2009 (**)	3.509.445,44	-
Total	3.564.042,19	Total	3.564.042,19	-
02-02-2009	2.392.471,79	20-03-2009 (**)	1.574.158,56	-818.313,23
Total	2.392.471,79	Total	1.574.158,56	-
02-03-2009	42.543,73	-	-	-
Total	42.543,73	-	-	-
01-04-2009	115.387,67	-	-	-
Total	115.387,67	-	-	-
30-04-2009	153.241,98	-	-	-
Total	153.241,98	-	-	-
04-05-2009	248.929,69	-	-	-
Total	248.929,69	-	-	-
01-06-2009	818.180,42	-	-	-
Total	818.180,42	-	-	-
02-07-2009	1.675.606,38	-	-	-
Total	1.675.606,38	-	-	-
1.675.606,38	-	-	-	-
		-	-	-
03-08-2009	2.473.098,22	06-11-2009 (**)	706.877,10	-
Total	2.473.098,22	Total	706.877,10	-
04-09-2009	102.592,12	-	-	-
Total	102.592,12	-	-	-
01-10-2009	9.086,79	-	-	-
Total	9.086,79	-	-	-
02-11-2009	94.574,24	-	-	-

Fluxos financeiros (FSE) entre o IGFSE e a Gestão do Programa

O Quadro seguinte apresenta uma síntese da informação relativa aos fluxos financeiros (FSE), durante o ano de 2009, entre o Instituto de Gestão do Fundo Social Europeu (IGFSE), enquanto Autoridade de Pagamento e a Gestão do Programa tendo por base os pedidos de reembolso apresentados, numa base mensal, ao IGFSE.

Total	94.574,24	-	-	-
02-12-2009	317.592,77	-	-	-
Total	317.592,77	-	-	-
04-01-2010	224.042,82	-	-	-
18-02-2010	-17.361,29	-	-	-
Total	206.681,53	-	-	-
Total	12.214.029,52	Total	5.845.077,85	-818.313,23

Fonte: Gestão EQUAL, Dezembro 2009

(*) Pagamento transferido pelo IGFSE correspondente ao limite de 95% dos pagamentos

(**) Pagamento transferido pelo IGFSE correspondente ao adiantamento do pagamento do Saldo (5%)

(***) Corresponde a um valor negativo declarado em Novembro de 2008, de 818.313,23 €, que foi compensado em 2009.

Apesar da data limite para a elegibilidade da despesa ter sido em 30/06/2009, a execução foi sendo reportada após essa data, designadamente nos correspondentes pedidos de pagamento de saldo. Por este motivo existem Pedidos de Reembolso até Dezembro de 2009.

Como se demonstra no Quadro 91 a Gestão do Programa foi efectuando, com periodicidade mensal, os seus pedidos de reembolso tendo o IGFSE satisfeito esses pedidos também com a regularidade necessária.

Face à fluidez dos fluxos financeiros entre a Gestão do Programa, numa base mensal e entre a Comissão Europeia e o IGFSE, não foram sentidas quaisquer dificuldades de tesouraria, tendo sido possível não ultrapassar o número de dias regulamentar entre o pedido de reembolso e o seu efectivo pagamento às PD.

11.5.1 Sistema de gestão de acompanhamento

Durante 2009, foi assegurado:

- o acompanhamento ao desenvolvimento dos projectos;
- a análise e processamento dos pedidos de alteração inerentes ao prolongamento dos projectos por mais seis meses;
- a recepção e análise dos pedidos de pagamento de saldo dos projectos em desenvolvimento e respectivo pagamento;
- a recolha das últimas versões dos produtos em disseminação, bem como da informação relevante sobre o conteúdo e resultados das actividades de disseminação;

- o acompanhamento da edição do número dos Cadernos Sociedade e Trabalho dedicado à Inovação Social e respectiva Separata, bem como da organização da difusão da Separata;
- a identificação dos potenciais interessados, públicos e privados, das publicações e produtos EQUAL e respectiva distribuição.

De referir que estas actividades foram particularmente importantes para que o legado da EQUAL seja transmitido aos destinatários capazes de o usar e multiplicar.

Q-92 Acompanhamento aos projectos – 1ª semestre 2009

Nº de Pedidos de Alteração analisados e processados	Nº de Participações em eventos e reuniões promovidas pelos projectos	Nº de Interações telefónicas com os projectos	Nº de Pedidos de Pagamento de Saldo admitidos e processados
95 (5 da Acção 2 e 90 da Acção 3)	12	1850 (cerca de)	89

Apresenta-se no quadro seguinte uma síntese das acções de controlo desenvolvidas no ano de 2009, pelos diferentes níveis. Dele se conclui que só o 1º nível promoveu acções de controlo em 2009 (6). Importa referir que no ano de 2009 a execução dos projectos durou no máximo seis meses, uma vez que a data limite para a elegibilidade das despesas, resultante do prolongamento do Programa, foi 30 de Junho de 2009.

Q-93

Quadro síntese 2009

Unidade: euros				
Tipo de controlo	N.º projectos controlados	Despesa declarada como efectuada e paga à data da acção (Valor acumulado)	Despesa controlada (art.º 10º)	Esforço controlo
		(1)	(2)	(2/1)
1.º Nível	6	2.013.268,86	1.066.652,44	52,98%
2.º Nível	0	0,00	0,00	0,00%
IGF	0	0,00	0,00	0,00%
TOTAL	6	2.013.268,86	1.066.652,44	52,98%

Q-94

Actividades de controlo, por Medida, realizadas em 2009

Unidade: euros										
Acção 3 da 2ª fase										
Prioridades/ Medidas	N.º Pro-jectos	N.º de Acções de controlo	Despesa acumulada declarada à data da acção	Despesa Verificada (Amostra)		Despesa Controlada (art.º 10º)		Despesa não elegível	% Não elegível	Despesa acumulada validada
			(1)	(2)	(2/1)	(3)	(3/1)	(4)	(4/1)	(1-3)
Prioridade 1	24	4	1.312.468,03	506.437,08	39%	618.726,64	47%	6.477,81	0,49%	1.305.990,22
Medida 1.1.	17	4	1.312.468,03	506.437,08	39%	618.726,64	47%	6.477,81	0,49%	1.305.990,22
Medida 1.2.	7	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Prioridade 2	17	1	142.907,05	91.037,14	64%	91.037,14	64%	1.196,12	0,84%	141.710,93
Medida 2.1.	12	1	142.907,05	91.037,14	64%	91.037,14	64%	1.196,12	0,84%	141.710,93
Medida 2.2.	5	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Prioridade 3	25	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 3.1.	3	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 3.2.	22	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Prioridade 4	13	1	985.607,57	160.727,01	16%	356.888,66	36%	243,74	0,00%	985.363,83
Medida 4.1.	8	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 4.2.	5	1	985.607,57	160.727,01	16%	356.888,66	36%	243,74	0,02%	985.363,83
Prioridade 5	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 5.1.	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00

Através do SIIFSE, é possível extrair toda a informação sobre o desenvolvimento das acções realizadas, desde o seu planeamento até ao acompanhamento das recomendações. É, assim, possível ao SNC dispor de informação permanentemente actualizada sobre as actividades de controlo, nomeadamente, no que respeita à sua caracterização, incidência financeira e situações relevantes aos níveis técnico-pedagógico e contabilístico.

Controlo de 1º nível

As auditorias realizadas no ano de 2009, recaíram sobre os projectos da 2ª fase - Acção 3, uma vez que o critério de selecção foi essencialmente a declaração de despesa no ano em questão.

No Quadro seguinte é apresentada uma síntese das actividades de controlo realizadas em 2009, e a correspondente distribuição por Medida.

Prioridade 6	3	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 6.1.	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 6.2.	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
Medida 6.3.	1	0	0,00	0,00	0%	0,00	0%	0,00	0,00%	0,00
TOTAL	83*	6	2.440.982,65	758.201,23	31%	1.066.652,44	44%	7.917,67	0,32%	2.433.064,98

* Inclui as 3 medidas da assistência técnica.

Da análise do quadro conclui-se o seguinte:

- de um total de 83 projectos aprovados (Acção 3 da 2ª fase), foram auditados 6, o que corresponde a 7% do número total de projectos;
- a despesa não elegível detectada (€7.917,67) corresponde a 1,04% da despesa verificada (€758.201,23);
- a despesa validada perfaz um total de €2.433.064,98 (99,68% da despesa acumulada declarada).

Apesar do reduzido número de acções de controlo realizadas no ano de 2009, o esforço de controlo anual foi de 6,20%, calculado sobre a despesa controlada (€1.066.652,44) e correspondendo a um total de despesa validada pelo IGFSE de €17.206.655,23. Em termos de valores acumulados, verificando-se uma despesa acumulada validada pelo IGFSE de €155.186.081,96, o esforço de controlo total situa-se em 12,70%, correspondendo a uma despesa controlada de €19.705.994,64.

A selecção da amostra da despesa, correspondeu, em regra, à totalidade da despesa declarada em 2009, pelo que a percentagem média de amostra foi de 31% da despesa acumulada desde o início dos projectos.

Para a realização das acções de controlo recorreu-se, tal como nos anos anteriores, à contratação de auditores externos seleccionados a partir da lista de entidades pré-qualificadas pelo IGFSE.

Controlo à Gestão do Programa

No decorrer do ano de 2009, foram recebidos os relatórios finais de auditorias iniciadas no ano anterior, a saber:

1. *Follow up* à IC EQUAL, desenvolvida pelo IGFSE, de forma a verificar o nível de satisfação das recomendações do IGFSE e da IGF, tendo aquele Instituto concluído que a totalidade das recomendações efectuadas haviam sido satisfeitas pela EQUAL.
2. Verificação da implementação das recomendações, desenvolvida pela IGF por recurso a auditores externos e com o objectivo de verificar o cumprimento das recomendações efectuadas nos diversos controlos.

As auditorias iniciadas em 2009 foram:

1. **Auditoria às Autoridades de Pagamento e coordenadores do controlo de 2º nível**, da responsabilidade da Inspecção-Geral de Finanças, e à semelhança das auditorias anteriores, o seu objectivo foi o de fundamentar uma opinião sobre a fiabilidade das declarações de despesa emitidas pelas Autoridades de Pagamento, nos termos do art.º 9.º do Regulamento (CE) n.º 438/2001 e do art.º 8.º do Regulamento (CE) n.º 1386/2002, bem como sobre a evolução dos procedimentos aplicados pelos coordenadores do controlo de 2.º nível, no âmbito do art.º 10.º e do art.º 9.º, respectivamente, dos referidos regulamentos comunitários. Ainda não é conhecido o respectivo relatório final, no entanto, no projecto de relatório recebido, constam recomendações de carácter geral mas não consta qualquer recomendação directamente dirigida a IC EQUAL. Nos casos em que as recomendações de carácter geral eram aplicáveis à EQUAL deu-se-lhes satisfação de imediato.

2. **Auditoria de encerramento à Iniciativa Comunitária EQUAL, no âmbito do FSE**, realizada pela IGF, com o objectivo fundamental de preparar o encerramento da IC EQUAL, com vista a posterior emissão de uma opinião final de auditoria de suporte à emissão da declaração aquando do encerramento da intervenção operacional. As recomendações efectuadas à Autoridade de Gestão foram prontamente concretizadas logo que se teve conhecimento do projecto de relatório, o que permitiu concluir pela sua satisfação no relatório final. As demais recomendações, directamente dirigidas à IC EQUAL, encontravam-se devidamente sanadas em 31/12/2009.

11
.5
.3

Avaliação

No ano de 2009, em matéria de avaliação há que referir a conclusão do processo de avaliação da disseminação nos territórios da Iniciativa Bairros Críticos está, ainda, em

curso a avaliação final da EQUAL, sob responsabilidade da Comissão Europeia para a qual temos dado os contributos que nos são solicitados.

11
.5
.4

Informação e publicidade

Acompanhando o processo de disseminação dos resultados da EQUAL foi desenvolvida intensa actividade informativa e de comunicação.

Do conjunto das actividades desenvolvidas, destacam-se: a participação na Manifesta e a presença na comunicação social e em revistas especializadas; a página na *internet*, as publicações de divulgação de resultados (na colecção Disseminar, “removendo barreiras com formação à distância e *e-learning*”; um encarte em vários jornais denomi-

nado “Inovação Social uma Oportunidade Nacional”, os directórios de projectos e produtos. Colaborámos ainda com o Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSS na recolha de contributos e na organização do nº XII da Colecção Cadernos Sociedade e Trabalho dedicado ao tema da Inovação Social e publicámos uma Separata (com 4 artigos seleccionados) em inglês para uma mais ampla difusão, nomeadamente, junto dos responsáveis do FSE a nível europeu.

11
.6

Compatibilidade com as políticas comunitárias

Tal como se disse no capítulo anterior, dado que a forma como foi assegurada pela EQUAL a compatibilidade com as políticas comunitárias, especificamente, em matéria de emprego, combate à pobreza e exclusão social, atribuição de contratos públicos, protecção ambiental, promoção da

igualdade de género e política da concorrência foi descrita no capítulo 7 do presente Relatório, por razões de economia remete-se a análise para esse capítulo, tanto mais que não houve especificidades a assinalar neste ano.

BIBLIOGRAFIA

EDIÇÕES DO GABINETE

EQUAL

{ Edições organizadas e publicadas pelo Gabinete de Gestão EQUAL }

→ **2009**

EQUAL, Gabinete de Gestão, Estratégia e Planeamento, Gabinete de (org.) (2009), *Inovação Social*, Lisboa, Gabinete de Estratégia e Planeamento, Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social.

EQUAL, Gabinete de Gestão, Estratégia e Planeamento, Gabinete de (org.) (2009), *Social Innovation*, Lisboa, Gabinete de Estratégia e Planeamento, Ministério do Trabalho e Solidariedade Social.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2009), *Inovação Social - Uma Oportunidade Nacional*, encarte no Expresso, Público, Diário de Notícias e Jornal de Notícias, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2009), *Inovação Social - Uma Oportunidade Nacional*, encarte no Expresso, Público, Diário de Notícias e Jornal de Notícias, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2009), *Newsletter EQUAL*, nº 19-25; Lisboa (www.equal.pt)

Lagarto, José Reis (2009), *Removendo Barreiras com formação a Distância e E-Learning*, “Disseminar” nº 11, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Pimenta, Manuel (2009), *Estudo de Avaliação da Disseminação de Produtos EQUAL nos Territórios da Iniciativa Bairros Críticos - Relatório Final*, Lisboa (policopiado)

Quatenaire Portugal (coord. António Figueiredo) (2009), *Relatório Final do Estudo de Avaliação do Processo de Disseminação na EQUAL*, Quatenaire Portugal, Porto (policopiado).

→ **2008**

Autoridades de Gestão EQUAL da Bélgica (flamenga), Espanha, Grã-Bretanha, Itália, Polónia, República Checa e Suécia (2008), *O Princípio da Cooperação Transnacional e Inter-Regional no FSE 2007-2013*, “Disseminar” nº 10, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2008), *Promover a Inovação Social: Recursos EQUAL de Referência*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (org.), Parcerias de Desenvolvimento, Ribeiro, Carlos, Henriques, José Manuel, Malheiros, Jorge, Plataforma Europeia “Agir contra as Discriminações Étnicas no Emprego” (2008), *Nada Para Nós Sem Nós - Empowerment, Inclusão e Interculturalidade: Inovação Social para o Emprego*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (org.), Parcerias de Desenvolvimento, Rede Temática, “Capacitação e Integração de (Ex)Reclusos/as”, Grupo Europeu para os (Ex)Reclusos/as (2008), *Passaporte para a Liberdade - Soluções Inovadoras no Sistema Prisional*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (org.), Parceria de Desenvolvimento “Anim@-te - Animação para o Desenvolvimento Territorial”, Hilário, Raquel, Portela, José, Abrantes, Clara, Ramos, Victor, Lavado, Ana, Leitão, Susana, Pimenta, Manuel (2008), *Animação Territorial - Caminhos para a Inovação Social*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (org.), Capucha, Luís, Willox, Iain, Parcerias de Desenvolvimento (2008), *Educação para a Empregabilidade e Cidadania - Soluções de Inovação Social*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (org.), Parcerias de Desenvolvimento (2008), *Recursos para o Empreendedorismo - Soluções de Inovação Social*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (dir.) (2008) *Histórias de Sucesso de Inovação Social - Selecção de Artigos da Newsletter EQUAL*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2008) *Inovação Social - Dossier Especial Expresso*, I e II, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2008), *Newsletter EQUAL*, nº 8-18; Lisboa (www.equal.pt)

EQUAL, Gabinete de Gestão (2008), *Relatório de Execução - 2007*, Lisboa (policopiado).

Estêvão, Madalena (2008), *Balanço de Competências Final: Projectos da 2ª fase (Relatório-síntese)*, Lisboa (policopiado).

Inovação e *Mainstreaming*, CoP (2008) *Como Inovar no FSE? - Lições Aprendidas e Recomendações / How Can We Innovate in the ESF? Lessons Learned & Recommendations* [ed. bilingue], Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Inovação e *Mainstreaming*, CoP (2008) *http://innovation.esflive.eu - Que Vantagens para Mim?*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Pimenta, Manuel (2008), *Relatório da Auto-avaliação dos projectos EQUAL: Exercício Final 2ª Fase*, Lisboa (policopiado).

Pimenta, Manuel (2008), *Relatório da Avaliação das Redes Temáticas EQUAL*, Lisboa (policopiado).

→ **2007**

Comissão Europeia (com o apoio de Benedict Wauters) (2007), *Recursos para um Planeamento Consistente no FSE 2007-2013*, “Disseminar” nº9, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Mainstreaming Products. A Reference Guide*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Disseminar Produtos: Referencial de Apoio*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Validation of Innovative Products*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Validação de Produtos Inovadores*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Produtos de E-Learning e TIC para a Inclusão*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Empowerment of Vulnerable Groups: Practices and Products*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Contributos EQUAL para o Período de Programação 2007-2013*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Relatório de Execução - 2006*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2007), *Newsletter EQUAL*, nº 1-7; Lisboa (www.equal.pt)

Estêvão, Madalena (2007), *Balanço de Competências intermédio (Acção 2) - relatório-síntese*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL (policopiado).

Pimenta, Manuel (2006), *Relatório -Síntese da Auto-avaliação dos Projectos EQUAL - 2006 - Exercício intermédio*, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL (policopiado).

→ **2006**

Autoridades de Gestão EQUAL da Alemanha, Áustria, Bélgica (flamenga), Grécia, Polónia, Portugal, República Checa e Suécia (2006), *Contributos EQUAL para o Trabalho em Parceria no FSE 2007-2013*, “Disseminar” nº 7, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Autoridades de Gestão EQUAL da Áustria, Bélgica (flamenga e francófona), Espanha, Estónia e Finlândia (2006), *Contributos EQUAL para a Integração da Igualdade de Género no FSE 2007-2013*, “Disseminar” nº 8, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Autoridades de Gestão EQUAL dos Países Baixos, Polónia, Portugal, Espanha e Reino Unido (2006), *Contributos EQUAL para a Inovação no FSE 2007-2013*, “Disseminar” nº 6, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2006), *Relatório de Execução - 2005*, Lisboa (policopiado).

Estêvão, Madalena (2006), *Balanço de Competências de partida (Acção 2) - relatório-síntese*, Lisboa (policopiado).

Henriques, José Manuel (2006), *Percursos Integrados de Formação-Inserção de Públicos Desfavorecidos*, “Disseminar” nº 4, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Instituto de Estudos para o Desenvolvimento (coord. Luís Capucha) (2006), *Relatório de Revisitas a Projectos - Estudo de Actualização da Avaliação Intercalar do Programa*, Lisboa (policopiado).

Lopes, Ana; Pereira, Gilberto; Moreira, Vítor (2006), *Manual do Utilizador EQUAL do Sistema de Informação (SIIFSE)*, “Saber Fazer” nº 10, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Malheiros, Jorge (2006), *Integração Social e Profissional de Imigrantes, Refugiados e Minorias Étnicas*, “Disseminar” nº 5, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Pimenta, Manuel (2006), *Relatório -Síntese da Auto-avaliação dos Projectos EQUAL - 2006 - Exercício inicial*, Lisboa (policopiado).

→ **2005**

Comissão Europeia (2005), *Guia Prático para o Mainstreaming*, “Saber Fazer” nº 9, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL (original de 2004).

Comissão Europeia (2005), *Integração da Perspectiva do Género*, “Saber Fazer” nº 7, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Comissão Europeia (2005), *Guia para as Parcerias de Desenvolvimento EQUAL*, “Saber Fazer” nº 6, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL (original de 2004).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Estratégia de mainstreaming em Portugal para a 2ª Fase da EQUAL*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Grupo de trabalho para o mainstreaming*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *As Redes Temáticas na 2ª Fase*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Síntese da avaliação da implementação dos princípios EQUAL - a partir do “Relatório final do Estudo de Actualização da Avaliação Intercalar*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Avaliação Independente dos Projectos EQUAL - Orientações*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Auto-avaliação dos Projectos - 2ª Fase*, “Saber Fazer” nº 5, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Relatório da Auto-avaliação dos Projectos EQUAL - Exercício final - 1ª Fase*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Avaliação das Redes Temáticas - 1ª Fase da EQUAL*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Validar a metodologia de validação de produtos EQUAL*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Relatório de Execução - 2004*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Responsabilidade Social das Organizações na EQUAL*, “EQUAL - Actual” nº 7, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2005), *Perspectivas sobre a Inclusão*, “EQUAL - Actual” nº 6, Lisboa.

Estêvão, Madalena (2005), *Balanço de Competências*, “Saber Fazer” nº 8, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Instituto de Estudos para o Desenvolvimento (coord. Luís Capucha) (2005), *Relatório Final do Estudo de Actualização da Avaliação Intercalar do Programa*, Lisboa (policopiado).

Melo, Alberto (2005); *Consolidação, Visibilidade e Reconhecimento Para uma Economia Social organizada, eficaz e sustentável*, “Disseminar” nº 3, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Ramos, Florindo; Costa, Alexandra (2005); *Inovação organizacional e formação em contexto de trabalho*, “Disseminar” nº 1, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Ribeiro, Carlos V. (2005); *Empreender por novos caminhos*, “Disseminar” nº 2, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

Despacho nº 17 477/2005 (2ª série) do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social – Gabinete do Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional, com *alterações ao Regulamento Específico da Intervenção Estrutural de Iniciativa Comunitária EQUAL*, Diário da República nº 156 de 16 de Agosto de 2005.

→ 2004

EQUAL, Gabinete de Gestão; Mendes, Augusto; Pimenta, Manuel; Henriques, José Manuel; Ramos, Florindo; Ribeiro, Carlos; Rojão, Graça; Gago, David; Vicente, Cecília (2004), *Produtos EQUAL: Validar para Disseminar*, “Saber Fazer” nº 4, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Disseminating Gender Equality - Portugal*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *EQUAL Mainstreaming Strategy - Portugal*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *EQUAL in Portugal: Facts and Figures*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Post-Graduate Course in Partnership Project Management - Portugal*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Thematic Networks: A Mid-term Appraisal - Portugal*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Guia de Apoio ao Utilizador - 2ª Fase*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Guia de Apoio ao Utilizador - Acção 3*, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Complemento de Programação - 2004*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Programa Operacional - 2004*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Relatório de Execução - 2003*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Relatório da Auto-Avaliação dos Projectos EQUAL - primeiro exercício*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Da Experimentação à Disseminação*, “EQUAL - Actual” nº 5, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2004), *Redes Temáticas EQUAL*, “EQUAL - Actual” nº 4, Lisboa.

→ 2003

Covita, Horácio (2003), *Recursos Técnico-Pedagógicos & Práticas Bem Sucedidas*, “Saber Fazer” nº 2, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2003), *Comentários às Recomendações do Estudo de Avaliação Intercalar*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2003), *Acção 3 - Disseminar e transferir resultados*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2003), *Manual de Utilizador do CIRCA*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2003), *Ano Europeu das Pessoas com Deficiência*, “EQUAL - Actual” nº 3, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2003), *Relatório de Execução - 2002*, Lisboa (policopiado).

INXL (coord. Rui Moura) (2003), *Estudo de Avaliação Intercalar da Iniciativa Comunitária EQUAL - Relatório Final*, Lisboa (policopiado).

INXL (coord. Rui Moura); EQUAL, Gabinete de Gestão; Pimenta, Manuel (2003), *Auto-Avaliação dos Projectos*, “Saber Fazer” nº 3, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

→ 2002

EQUAL, Gabinete de Gestão (2002), *Redes Temáticas - Domínios*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2002), *Redes Temáticas - Princípios para a sua Constituição e Desenvolvimento*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2002), *Parcerias em Desenvolvimento*, “EQUAL - Actual” nº 2, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2002), *Cooperar para Desenvolver*, “EQUAL - Actual” nº 1, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2002), *Dossier de Imprensa - Fase de Lançamento*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2002), *Relatório de Execução - 2001*, Lisboa (policopiado).

Estêvão, Madalena (2002), *Balanço de Competências*, “Saber Fazer” nº 1, Lisboa, Gabinete de Gestão EQUAL.

→ 2001

EQUAL, Gabinete de Gestão (2001), *Guia de Apoio ao Utilizador*, 1ª Fase, Lisboa.

EQUAL, Gabinete de Gestão (2001), *Complemento de Programação*, Lisboa (policopiado).

EQUAL, Gabinete de Gestão (2001), *Programa Operacional - Portugal*, Lisboa.

Quaternaire Portugal (coord. Clara Correia) (2001), *Avaliação Ex-Ante do PIC EQUAL*, Lisboa (policopiado).

Equal
"de igual para igual"

Rua Viriato, 7 - 5º Dto.
1050-233 Lisboa
Tel. (+351) 217 994 930
Fax. (+351) 217 994 947
email: equal@equal.pt