



PROCEDIMENTO Nº 1/Cidadãos Ativos/2023

ESTUDO DE AVALIAÇÃO DE RESULTADOS E IMPACTO DO PROGRAMA CIDADÃOS ATIV@S

RELATÓRIO FINAL



01 de outubro de 2024



EQUIPA TÉCNICA

Elementos	Funções desempenhadas
António Manuel Figueiredo	Coordenação global do trabalho Coconstrução da Teoria da Mudança Resposta às questões de avaliação Elaboração das recomendações
Carlos Fontes	Processo de inquirição
Filipa Barreira	Responsável pela coordenação do processo de inquirição Processo de coconstrução da Teoria da Mudança Entrevistas, estudos de caso e análise documental Resposta às questões de avaliação Elaboração das recomendações
Maria Álvares	Processo de coconstrução da Teoria da Mudança Entrevistas, estudos de caso e análise documental Resposta às questões de avaliação Elaboração das recomendações
Patrícia Amaral	Entrevistas, estudos de caso e análise documental Resposta às questões de avaliação Elaboração das recomendações
Pedro Quintela	Responsável pela revisão bibliográfica Responsável pela síntese global das entrevistas Entrevistas, estudos de caso e análise documental Resposta às questões de avaliação Elaboração das recomendações

ÍNDICE

1. APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO	7
2. ENQUADRAMENTO, OBJETO E OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO	9
2.1. Breves notas sobre o Programa	9
2.2. Objeto e objetivos da avaliação.....	12
3. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO.....	13
3.1. Condições de verificação da Teoria da Mudança (TdM)	13
3.1.1. Aplicação da formulação estática da TdM	13
3.1.2. Aplicação da formulação dinâmica da TdM	20
4. RESULTADOS DO PROCESSO DE INQUIRIÇÃO	35
4.1. Plano de Amostragem	35
4.2. Principais resultados do processo de inquirição	35
4.3. Síntese do Estudos de Caso	45
4.3.1. Construindo uma narrativa	45
4.3.2. Ideias estruturantes e transformadoras associadas aos EC.....	46
5. RESPOSTA ÀS QUESTÕES DE AVALIAÇÃO	57
5.1. QA1: Relevância e Coerência do Programa	57
5.1.1. Passos analíticos.....	57
5.2. QA2: Eficácia do Programa	65
5.2.1 Passos analíticos.....	65
5.2.2 Desenvolvimento da resposta à QA	66
5.3. QA3: Efeitos do programa sobre o reforço das organizações da sociedade civil.....	76
5.3.1 Passos analíticos	76
5.2.2 Desenvolvimento da resposta à QA	76
5.4. QA4: Efeitos do programa sobre a notoriedade das EEA Grants e Operadores de Programa e sobre o reforço das relações bilaterais.....	88
5.4.1 Passos analíticos.....	88
5.4.2 Desenvolvimento da resposta à QA	88
5.5. QA5: Impacto social.....	98
5.5.1. Passos analíticos.....	98
5.5.2. Desenvolvimentos de resposta à QA.....	98
5.6. QA6: Qualidade do sistema de gestão.....	105
5.6.1. Passos analíticos.....	105

5.6.2. Desenvolvimentos de resposta à QA.....	106
6. CONCLUSÕES	116
6.1 Nota introdutória	116
6.2. Conclusões de natureza global.....	116
6.3. Conclusões associadas à abordagem às questões de avaliação	119
6.4. Síntese comparativa dos Estudos de Caso.....	126
7. RECOMENDAÇÕES	133
7.1. Recomendações de âmbito geral	133
7.2. Recomendações específicas	135
8. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA	137
8. ANEXOS	149
ANEXO 1– INQUÉRITO A ENTIDADES IMPLEMENTADORAS DE PROJETOS	149
ANEXO 2 – SÍNTESE DO GRUPO FOCAL COM ESPECIALISTAS EM CIDADANIA, DIREITOS HUMANOS E PARTICIPAÇÃO CÍVICA.....	159
ANEXO 3 – SÍNTESE DAS ENTREVISTAS	166
ANEXO 4 – FICHAS ESTUDO DE CASO	175
ANEXO 4– CASOS EMPIRICOS.....	233
Advocacy	233
Cooperação Bilateral	240

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Eixos e metas contratualizadas do Programa Cidadãos Ativ@s.....	10
Tabela 2 - Taxas de participação em matéria de cidadania ativa (%)	14
Tabela 3 – Apuramento de resultados de 2º nível.....	16
Tabela 4 – Teoria da Mudança do Programa Cidadãos Ativ@s	21
Tabela 5 – Mecanismos da TdM.....	23
Tabela 6– Mecanismos, indicadores e evidência – a formação da procura do Programa.....	26
Tabela 7 - Mecanismos, indicadores e evidência – a qualidade dos projetos	28
Tabela 8 – Candidaturas recebidas, avaliadas, aprovadas e taxa de candidaturas com avaliação positiva aprovadas, por ano de publicação de calls	30
Tabela 9 - Mecanismos, indicadores e evidência – o alargamento temporal e dos efeitos dos projetos.....	31
Tabela 10 - Mecanismos, indicadores e evidência – as complementaridades e sinergias com outros instrumentos de política	33
Tabela 11 – Distribuição da amostra obtida	35
Tabela 12 – Atividades realizadas por eixo (%).....	40
Tabela 13 - Como avalia os resultados da operação aprovada:.....	45
Tabela 14 - Análise de eficácia global	66
Tabela 15– Indicadores transversais ao Programa	68
Tabela 16– Indicadores de realização e resultado - Eixo 1	69
Tabela 17– Indicadores de realização e resultado - Eixo 2	70
Tabela 18– Indicadores de realização e resultado - Eixo 3	71
Tabela 19– Indicadores de realização e resultado - Eixo 4	72
Tabela 20 – Tipologia de entidades promotoras de projetos apoiados pelo PCA em regime concursal.....	77
Tabela 21 – Iniciativas de Cooperação Bilateral.....	94
Tabela 22 – Grau de cumprimento de metas em matéria de resultados contratualizados	99
Tabela 23 – Evolução do mérito dos projetos.....	101
Tabela 24 – Tipologia de atividades desenvolvidas pela Gestão do Programa à luz do modelo da TdM definida.....	106
Tabela 25 – Atividades desenvolvidas pela equipa da FBB no âmbito do MAE.....	111

ÍNDICE DE FIGURAS E GRÁFICOS

Figura 1 – Estrutura do Programa Cidadãos Ativ@s	10
--	----

Gráfico 1 - N.º de trabalhadoras/es remuneradas/os da Entidade	36
Gráfico 2 - Fontes de financiamento da entidade (resposta múltipla)	36
Gráfico 3 - Já tinha tido um projeto aprovado no anterior Programa Cidadania Ativa	37
Gráfico 4 - Que necessidades internas justificaram a candidatura (resposta múltipla)	37
Gráfico 5 - Que vantagens identifica no Programa Cidadãos Ativ@s quando comparado com outros programas de financiamento (resposta múltipla)	38
Gráfico 6 - Participação em ações de comunicação e sensibilização dinamizada pelo Programa	38
Gráfico 7 - Durante a fase de candidatura, a entidade recorreu ao mecanismo de apoio Específico disponibilizado pelo Programa Cidadãos Ativ@s:	39
Gráfico 8 - Como avalia os seguintes aspetos relacionados com os avisos:	39
Gráfico 9 - Considera que a sua entidade faz parte de um ecossistema de ONG em torno dos temas do Programa Cidadãos Ativ@s?.....	41
Gráfico 10 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:.....	42
Gráfico 11 - Em que medida o projeto apoiado permitiu melhorar a consciência e participação cívica dos jovens:	42
Gráfico 12 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:.....	42
Gráfico 13 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:.....	43
Gráfico 14 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:.....	43
Gráfico 15 - De que forma distribui percentualmente as fontes de financiamento da entidade no início do projeto e atualmente?	44
Gráfico 16 - Teria concretizado o projeto apoiado, mesmo no caso de não ter tido apoio do programa Cidadãos Ativ@s?.....	44
Gráfico 17 - Evolução da Procura	67
Gráfico 18 - Avaliação de aspetos relacionados com os avisos	68

1. APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO

O presente documento apresenta o Relatório Final (RF) do “**ESTUDO DE AVALIAÇÃO DE RESULTADOS E IMPACTO DO PROGRAMA CIDADÃOS ATIV@S**”, procedimento n.º 1/Cidadãos Ativos/2023, elaborado nos termos do n.º 7 das Especificações Técnicas do Caderno de Encargos do concurso público, ao qual a Quaternaire Portugal (QP) apresentou proposta e foi objeto de contratualização.

O **RF** integra a diversidade de elementos de informação prevista na preconizada abordagem multimétodo, seja explorando a análise do sistema de informação e da ampla base documental reunida, seja trabalhando os resultados do intenso trabalho de terreno, concretizado através das diversas formas de inquirição (entrevistas, *focus group*, estudos de casos e inquérito por questionário *online*) junto dos diversos atores relevantes. Relativamente ao Relatório Intermédio, de configuração já bastante avançada, cujos comentários críticos e observações foram integrados nesta formulação, o RF incorpora sobretudo os resultados dos 10 Estudos de Caso realizados, cuja narrativa de síntese consta do corpo central do texto do Relatório e cujas fichas de caracterização estão inseridas em anexo próprio, os resultados da entrevista à Embaixada da Noruega e uma revisão total de todos os elementos de informação recolhidos e sistematizados. A abordagem a todas as questões de avaliação foi revista à luz dos novos elementos de evidência recolhidos, bem como o enunciado de conclusões. Um capítulo novo de recomendações, apoiadas nas conclusões gerais e específicas formuladas, constitui mais um elemento de valor acrescentado face ao Relatório Intermédio.

Assim:

- Foram realizadas 28 entrevistas e os resultados foram analisados, tanto numa perspetiva integrada – resultando numa síntese global que se encontra em anexo – como articulada e triangulada, enquanto fonte de informação para a resposta às questões de avaliação;
- Foram concluídos dez estudos de caso (EC) – a análise dos aspetos mais estruturantes e transformadores que percorrem transversalmente os diferentes EC é objeto de capítulo próprio, apresentando-se, em anexo, uma síntese, sob a forma de ficha, na qual se sistematizam os principais elementos resultantes da análise de cada EC;
- O processo de inquirição aos projetos apoiados foi concretizado com sucessivos reforços de pedido de resposta, pelo que o Relatório Intercalar foi elaborado com os resultados obtidos de 118 respostas;
- Foi realizado – via *MICROSOFT TEAMS* - o painel de discussão com especialistas, que envolveu nove especialistas na temática da Cidadania e Direitos Humanos, divididos por duas salas virtuais, já que o número de participantes inscritos assim o recomendou (as conclusões do painel constam também de anexo a este relatório).

Sob esta orientação, o RF integra os seguintes conteúdos:

- O **capítulo 2** recorda e sintetiza o **enquadramento** e o **objeto e objetivos da avaliação**;
- O **capítulo 3** descreve as condições em que a **Teoria da Mudança (TdM)** que orienta a avaliação terá sido implementada e que condições de êxito e de fatores críticos estiveram presentes nessa implementação, integrando essa dimensão da TdM no quadro metodológico global que o RI permitiu estabilizar;
- O **capítulo 4** apresenta os principais resultados do processo de inquirição realizado;
- O **capítulo 5** apresenta uma **abordagem às questões de avaliação**, que compõem a presente avaliação, em função das evidências recolhidas;
- O **capítulo 6** apresenta as **principais conclusões resultantes desta avaliação, incorporando aqui a síntese comparativa dos 10 EC realizados**;
- O **capítulo 7** formula um conjunto de **recomendações para uma futura nova edição deste Programa**;
- O **capítulo 8** sintetiza as referências bibliográficas e eletrónicas de suporte à caracterização do estado da arte das matérias focais do Programa;
- Por fim, um **capítulo de anexos** fecha o **RF**.

2. ENQUADRAMENTO, OBJETO E OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO

2.1. Breves notas sobre o Programa

O Programa Cidadão Ativ@s (doravante PCA), com uma dotação de 11,5M€, dos quais 9,805 M€ disponíveis para apoios a projetos, tem por especial âmbito o apoio ao desenvolvimento da Sociedade Civil em Portugal, visando o reforço da capacidade de atuação das ONG, o seu papel no reforço da cidadania ativa, empoderando grupos vulneráveis e promovendo nesse sentido os Direitos Humanos e a participação democrática.

É fundamental ter em conta que o PCA se apoia em experiências e ensinamentos decorrentes do anterior Programa Cidadania Ativa 2009-2014, cujo estudo de avaliação (IESE, 2016) identificou duas áreas com necessidade de maior apoio a longo prazo: (i) os valores democráticos, a cidadania e a participação dos cidadãos; e (ii) os direitos humanos e a igualdade de tratamento.

Em sintonia com essas orientações, o PCA apoia ações e projetos nos seguintes domínios, que correspondem aos seus quatro eixos de intervenção:

- A democracia, a cidadania ativa, a boa governação e a transparência;
- Os direitos humanos e a igualdade de tratamento, através do combate a quaisquer formas de discriminação, procurando neste campo promover níveis mais elevados de prática de *advocacy*, por parte das ONG;
- A justiça social e a inclusão de grupos vulneráveis;
- A capacitação das ONG.

Enquanto Programa implementado em Portugal no âmbito do “Memorando de Entendimento para o Mecanismo Financeiro do espaço económico Europeu 2014-2021 (Fundo EEA Grants)”, elaborado entre a Islândia, o Liechtenstein e a Noruega e Portugal, não se pode ignorar a sua relevância e contributo para os objetivos gerais do EEA Grants em Portugal e para a concretização da boa governação e do desenvolvimento sustentável. Essa relevância deve-se, sobretudo, ao estado avançado de robustecimento da sociedade civil e da cidadania e defesa de direitos humanos em sociedades como a Noruega e a Islândia, e ao potencial de transferência de conhecimento a contextualizar face às características do nosso ecossistema de ONG.

Figura 1 – Estrutura do Programa Cidadãos Ativ@s



Em linha com o potencial atrás assinalado e por via de Iniciativas de Cooperação Bilateral e de Iniciativas Regionais da Sociedade Civil, o PCA previa ainda conceder apoios com o objetivo de fomentar projetos de cooperação com: (i) Entidades dos três países financiadores (Islândia, Liechtenstein e Noruega) e (ii) entidades dos restantes 14 países beneficiários dos EEA Grants (Bulgária, Croácia, Chipre, Eslováquia, Eslovénia, Estónia, Grécia, Hungria, Letónia, Lituânia, Malta, Polónia, República Checa e Roménia).

Um estudo de avaliação desta natureza não pode ignorar os indicadores e metas contratualizadas com os países financiadores (Mecanismo Financeiro do Espaço Económico Europeu – EEA Grants)¹:

Tabela 1 – Eixos e metas contratualizadas do Programa Cidadãos Ativ@s

Área de intervenção	Tipo de Indicador	Metas
Transversal	Indicadores transversais	200 ONG diretamente financiadas
		7.000 pessoas envolvidas nas atividades
Eixo 1 - Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica		
	Resultado	6 relatórios devidamente fundamentados produzidos pelas ONG e reportados nos meios de comunicação Mais 20% do grupo-alvo que demonstra preocupações cívicas
Participação de cidadãos em atividades cívicas	Realização	14 campanhas de sensibilização implementadas 25 iniciativas cívicas lideradas pelas ONG apoiadas (excluindo campanhas de sensibilização)
		200 voluntários recrutados pelas ONG apoiadas
Educação para a Cidadania	Realização	12 parcerias entre ONG e escolas para promover a educação para a cidadania
		1.140 pessoas formadas em educação para a cidadania
Monitorização e acompanhamento das políticas públicas	Realização	12 iniciativas das ONG para promover o acesso à informação sobre políticas públicas e/ou privadas
		9 ONG envolvidas na monitorização dos processos de tomada de decisão pública e/ou privada

¹ <https://gulbenkian.pt/cidadaos-ativos/metas-e-resultados/>

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

Área de intervenção	Tipo de Indicador	Metas
Eixo 2 – Apoiar e defender os direitos humanos		
	Resultado	5 leis e políticas nacionais influenciadas Mais 20% do grupo-alvo que demonstra preocupações com os direitos humanos
Advocacy para os direitos humanos	Realização	20 ONG envolvidas em <i>advocacy</i> para os direitos humanos 20 campanhas de sensibilização implementadas
Sensibilização para os direitos humanos	Realização	220 profissionais formados 420 jovens mobilizados pelas ONG para se envolverem em atividades no âmbito dos direitos humanos
Eixo 3 – Empoderar os grupos vulneráveis		
	Resultado	950 beneficiários dos serviços prestados 2.200 indivíduos vulneráveis abrangidos por medidas de empoderamento
Capacitação económica de grupos vulneráveis	Realização	760 indivíduos vulneráveis formados no âmbito de iniciativas de empoderamento económico
Inclusão social de jovens em risco	Realização	35 ONG que trabalham especificamente com jovens em risco de exclusão social
Empoderamento de indivíduos dos grupos vulneráveis	Realização	30 ONG que adotam processos participativos com grupos vulneráveis
Eixo 4 – Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil		
	Resultado	5 ONG menos dependente de financiamento público (excluindo o financiamento do Programa) em pelo menos 10% Mais 10% do n.º de ONG a fazer referência a investigação e a evidência na sua <i>advocacy</i> Mais 20% do n.º de ONG com procedimentos de gestão eficazes Mais 20% do n.º de ONG com procedimentos de prestação de contas e de governação transparentes 220 iniciativas implementadas através de parcerias entre ONG ou com entidades públicas ou privadas
Iniciativas de Cooperação Bilateral		
	Resultado	Média de satisfação com a parceria igual ou superior a 4,5 (escala de avaliação de 1 a 7) Média de confiança entre as entidades envolvidas em Portugal e nos países financiadores igual ou superior a 4,5 (escala de avaliação de 1 a 7) 50% ou mais de entidades envolvidas que aplica os conhecimentos adquiridos nas parcerias bilaterais 60% ou mais de participantes nas iniciativas bilaterais financiadas pelo Programa que indicam ter melhorado os seus conhecimentos/metodologias/abordagens
Parcerias entre entidades dos países financiadores e beneficiários	Realização	12 projetos que envolvem cooperação com um parceiro de um país financiador
Cooperação entre países beneficiários e financiadores promovida pelo Programa	Realização	25 iniciativas de cooperação bilateral financiadas pelo Programa

2.2. Objeto e objetivos da avaliação

A cláusula 1ª da parte I do CE, completada com referências constantes da Parte II, define claramente o objeto (âmbito) da avaliação: corresponde à avaliação do PCA com todos os Eixos Prioritários de Intervenção identificados no CE. Em termos temporais, corresponde ao “período entre 9 de julho de 2018 e 30 de junho de 2024, sem prejuízo da tomada em consideração de dados que sejam produzidos após aquela data, mas dentro do período de elaboração do Estudo e respeitantes ao objeto da avaliação”. Esta dimensão temporal integra, na prática, mais de um ano de implementação de programação com incidência pandémica.

A avaliação é também claramente configurada como uma avaliação de resultados e de impacto, com as correspondentes implicações metodológicas, desenvolvidas no capítulo seguinte.

Os objetivos da avaliação estão também perfeitamente definidos em sede de CE:

- “Conhecer e interpretar os resultados alcançados e o grau de consecução dos mesmos face aos objetivos contratados com os EEA Grants no *Programme Implementation Agreement*;
- Medir os impactos atuais e previsíveis dos apoios concedidos nas organizações da sociedade civil e nos grupos-alvo dos projetos;
- Determinar pontos fortes e fracos da implementação do Programa;
- Comparar abordagens e resultados com outros programas nacionais com objetivos equivalentes;
- Identificar boas práticas/casos de sucesso;
- Formular recomendações sobre aspetos a melhorar em futuras intervenções/programas dirigidos ao fortalecimento das organizações da sociedade civil.”

Os objetivos do Programa da própria avaliação têm obviamente em conta o diagnóstico sobre a sociedade portuguesa, alicerçado não só em estudos nacionais, como também de instituições internacionais. O contexto identificado aponta para um fraco desenvolvimento das condições de cidadania ativa e participativa no país e a conhecida e derivada debilidade dos processos de governança a nível nacional, mas igualmente a nível territorial e local.

Porém, largamente por influência do quadro legislativo da aplicação dos Fundos Europeus em Portugal, alguma inovação institucional tem sido observada, com o desenvolvimento de um aparato mais complexo do tecido institucional de suporte ao desenvolvimento. Muitas vezes através da extensão da atividade municipal, que participa em inúmeras instituições de apoio ao desenvolvimento local, mas também fruto da organização das sociedades civis locais, sub-regionais e regionais.

3. METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO

3.1. Condições de verificação da Teoria da Mudança (TdM)

Tal como resulta da estabilização do quadro metodológico global, concretizada em sede de RI, a coconstrução da TdM operada entre a equipa de avaliação e as equipas da FCG e da FBB assume no processo de avaliação uma forte centralidade. Justifica-se, por isso, que se analise de que modo a referida TdM foi observada no quadro da implementação do Programa. Tal como decorre da sua formulação, essa análise terá em conta as formulações estática e dinâmica da TdM.

3.1.1. Aplicação da formulação estática da TdM

Tenhamos em conta, primeiro, a **dimensão mais transversal do Programa**, no âmbito da qual foram definidas três atividades: A1. Elaborar avisos e definir critérios de seleção e mérito; A2. Conceber e implementar ações de divulgação e comunicação; A3. Integrar avaliações externas de grandes projetos.

Podemos dizer que, pelo menos no que respeita aos dois primeiros indicadores (IA1. Nº de *calls* lançadas por eixo de intervenção e IA2. Nº de ações de comunicação e divulgação), existe evidência de concretização: 4 *calls* para o Eixo 1, 3 *calls* para o Eixo 2; 4 *calls* para o Eixo 3, 5 *calls* para o Eixo 4 e 1 *call* geral e registo de 39 *wokshops* técnicos realizados nas semanas seguintes à abertura de concursos para concretizar a função divulgação/comunicação. Os indicadores de resultado apurados indiciam relevância desses *workshops* técnicos: (i) registaram-se 1486 participantes nos *workshops* Técnicos (realizados nas semanas seguintes à abertura dos concursos) e 61,3% dos inquiridos refere que participou em alguma ação de comunicação e sensibilização dinamizada pelo Programa Cidadãos Ativ@s (maior percentagem na região Centro de 79,3% e valores acima de 62% em operações dos Eixos 3 e 4, respetivamente 62,2% e 67,5%). Além disso, 94,5% das entidades inquiridas refere que essa participação foi relevante para a candidatura apresentada.

No que respeita à questão das avaliações externas, é conhecido que se limitaram aos chamados “grandes projetos”: segundo o que foi possível apurar junto da gestão do Programa, as avaliações externas foram entendidas como um instrumento de suporte à avaliação externa independente do Programa. Por outro lado, as evidências recolhidas junto dos promotores de projetos forneceram resultados matizados do ponto de vista dos interesses dos projetos, já que nem sempre as avaliações externas trouxeram aos promotores elementos novos de avaliação. Ainda assim, em 37% das entidades com avaliação externa referiram que ela correspondeu plenamente às necessidades, percentagem que sobe para 55,6% no Eixo 2 em que a esmagadora maioria das entidades inquiridas teve avaliação externa²). Algumas entrevistas realizadas sinalizaram que as avaliações foram realizadas ao mesmo tempo que se verificaram alterações nas equipas de gestão; mas, regra geral, foi sinalizada a proximidade dos avaliadores às equipas de projetos.

No que respeita ao fortalecimento da cultura democrática e da consciência cívica (Eixo 1 do Programa) foram definidas quatro atividades: A4. Apoiar projetos que envolvam participação de cidadãos em atividades cívicas; A5. Apoiar projetos que promovam o incremento do voluntariado; A6. Apoiar projetos educativos/ações de formação para a cidadania; A7. Apoiar ações de monitorização e acompanhamento de políticas públicas por ONG. A evidência recolhida mostra que praticamente todas estas atividades foram desenvolvidas com conteúdos concretos e diversificados: registaram-se 663 iniciativas cívicas lideradas pelas ONG

² Como é óbvio, se quisermos reter as percentagens de inquiridos que valoraram as avaliações externas de 3 a 5, em que 5 corresponde à ideia de correspondência plena, as percentagens de satisfação são muito superiores aos mencionados 38,7%.

apoiadas (excluindo campanhas de sensibilização); uma grande percentagem dos inquiridos do eixo 1 (77,3%) realizaram ações que envolveram a participação de cidadãos em atividades cívicas; identificaram-se 1194 voluntários envolvidos com ONG apoiadas e 52,9% dos 119 promotores inquiridos refere que recorre estrutural e permanentemente a recursos de voluntariado (esta percentagem é mais elevada nos promotores que desenvolveram candidaturas aos Eixos 2 e 4 (55%) e ao Eixo 3 (54,1%), ficando abaixo desse valor nos restantes eixos. A percentagem de recurso ao voluntariado nas operações aprovadas inquiridas aumenta para 63%, com relevo na AML (71,2%) e no Eixo 2 (80%). Cerca de 25% das entidades inquiridas com projetos do Eixo 2 refere que o projeto permitiu influenciar o desenho de pelo menos uma política pública (concordância total com a afirmação).

Se consultarmos a informação estatística do EUROSTAT sobre “Indivíduos participantes em atividades formais/informais ou de cidadania ativa”, a evolução registada em Portugal entre 2015 e 2022 é a seguinte:

Tabela 2 - Taxas de participação em matéria de cidadania ativa (%)

Ano	Atividades formais	Atividades Informais	Cidadania Ativa
2015	9,0	20,5	9,9
2022	7,3	13,4	9,3

Fonte: EUROSTAT - https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/ilc_scp19_custom_11584094/default/table?lang=en&page=time:2015, acessado em 28.05.2024 – 16.00

Nota: De acordo com o EUROSTAT, o conceito de cidadania ativa é um termo que cobre a aquisição e o exercício de direitos de participação cívica e política. Como tal, inclui cidadania e residência, ser membro de organizações (políticas), o exercício do voto, poder candidatar-se a diferentes lugares, voluntariado ou participação em protestos políticos.

Apesar dos esforços significativos e do sucesso notável do PCA em várias frentes, como o alto número de iniciativas cívicas lideradas por ONG e a elevada percentagem de promotores que recorrem a voluntariado, os dados do EUROSTAT indicam uma tendência de declínio na participação em atividades, formais e informais, de cidadania ativa em Portugal, entre 2015 e 2022.

Portanto, embora as iniciativas do Programa estejam a ter um impacto positivo e mensurável nas suas áreas específicas, o desafio maior parece residir em aumentar a participação em atividades de cidadania ativa a nível nacional, conforme indicado pelos dados do EUROSTAT. Este desfasamento sugere que, além de continuar e expandir as atuais atividades, pode ser necessário investigar novas estratégias e abordagens para envolver a população de forma mais ampla e sustentável em atividades de cidadania ativa.

No que concerne o **apoio e defesa dos direitos humanos**, foram definidas as seguintes atividades: A8. Apoiar *advocacy* de direitos humanos (DH); A9. Sensibilizar diferentes grupos-alvo para o tema dos direitos humanos; A10. Formar de profissionais em matéria de DH; A11. Reforçar o envolvimento de jovens nas questões de DH. Nesta área de intervenção do Programa, confirma-se a menor densidade de intervenções em matéria de *advocacy*, para a qual não existe no sistema de informação do PCA informação específica disponível: registaram-se no âmbito deste Eixo, 103 campanhas de sensibilização implementadas, 1530 profissionais formados e 5150 jovens mobilizados pelas ONG para se envolverem em atividades no âmbito dos direitos humanos. De acordo com as entrevistas realizadas e o que é possível apurar dos estudos de caso realizados, as atividades de *advocacy* envolvem exigências de competências e organização que parecem não estar ao alcance da grande maioria das ONG apoiadas. Relacionado em parte com esta questão, é no Eixo 2 que se verifica a menor incidência de taxa

de aprovação de 100% (45% contra 54,5% do eixo 1, 54,1 do eixo 3 e 65% do eixo 4). Na mesma linha, 80% das operações aprovadas no Eixo 2 apresentam as necessidades de capacitação da organização como a principal motivação da candidatura, próximo do valor das operações aprovadas no eixo 4 (97,5%).

No que respeita ao **empoderamento de grupos vulneráveis** (Eixo 3), foram definidas 4 atividades: A12. Empoderar económica e socialmente grupos vulneráveis; A13. Adotar métodos participativos e soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis; A14. Desenvolver projetos de envolvimento e participação de jovens em risco de exclusão social e A15. Apoiar vítimas, a sua reabilitação e a integração de grupos vulneráveis. A evidência recolhida respeita ao indicador de atividades IA10. Nº de projetos apoiados com ações de empoderamento económico de grupos vulneráveis (dos projetos do Eixo 3 48,6% dos inquiridos referem ter realizado Ações de empoderamento económico de grupos vulneráveis) e IA14. Nº de projetos apoiados com envolvimento de jovens em risco de exclusão social (registo de 36 ONG apoiadas com trabalho específico junto de jovens em exclusão social). O indicador de resultado obtido é positivo: 788 indivíduos vulneráveis foram formados no âmbito de iniciativas de empoderamento económico. O projeto (RE)VESTE, objeto de um dos estudos de caso, configura uma experiência fortemente inovadora neste tipo de intervenção (ver síntese do EC no cap. 4 e ficha de análise do projeto em anexo).

No âmbito do **reforço da capacidade e sustentabilidade da sociedade civil** (Eixo 4), foram definidas 4 atividades: A16. Conceber e implementar plataformas e redes de ONG; A17. Desenvolver parcerias entre ONG e entidades públicas e privadas; A18. Capacitar ONG em termos de capacidade de gestão e organização; A19. Ações de formação para o reforço do profissionalismo de RH de ONG. As evidências recolhidas apontam para os seguintes indicadores: IA15. Nº de projetos apoiados para constituição de redes e plataformas (com 15 ONG aderentes); IA16. Nº de projetos apoiados para a constituição de parcerias (registo de 109 parcerias entre ONG ou com entidades públicas ou privadas e apenas 1/5 das operações aprovadas não realizaram processos de cooperação); IA17. Nº de projetos de capacitação apoiados (registo de 247 ONG participantes em iniciativas de capacitação) e IA18. Nº de projetos apoiados para formação de profissionais (registo de 1523 profissionais formados). Os restantes elementos de evidência apontam para a maior importância das ações de capacitação, para as quais a grande maioria dos promotores auscultados regista utilidade nesses processos. Não é ainda despidendo sinalizar que cerca de 71% das entidades inquiridas afirma sentir-se parte de um ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA.

Finalmente, no que respeita a outras ações transversais a todos os eixos, duas atividades adicionais foram consideradas: A20. Ações para o reforço e diversificação da cooperação entre Portugal e os países financiadores e A21. Ações desenvolvidas OP no sentido de reforçar o equilíbrio territorial na incidência do Programa (apoio específico e *roadshows*). A informação quantitativa em matéria de indicadores de atividades é praticamente omissa, mas em matéria de resultados há informação relevante a registar: IRs1.12% de ONG inquiridas que declararam ter desenvolvido ações de cooperação com outras ONG (53% dos inquiridos); IRs1.13 % de ONG inquiridas que declararam ter cooperado e desenvolvido parcerias com outras entidades do tecido institucional (51% dos inquiridos); IRs1.14 % das ONG inquiridas e apoiadas no eixo da capacitação que declararam ter melhorado as suas práticas de gestão e organização (50% dos inquiridos com projetos no eixo 4 concordam totalmente com a afirmação "O projeto permitiu à entidade introduzir novos modelos de gestão"); IRs1.16 % das ONG inquiridas que desenvolveram atividades de cooperação internacional com os países financiadores (21,1% dos inquiridos referem que desenvolveram parcerias com entidades dos países financiadores, registando-se um valor bem mais elevado no Eixo 2, 40%); IRs1.17 % das ONG apoiadas localizadas fora das AM de Lisboa e Porto (75 ONG registadas, equivalente a 41% das ONG apoiadas).

Sintetizando, pode dizer-se que, pelo menos do ponto de vista da informação de implementação relativos a atividades, realizações e resultados de 1º nível, a formulação estática da TdM do Cidadãos Ativ@s apresenta uma cobertura muito aceitável. O Programa e a própria avaliação conseguiram gerar informação para dar corpo a essas categorias. O mesmo não pode ser dito com a mesma fundamentação para os resultados de 2º nível.

Recordemos os indicadores definidos na TdM para esta categoria sequencial, acrescentando em coluna própria o que foi possível reunir em termos de informação:

Tabela 3 – Apuramento de resultados de 2º nível

Resultados de 2º nível	Informação recolhida
Rs2.1 Aumentar o nº de ONG apoiadas pelo Programa num horizonte temporal mais alargado	<p>A evolução registada no número de candidaturas aprovadas não é de molde a garantir uma grande folga para este indicador:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2018 – 52 ▪ 2019 – 18 ▪ 2020 – 51 ▪ 2021 – 35 ▪ 2022 – 26 <p>É, no entanto, positivo registar que das 119 entidades inquiridas, 64,7% refere que não teve qualquer candidatura no programa Cidadania Ativa, o que sugere a presença de novas entidades apoiadas.</p>
Rs2.2 Melhorar a posição da sociedade portuguesa em índices de participação cívica e democrática	<p>O Relatório sobre o Estado Global das Democracias (International IDEA, 2023) não apresenta resultados muito positivos nesta matéria.</p> <p>“No que diz respeito à representação política - Portugal caiu da posição 9 para a posição 22, no último ano, depois de já ter estado no terceiro lugar, em 2017, do 'ranking' de 173 países, num estudo do Instituto Internacional para a Democracia e a Assistência Eleitoral (IDEA), uma organização intergovernamental com sede em Estocolmo (Suécia)”: https://www.dn.pt/politica/democracia-portuguesa-cai-a-pique-em-indice-de-avaliacao-dos-cidadaos-17268180.html/.</p> <p>O Relatório Anual de 2023 refere: “Num ano em que Portugal experimentou uma das maiores descidas no índice de representação política, num relatório anual sobre o Estado Global das Democracias, que revelou também que os fundamentos da democracia estão em enfraquecimento por todo o mundo, o programa continuou em atividade plena, apoiando a participação cívica, os direitos humanos, a inclusão e capacitação.</p> <p>Em matéria de participação cívica, Portugal subiu 7 lugares de 76º para 69º. No índice de direitos cívicos, Portugal manteve o 31.º lugar que já tinha tido em 2021 e em 2017.</p> <p>“No índice de Estado de Direito (um dos que revelou maior erosão a nível global), Portugal caiu apenas um lugar do 33.º para o 34.º, desde 2021, mas a queda desde 2017 foi de 12 lugares” (segundo a mesma fonte).</p>
Rs2.3. Aumentar o nível de respeito e conhecimento pelos direitos humanos na sociedade portuguesa	<p>Entre os vários índices que integram o Relatório Global sobre as Democracias, o índice de Direitos é o que mais se aproxima desta problemática, embora deva considerar-se uma aproximação algo remota. Nesse índice, Portugal mantém a sua posição de 31º em 2023, acima de países como o Reino Unido, a Coreia do Sul, a Croácia e a Roménia. O último Relatório de Atividades da Comissão Nacional para os Direitos Humanos data de 2017 e, por isso, não acrescenta informação relevante para o nosso propósito. Existe evidência de</p>

Resultados de 2º nível	Informação recolhida																																																
	<p>constituição da Plataforma de Direitos Humanos, que é um projeto do Eixo 4³ mas, como veremos adiante, os resultados no que se refere ao respeito e conhecimento de DH na sociedade, os seus méritos estão por aferir. Refira-se ainda que 17,6% das entidades inquiridas desenvolveu ações de sensibilização para o tema dos direitos humanos. Um indicador relevante a este respeito é o destaque dado pelos especialistas e promotores entrevistados à prioridade do PCA no domínio dos DH, considerando a sua pertinência e o seu carácter distintivo face a outros instrumentos de apoio a projetos.</p>																																																
Rs2.4 Aumentar os níveis de inclusão de grupos vulneráveis	<p>A única informação disponível é a recolhida via processo de inquirição: (i) 10,9% das entidades inquiridas desenvolveu ações de envolvimento e participação de jovens em risco de exclusão social; (ii) 6,7 % de entidades desenvolveram ações de apoio a vítimas, reabilitação e integração de grupos vulneráveis; (iii) 15,1% de entidades desenvolveu ações de empoderamento económico de grupos vulneráveis. As entrevistas com promotores permitiram perceber que estes possuem uma perspetiva realista da sua atuação e da complexidade dos processos de exclusão e inclusão, considerando que apenas uma ação continuada e persistente, com contributo de vários programas, projetos, ações e profissionais ao longo do tempo – um tempo muito superior à duração dos projetos - pode resultar na inclusão de grupos vulneráveis. A probabilidade dessa concretização foi também significativamente atrapalhada pela pandemia.</p>																																																
Rs2.5 ONG mais capazes e setor mais organizado	<p>A existência de um eixo do Programa dedicado a essa capacitação representa, no entender da avaliação o contributo mais significativo do Programa para este indicador de segundo nível: (i) 73,9% das entidades inquiridas indica a resposta a necessidades de capacitação como a principal motivação da candidatura; (ii) 30,3% do total das entidades inquiridas desenvolveu ações de capacitação de ONG, percentagem que sobe obviamente nas operações do eixo 4 para 90%; (iii) cerca de 48% das operações inquiridas no eixo 4 afirma que o projeto permitiu reforçar plenamente a capacidade de intervenção da entidade; (iv) 50 6% dessas mesmas entidades afirma plenamente que os projetos introduziram melhorias de gestão.</p>																																																
Rs2.6 ONG mais internacionalizadas	<p>A informação é escassa: (i) apenas 5,9% das entidades inquiridas desenvolveu ações para o reforço e diversificação da cooperação entre Portugal e os países financiadores, uma medida muito indireta de internacionalização; (ii) essa percentagem sobe para 20% nas operações relativas ao eixo 2 do Programa.</p>																																																
Rs2.7 Distribuição territorial mais equilibrada das ONG apoiadas pelo Programa	<p>A Região Norte (onde não foi possível ainda explicitar o peso da AMP) e a AML representam em conjunto praticamente 70% das 119 entidades inquiridas. A região Centro destaca-se no restante, a que não será estranha a localização da FBB.</p> <p align="center">Tabela – Origem territorial das entidades apoiadas inquiridas</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Eixo</th> <th>%</th> <th>Norte</th> <th>Centro</th> <th>AML</th> <th>ALENT</th> <th>ALG</th> <th>RAA</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Eixo 1</td> <td>18,5</td> <td>19,4</td> <td>13,8</td> <td>21,2</td> <td>0,0</td> <td>100,0</td> <td>0,0</td> </tr> <tr> <td>Eixo 2</td> <td>16,8</td> <td>3,2</td> <td>13,8</td> <td>28,8</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> <td>0,0</td> </tr> <tr> <td>Eixo 3</td> <td>31,1</td> <td>48,4</td> <td>34,5</td> <td>17,3</td> <td>50,0</td> <td>0,0</td> <td>50,0</td> </tr> <tr> <td>Eixo 4</td> <td>33,6</td> <td>29,0</td> <td>37,9</td> <td>32,7</td> <td>50,0</td> <td>0,0</td> <td>50,0</td> </tr> <tr> <td>Nº TOT</td> <td>119</td> <td>31</td> <td>29</td> <td>52</td> <td>2</td> <td>1</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Eixo	%	Norte	Centro	AML	ALENT	ALG	RAA	Eixo 1	18,5	19,4	13,8	21,2	0,0	100,0	0,0	Eixo 2	16,8	3,2	13,8	28,8	0,0	0,0	0,0	Eixo 3	31,1	48,4	34,5	17,3	50,0	0,0	50,0	Eixo 4	33,6	29,0	37,9	32,7	50,0	0,0	50,0	Nº TOT	119	31	29	52	2	1	4
Eixo	%	Norte	Centro	AML	ALENT	ALG	RAA																																										
Eixo 1	18,5	19,4	13,8	21,2	0,0	100,0	0,0																																										
Eixo 2	16,8	3,2	13,8	28,8	0,0	0,0	0,0																																										
Eixo 3	31,1	48,4	34,5	17,3	50,0	0,0	50,0																																										
Eixo 4	33,6	29,0	37,9	32,7	50,0	0,0	50,0																																										
Nº TOT	119	31	29	52	2	1	4																																										

³ Integra as seguintes instituições: Actuar – Associação para a Cooperação e Desenvolvimento; Aktp – Direitos Humanos e Democracia; APF – Associação para o Planeamento da Família; APMJ – Associação Portuguesa das Mulheres Juristas; FENACERCI – Federação Nacional de Cooperativas de Solidariedade Social; ILGA Portugal; IGC – IUD Gentium (instituto de investigação da Universidade de Coimbra).

Resultados de 2º nível	Informação recolhida
	Relativamente à influência exercida pela ação do Mecanismo de Apoio Específico (MAE), a informação que decorre do processo de inquirição exige alguma cautela de interpretação: apenas 7,6% das entidades inquiridas declara ter recorrido ao MAE, com relevo para a % de 17,2% no Centro, o que pode estar ligado à ação exercida pela equipa da FBB. Dos 7,6% de entidades inquiridas, 66,7% refere que o recurso ao MAE foi muito importante para a candidatura e essa percentagem no centro é de 80%. Analisando a informação disponibilizada pela FBB, é possível concluir que só 10 projetos apoiados foram objeto de apoio do mecanismo. O número de projetos sobre para 66 no caso das revisões de candidaturas e consultorias, mas uma grande percentagem desses projetos não foi apoiada. A avaliação considera que a distribuição territorial dos projetos apoiados acabou por revelar-se mais disseminada territorialmente do que o esperado devido à influência exercida pela comunicação do Programa.

Relativamente à categoria dos resultados de 2º nível a que poderemos associar o PCA, a aplicação da TdM permite salientar que o contributo do Programa sobretudo para os domínios da participação cívica e democrática, sensibilização para a questão dos direitos humanos e internacionalização de ONG está fortemente determinado pela reduzida dimensão financeira do Programa (face ao universo de problemas e desafios) e pelo contexto relativamente desfavorável da sociedade portuguesa. Deste elemento desfavorável de contexto rezam sobretudo as informações do Estado Global das Democracias 2023 e dos indicadores de participação e cidadania ativa do EUROSTAT, que revelam estagnação, senão mesmo deterioração de posicionamento português em alguns indicadores. Esta perceção das dificuldades em matéria de participação e cidadania ativa em contexto nacional foi também confirmada no painel de discussão com peritos e especialistas, embora registando uma trajetória de evolução positiva, com referência particular à questão das formas e estímulos para essa participação consideradas favoráveis ao incremento da participação.

O resultado de 2º nível para o contributo do Programa parece mais saliente e no que respeita à capacitação, a que não é indiferente a existência de um eixo a ela dedicado, o que faz com que 74% das operações inquiridas declarem que as necessidades de capacitação foram o principal motivo da candidatura. É muito relevante assinalar que, em linha com outros indicadores recolhidos, as operações do Eixo 2 apresentam uma elevada percentagem de entidades que considera as necessidades de capacitação como o principal motivo de candidatura. Esta conclusão está em linha com as dificuldades organizativas que o tema suscita, sobretudo no campo da *advocacy*, confirmando existir uma relação robusta entre essas dificuldades e a maior dificuldade de gerar candidaturas.

No que respeita à última das categorias da TdM, a questão da **finalidade**, se a cobertura de evidência para a dimensão dos resultados de 2º nível não é totalmente satisfatória, a questão de **“uma sociedade portuguesa mais forte e coesa”** não escapa a essas limitações.

O painel de investigadores e especialistas forneceu elementos de análise relevantes para a resposta a esta finalidade, sobretudo se cotejarmos essas ideias vindas a debate com uma análise do contexto da sociedade portuguesa. Do que tem sido escrito e publicado sobre fortalecimento da sociedade e coesão da mesma, a equipa de avaliação destaca os seguintes elementos a ter em conta:

- A questão territorial e das assimetrias especiais de desenvolvimento na sociedade portuguesa continua a representar um fator de tensão, na medida em que lhe correspondem diferentes oportunidades e perceções de desigualdade que estão no

oposto do que uma sociedade coesa representa;

- Em linha com dinâmicas observadas e amplamente já estudadas noutros países, designadamente europeus, a combinação de níveis de ressentimento social fruto da desigualdade de oportunidades e de impactos económicos localizados das crises e da disrupção da globalização e a diminuição do valor da variável *trust* (confiança) não só em relação a algumas elites, mas também em relação a algumas instituições determina quebras do nível de coesão social;
- As dificuldades da economia portuguesa para integrar no mercado de trabalho as gerações jovens mais qualificadas com remunerações compatíveis com os investimentos em formação realizados (públicos, mas também privados), nas quais se destaca o crescente peso das mulheres nas qualificações mais elevadas (com as conhecidas dificuldades de igualdade de género) têm provocado quebras de coesão social, para as quais a diáspora dos jovens mais qualificados constitui apenas uma válvula de atenuação;
- A progressiva degradação da qualidade dos serviços públicos (muitas vezes mais percecionada do que obedecendo a indicadores inequívocos), largamente associada às consequências pandémicas, tem vindo a exacerbar os ambientes de ressentimento;
- Os ainda presentes fenómenos de exclusão por trajetórias de qualificação malsucedidas (essencialmente de jovens) e/ou por desemprego de baixas qualificações (essencialmente de adultos com dificuldades de recuperação de postos de trabalho) representam outro fator de ameaça à coesão social;
- A progressiva melhoria de indicadores tais como o nível de qualificação dos jovens que chegam ao mercado de trabalho, a redução dos níveis de abandono e insucesso escolar, o ainda não sustentado crescimento dos alunos a frequentar ensino profissional e de dupla certificação, a crescente melhoria de qualificação das mulheres e da sua taxa de participação na vida ativa, alguns exemplos de chegada da inovação tecnológica e empresarial a territórios de mais baixa densidade têm conseguido mitigar as quebras de coesão na sociedade portuguesa, todavia sem conseguir resolver as ameaças à coesão.

O painel de especialistas e investigadores, entre outras ideias relevantes, que constam da síntese reproduzida no anexo 2 a este relatório, referiu a propósito algo de relevante sobre o espaço de participação pública em que o PCA também se movimenta: “Uma das preocupações destacadas foi a falta de representatividade nos espaços de participação cívica, com certos grupos – como jovens, mulheres, migrantes e outros em situação vulnerável – sub-representados devido a barreiras como precariedade laboral e horários complexos”. Uma das ideias em que o painel foi muito convergente foi a de desmistificar que existam condições inultrapassáveis à referida participação, sendo antes necessário e fundamental encontrar as modalidades mais pertinentes de participação e sobretudo criar condições para que os processos de participação sejam consequentes, que suscitem a confiança das instituições responsáveis pelas políticas públicas em questão e que haja retorno dessa participação.

Não é difícil concluir que um contexto desta natureza não seja mitigável apenas no quadro de um Programa como o PCA. Isso está fora de questão, o que não impede que tenha de ser reconhecido que o Programa assegurou realizações e resultados que, na medida da proporção dos meios que implicou, do número de ONG que envolveu e do grau de divulgação/disseminação de boas práticas inovadoras que conseguiu alcançar, exerceu algum papel na melhoria do referido contexto de ameaças à coesão da sociedade portuguesa.

3.1.2. Aplicação da formulação dinâmica da TdM

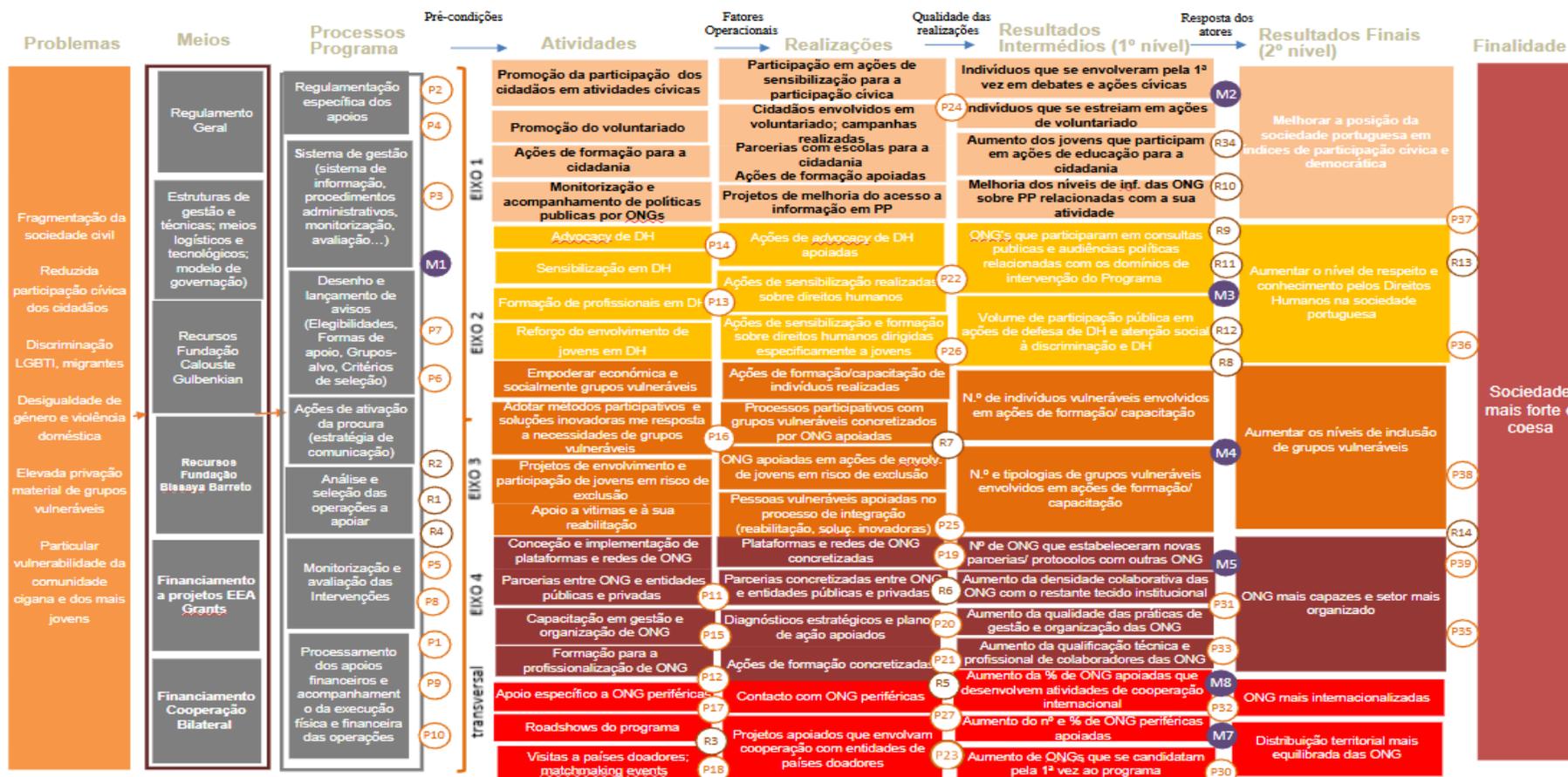
Tal como resulta do Relatório Metodológico Inicial (RMI), a formulação dinâmica da TdM prende-se essencialmente com a efetividade das transformações que deverão ocorrer para que a sequência atividades-realizações-resultados de 1º nível-resultados de 2º nível-finalidade do Programa evolua de acordo com o esperado. Daí a importância metodológica da definição dos mecanismos que favorecerão essas transformações, obviamente com ponderação dos fatores críticos/riscos que podem ocorrer e com os pressupostos assumidos pela Programação.

Tal como resulta desse RMI, podemos sintetizar essas transformações anotando a centralidade do que está em causa nas mesmas:

- a formação da procura do Programa domina a questão da transformação das atividades em realizações;
- a qualidade dos projetos apoiados é a dimensão crítica da transformação de realizações em resultados de 1º nível;
- o alargamento temporal e de efeitos dos projetos apoiados domina a questão da transformação dos resultados de 1º nível e de 2º nível;
- finalmente, a complementaridade e sinergia com outros instrumentos de política é a questão central na transformação dos resultados de 2º nível na grande finalidade do Programa, anotando um nível de incidência diferente do Programa – neste caso, é de contributo complementar e de sinergia com outros fatores indutores da transformação que se trata.

Tendo em conta esta interpretação, a avaliação enunciou um conjunto de mecanismos subjacentes a estas transformações, aos quais se estimava poder associar evidência demonstrativa da sua verificação. Recordamos a tabela então apresentada:

Tabela 4 – Teoria da Mudança do Programa Cidadãos Ativ@s



Legenda:

P – Pressupostos

M – Mecanismos

R – Riscos

Resposta das entidades beneficiárias Disponibilização do serviço Resposta dos destinatários

Mecanismos

M1	- Práticas de gestão eficazes e um acompanhamento próximo dos projetos permite remover obstáculos à ação e promover a procura de apoios
M2	- Ao terem sido capacitados para a cidadania e apoiados na elaboração e implementação de projetos de intervenção comunitária, os cidadãos (incluindo os jovens) incorporam valores de cidadania
M3	- Com apoios à capacitação e financiamento de ações específicas para o efeito, as ONGs aumentam a sua capacidade de influência na adoção de valores de cidadania e proteção de DH
M4	- Com maior apoio à realização de ações junto de públicos vulneráveis as ONG contribuem para o aumento da integração social e económica dos seus beneficiários finais.
M5	- Pela frequência de ações de capacitação e apoio técnico em gestão e avaliação as ONG produzem melhores diagnósticos e concebem projetos de intervenção mais adequados aos objetivos e maior potencial de produção de efeitos
M6	- A troca de experiências com instituições de outros países, com âmbitos de atuação semelhantes, permite a aprendizagem inter pares e aumenta a eficácia das instituições
M7	- planeamento e a elaboração de estratégias e planos de ação em conjunto atrai a mobilização e participação dos agentes, fazendo emergir respostas mais adequadas aos territórios, e maior participação nas instituições
M8	- A discriminação positiva de territórios ou áreas de atuação e que existe menor massa crítica aumenta a capacidade de ação do sistema como um todo

Pressuposto ^(P)

<p>Pré-Condições (Meios/Processos - Atividades)</p> <p><i>Fatores internos "Fundos":</i></p> <p>P1 Dotações alocadas aos diferentes instrumentos de apoio garantem a suficiência de recursos face aos objetivos prosseguidos</p> <p>P2 Apoios são complementares (nos objetivos) e não concorrência com outros instrumentos de política</p> <p>P3 Elegibilidades e intensidade (taxa) de financiamento são coerentes com o diagnóstico que justifica a intervenção, foram definidas em articulação com os principais <i>stakeholders</i>, e são adequadas à mobilização da procura</p> <p>P4 Capacidade de gestão</p> <p>P5 Sistemas de informação adequados</p> <p>P6 Lançamento dos avisos previsível e atempado</p> <p>P7 Os critérios de seleção são adequados e corretamente aplicados, permitindo identificar os projetos com maior potencial</p> <p>P8 Capacidade técnica para a análise e acompanhamento dos projetos</p> <p><i>Fatores externos:</i></p> <p>P9 Pressão dos doadores para atingir metas</p> <p>P10 Pressão dos doadores para executar e alcançar os resultados previstos</p>	<p>Formação da procura (Atividades-Realizações)</p> <p>P11 A clareza e a objetividade dos avisos induz a formação da procura desejada</p> <p>P12 A comunicação dirigida aos públicos-alvo pertinentes complementa o efeito de indução da procura</p> <p>P13 A formatação de ações que correspondem a problemas e necessidades reais de ONG e que não estão cobertos por outros instrumentos de política induz procura</p> <p>P14 O Programa revela capacidade de se dirigir a procura solvente e reativa aos apoios proporcionados</p> <p>P15 As ONG envolvidas revelam capacidade de escolha e mobilização de parceiros proativos</p> <p>P16 As ONG revelam capacidade de mobilização e envolvimento de grupos e indivíduos vulneráveis</p> <p>P17 O operador do Programa articula com ONG localizadas fora das AM de Lisboa e Porto</p> <p>P18 As vantagens da cooperação internacional são reconhecidas por algumas ONG</p>	<p>Qualidade das Realizações (Realizações – Resultados Intermédios)</p> <p>P19 A qualidade e efetividade da capacitação realizada potencia que mais ONG se apresentem com projetos de maior qualidade</p> <p>P20 A capacitação promove a conceção de projetos mais relevantes e coerentes</p> <p>P21 A discriminação positiva de territórios institucionalmente menos densos permite apoiar projetos mais relevantes nesse contexto</p> <p>P22 A capacitação e a melhoria de desenvolvimento organizacional das instituições apoiadas aumentam o potencial de ONG para o desenvolvimento do tema da <i>advocacy</i> de direitos humanos</p> <p>P23 A partilha de experiência e construção coletiva de problemas e soluções com outras organizações no âmbito da cooperação bilateral induz efeitos de capacitação e inovação</p> <p>P24 A participação em atividades ou ações de informação/sensibilização para a cidadania aumenta a consciência cívica dos grupos-alvo envolvidos (efeito sobre beneficiários finais)</p> <p>P25 A formação de profissionais aumenta a capacidade de comunicação para um público mais alargado (efeito sobre beneficiários finais)</p> <p>P26 A participação de jovens em ações de sensibilização para os direitos humanos aumenta o envolvimento destes em projetos e iniciativas em matéria de defesa de direitos humanos (efeito sobre beneficiários finais)</p> <p>P27 O efeito de indução de projetos de ONG localizadas fora das AM de Lisboa e Porto estende-se à qualidade e diversidade de projetos (efeito de proximidade sobre beneficiários finais)</p>	<p>Disponibilidade do serviço (Resultados Intermédios – Resultados Finais)</p> <p>P30 Existência de um equilíbrio territorial de ofertas de promoção de competências cidadãs (Efeito massa e peso relativo do nº de ONG apoiadas)</p> <p>P31; A articulação/complementaridade com apoios à inovação social (IPIS) e outros instrumentos alarga os efeitos do Programa</p> <p>P32 Ações de divulgação e comunicação focadas em resultados positivos e boas práticas estendem a ação do Programa a outras ONG</p> <p>P33 O incremento da densidade colaborativa no ecossistema de ONG favorece a transferência de conhecimento e os efeitos de contágio/disseminação entre ONG</p> <p>P34 Os temas centrais do Cidadão Ativ@s ganham maior notoriedade política</p>	<p>Resposta dos atores (contributo para a finalidade)</p> <p>P35 O ecossistema de ONG em torno dos temas do Cidadãos Ativ@s consolida-se</p> <p>P36 Os temas da cidadania, da cultura cívica e democrática e da <i>advocacy</i> de direitos humanos consolidam-se no mainstream das políticas públicas com programas e políticas dirigidos e a eles dedicados</p> <p>P37 A qualificação crescente da sociedade portuguesa, com relevo para a melhoria de qualificações das mulheres mais jovens, favorece a sua força e estruturação</p>	<p>Políticas complementares (Impactos socioeconómicos)</p> <p>38 A cidadania emerge como um valor central da população portuguesa</p> <p>39 Intervenção das EEA tem escala suficiente para induzir mudanças estruturais</p>
---	---	---	---	--	--

Risco ^(R)

<p>Pré-Condições (Processos Fundos - Atividades)</p> <p>R1 Indisponibilidade financeira (ou insuficiente) para a concretização das medidas planeadas.</p> <p>R2: O estado da arte inicial da gestão e organização de ONG (a capacitação é posterior à aprovação dos projetos) inibe a formação de nova procura do Programa</p>	<p>Fatores Operacionais (Atividades-Realizações)</p> <p>R3 Os baixos níveis de capacitação inicial dificultam a interação com entidades dos países doadores</p> <p>R4 Os procedimentos burocráticos e administrativos inerentes ao processamento de apoios do Programa dificultam o envolvimento das ONG menos capacitadas</p>	<p>Qualidade das Realizações (Realizações – Resultados Intermédios)</p> <p>R5 Os processos de capacitação apoiados podem revelar períodos de maturação superiores aos tempos de implementação dos projetos</p> <p>R6 As avaliações externas realizadas podem não corresponder às necessidades dos promotores de projetos</p> <p>R7 A proximidade das ONG apoiadas aos potenciais beneficiários finais pode ser insuficiente e mal estruturada</p>	<p>Disponibilidade do serviço (Resultados Intermédios – Resultados Finais)</p> <p>Condições e pressupostos das entidades são adequados ao público alvo</p> <p>R8 Dado o universo de problemas a importância relativa dos apoios do Programa pode não afetar decisivamente o estado da arte</p> <p>R9 O baixo nível de cooperação de recursos existente no sistema de políticas públicas em Portugal pode penalizar o alcance do Programa</p> <p>R10 O contexto de agravamento das condições de afirmação da democracia a nível internacional pode prejudicar a notoriedade política dos domínios de intervenção do Programa</p>	<p>Resposta dos atores (Resultados Intermédios – Resultados Finais)</p> <p>R11 Sobreposições e baixa diferenciação no ecossistema de ONG e Organizações da Economia Social</p> <p>R12 Os riscos de conflitualidade política em torno do universo alargado das políticas sociais pode comprometer a importância dos domínios de intervenção do Programa</p>	<p>Impactos socioeconómicos / sustentabilidade</p> <p>R13 Dificuldade na generalização de boas práticas organizativas</p> <p>R14 Massa crítica e recursos dos territórios e das instituições insuficientes à manutenção das práticas desenvolvidas</p>
---	---	---	--	---	---

Tabela 5 – Mecanismos da TdM

MECANISMOS DA TdM			
DE ATIVIDADES EM REALIZAÇÕES	DE REALIZAÇÕES EM RESULTADOS DE 1º NÍVEL	DE RESULTADOS DE 1º NÍVEL EM RESULTADOS DE 2º NÍVEL	DE CONTRIBUTOS PARA A FINALIDADE DO PROGRAMA
QUESTÃO CENTRAL: A FORMAÇÃO DA PROCURA	QUESTÃO CENTRAL: COMO PROMOVER A QUALIDADE DOS PROJETOS	QUESTÃO CENTRAL: COMO ALARGAR TEMPORALMENTE E EM TERMOS DE EFEITOS OS RESULTADOS DO PROGRAMA	QUESTÃO CENTRAL: COMPLEMENTARIDADE E SINERGIAS COM OUTROS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA
MRz1. A clareza e objetividade dos avisos induz a formação de procura desejada	MRs1.1. A qualidade e efetividade da capacitação realizada potencia que mais ONG se apresentem com projetos de maior qualidade	MRs2.1. Efeito massa e peso relativo do nº de ONG apoiadas	MF1. O ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA consolida-se
MRz2. A comunicação dirigida aos públicos-alvo pertinentes complementa o efeito de indução da procura	MRs1.2. A capacitação promove a conceção de projetos mais relevantes e coerentes	MRs2.2 A articulação/complementaridade com apoios à inovação social (IPIS) e outros instrumentos alarga os efeitos do Programa	MF2. Os temas da cidadania, da cultura cívica e democrática e da <i>advocacy</i> de direitos humanos consolidam-se no mainstream das políticas públicas com programas e políticas dirigidos e a eles dedicados
MRz3. A formatação de ações que correspondem a problemas e necessidades reais de ONG e que não estão cobertos por outros instrumentos de política induz procura	MRs1.3. A discriminação positiva de territórios institucionalmente menos densos permite apoiar projetos mais relevantes nesse contexto	MRs2.3. Ações de divulgação e comunicação focadas em resultados positivos e boas práticas estendem a ação do Programa a outras ONG	MF3. A qualificação crescente da sociedade portuguesa, com relevo para a melhoria de qualificações das mulheres mais jovens, favorece a sua força e estruturação
MRz4. O Programa revela capacidade de se dirigir a procura solvente e reativa aos apoios proporcionados	MRs1.4. A capacitação e a melhoria de desenvolvimento organizacional apoiadas aumentam o potencial de ONG para o desenvolvimento do tema da <i>advocacy</i> de direitos humanos	MRs2.4 O incremento da densidade colaborativa no ecossistema de ONG favorece a transferência de conhecimento e os efeitos de contágio/disseminação entre ONG	
MRz5. As ONG envolvidas revelam capacidade de escolha e mobilização de parceiros proativos	MRs1.5. A partilha de experiência e construção coletiva de problemas e soluções com outras organizações no âmbito da cooperação bilateral induz efeitos de capacitação e inovação	MRs2.5. Os temas centrais do PCA ganham maior notoriedade política	

MECANISMOS DA TdM			
DE ATIVIDADES EM REALIZAÇÕES	DE REALIZAÇÕES EM RESULTADOS DE 1º NÍVEL	DE RESULTADOS DE 1º NÍVEL EM RESULTADOS DE 2º NÍVEL	DE CONTRIBUTOS PARA A FINALIDADE DO PROGRAMA
QUESTÃO CENTRAL: A FORMAÇÃO DA PROCURA	QUESTÃO CENTRAL: COMO PROMOVER A QUALIDADE DOS PROJETOS	QUESTÃO CENTRAL: COMO ALARGAR TEMPORALMENTE E EM TERMOS DE EFEITOS OS RESULTADOS DO PROGRAMA	QUESTÃO CENTRAL: COMPLEMENTARIDADE E SINERGIAS COM OUTROS INSTRUMENTOS DE POLÍTICA
MRz6. As ONG revelam capacidade de mobilização e envolvimento de grupos e indivíduos vulneráveis	MRs1.6. A participação em atividades ou ações de informação/ sensibilização para a cidadania aumenta a consciência cívica dos grupos-alvo envolvidos (efeito sobre beneficiários finais)		
MRz7. Eficácia da interação do Operador do Programa com ONG localizadas fora das AM de Lisboa e Porto	MRs1.7. A formação de profissionais aumenta a capacidade de comunicação para um público mais alargado (efeito sobre beneficiários finais)		
MRz8. As vantagens da cooperação internacional são reconhecidas por algumas ONG	MRs1.8. A participação de jovens em ações de sensibilização para os direitos humanos aumenta o envolvimento destes em projetos e iniciativas em matéria de defesa de direitos humanos (efeito sobre beneficiários finais)		
	MRs1.9. O efeito de indução de projetos de ONG localizadas fora das AM de Lisboa e Porto estende-se à qualidade e diversidade de projetos (efeito de proximidade sobre beneficiários finais)		

A formação da procura

É com base nesta matriz e nos indicadores que foi possível associar que poderemos construir uma narrativa da aplicação da TdM do ponto de vista das transformações que o Programa terá conseguido induzir.

A primeira ideia da evidência mobilizada até à data de elaboração deste Relatório Intercalar, é que o Programa não terá enfrentado problemas significativos de transformação de atividades em realizações – ou, por outras palavras, o PCA não teve problemas sérios de formação de procura. Para esta dinâmica, terão contribuído essencialmente duas condições favorecedoras:

- **Observa-se uma forte convergência entre os resultados dos processos de recolha de informação relativamente à diferenciação do Programa:** (i) 75,6% das entidades inquiridas refere que o Programa apoia áreas que tradicionalmente não são objeto de apoio, percentagem que sobe para 85% nas áreas da defesa dos direitos humanos; esta questão é apontada em algumas das entrevistas realizadas como algo de valioso para justificar as exigências de processamento administrativo de projetos e assim compensar tais contrariedades (ii) 80,7% das entidades inquiridas refere que não teria realizado o projeto sem o apoio do Programa; (iii) apenas 35% das entidades teve anteriormente apoios no Programa Cidadania Ativa, o que sugere que se trata de uma formação de procura renovada e que vai envolvendo um conjunto mais amplo de ONG; (iv) a taxa de sucesso de quem apresentou apenas uma candidatura foi de 100%, o que sugere uma procura bastante solvente; (v) as ações de comunicação e divulgação do Programa revelaram segundo os resultados do inquérito realizado um elevado efeito de indução de candidatura: 94,5% das entidades refere que a participação numa ação de divulgação/comunicação foi essencial para o desenvolvimento da candidatura, sobretudo no eixo 2 em que essa percentagem é de 100%;
- A **segunda condição favorecedora** consistiu na **existência de uma procura solvente**, já com conhecimento da necessidade de intervenção nas áreas; o reconhecimento de que o Programa tem uma incidência diferenciada só é interpretável quando a procura já percecionou as necessidades de intervenção, ainda que possa afirmar-se que o efeito positivo das ações de capacitação é muito saliente para tornar essa procura ainda mais solvente: metade das entidades inquiridas confirma que o projeto permitiu reforçar a sua capacidade de intervenção.

Adicionalmente, é importante sublinhar que as maiores dificuldades de geração de projetos na área da defesa dos direitos humanos e, sobretudo, na área da *advocacy*, especialmente devido às maiores exigências que o tema suscita de apetrechamento técnico e humano nas ONG, acabam por não ser suficientemente influentes para gerar problemas de formação de procura.

Num outro plano, a obrigação que o Programa impôs à sua segunda edição de conseguir disseminar a sua influência além das Áreas Metropolitanas de Lisboa e Porto, com intervenção específica da Fundação Bissaya Barreto nesta matéria, ou seja, implicando o alargamento territorial da procura, teve uma resposta positiva nesta edição do PCA: na base de dados dos 182 projetos apoiados, 75 não estão localizados nas Áreas Metropolitanas (AM) de Lisboa e do Porto, ou seja, 41% dos projetos apoiados está fora do raio das duas AM. Não obstante esta evidência, o inquérito realizado permitiu concluir que apenas 7,1% das entidades inquiridas recorreu ao MAE disponibilizado pelo Programa.

Pode dizer-se ainda no registo da formação muito favorável de procura que o Programa gerou que a forte diversidade de públicos atingidos sugere que a procura existente era solvente do

ponto de vista da identificação de necessidades de intervenção e dos públicos abrangidos por essas necessidades.

A fundamentação desta narrativa pode complementarmente ser procurada nos indicadores que foi possível preencher:

Tabela 6– Mecanismos, indicadores e evidência – a formação da procura do Programa

Mecanismos	Indicadores	Evidência
MRz1. A clareza e objetividade dos avisos induz a formação de procura desejada	IMRz1.1 Evolução da % de candidaturas rejeitadas e não aprovadas ao longo das sucessivas <i>calls</i>	<p>Candidaturas recebidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 – 177 • 2019 – 36 • 2020 – 138 • 2021 – 181 • 2022 – 127 <p>Taxa de rejeição</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 - 77%; • 2019 - 67%; • 2020 - 73%; • 2021 - 84%; • 2022 - 83%
	IMRz1.2 % de ONG inquiridas que reconheceram a importância do aviso para a qualidade do projeto	85,7% dos inquiridos concorda ou concorda totalmente com a afirmação “O texto dos avisos e formulários permitiu orientar o desenho do projeto”
MRz2. A comunicação dirigida aos públicos-alvo pertinentes complementa o efeito	IMRz2. % de ONG inquiridas que participaram ou tiveram acesso a ações de divulgação/comunicação e atribuíram a elas importância para o desenho do seu projeto	61,3% dos inquiridos diz ter participado em alguma ação de comunicação: desses, 94,5% considera que a sua participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura apresentada
MRz3. A formatação de ações que correspondem a problemas e necessidades reais de ONG e que não estão cobertos por outros instrumentos de política induz procura	IMRz3. % de ONG inquiridas que considera que o apoio recebido corresponde a necessidades não cobertas por outros instrumentos de política	<p>Do ponto de vista do financiamento</p> <p>51,3% dos inquiridos refere que se candidataram ao programa por ausência de financiamento especializado para a temática do projeto</p> <p>Do ponto de vista das áreas de apoio</p> <p>75,6% das entidades inquiridas afirma que o Programa apoia em áreas que tradicionalmente não são objeto de apoio</p>
MRz4. O Programa revela capacidade de se dirigir a procura solvente e reativa aos apoios proporcionados	IMRz1.1 Evolução da % de candidaturas rejeitadas e não aprovadas ao longo das sucessivas <i>calls</i>	<p>Candidaturas recebidas</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 – 177 • 2019 – 36 • 2020 – 138 • 2021 – 181 • 2022 – 127 <p>Taxa de rejeição</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 - 77%; • 2019 - 67%; • 2020 - 73%; • 2021 - 84%; • 2022 - 83%

Mecanismos	Indicadores	Evidência
MRz5. As ONG envolvidas revelam capacidade de escolha e mobilização de parceiros proativos	IMRz5. % de ONG inquiridas que declara ter cooperado com parceiros proativos na dinamização do projeto	<ul style="list-style-type: none"> • 66,3% das entidades inquiridas, que desenvolveram atividades de parceria, declara ter cooperado com outras ONG (71,4% no eixo 3) • 64,2% declara ter cooperação com outras entidades do tecido institucional (75% no eixo 2) <p>Na informação qualitativa recolhida, existe evidência abundante sobre a importância e qualidade de parcerias realizadas.</p>
MRz6. As ONG revelam capacidade de mobilização e envolvimento de grupos e indivíduos vulneráveis	IMRz6. Evolução da procura ao eixo 3	<p>Candidaturas recebidas (eixo 3)</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 - 64; • 2020 - 69; • 2021- 105; • 2022 - 108; <p>Candidaturas aprovadas</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2018 - 11; • 2020 -15; • 2021 - 11 • 2022 - 17
MRz7. Eficácia da interação da AG com ONG localizadas fora das AM de Lisboa e Porto	IMRz7. Evolução do nº e % de ONG apoiadas localizadas fora das AM de Lisboa e Porto	75 em 182 projetos aprovados tiveram como principal localização municípios situados fora das AM de Lisboa e Porto
MRz8. As vantagens da cooperação internacional são reconhecidas por algumas ONG	IMRz8. % de ONG inquiridas que reconhecem a importância da experiência de cooperação para a sua capacitação	Apenas 21,1% das entidades inquiridas, que desenvolveram atividades de parceria, declara ter cooperado com entidades dos países financiadores: Essa percentagem aumenta para 40% no caso do eixo 2.

Em resumo, praticamente toda a evidência recolhida aponta para que os mecanismos de transformação de atividades em realizações tenham sido amplamente conseguidos.

Relativamente aos fatores críticos, a avaliação destaca essencialmente dois: **FCRz2**. Os baixos níveis de capacitação inicial dificultam a interação com entidades dos países financiadores⁴; **FCRz3**. Os procedimentos burocráticos e administrativos inerentes ao processamento de apoios do Programa dificultam o envolvimento dos parceiros de países doadores e das ONG menos capacitadas. Adicionalmente, haverá que referir que os limites orçamentais estipulados pelo PCA para a realização das deslocações e estadias no estrangeiro também limitaram muito a predisposição para este aprofundamento de relações de cooperação, conforme foi sendo assinalado em várias das entrevistas realizadas. O primeiro teve alguma incidência e pode explicar a baixa percentagem de entidades que declara cooperação com os países financiadores. Quanto ao segundo, apesar de generalizadamente indicado, a diferenciação do Programa em termos de temas cobertos e de financiamento específico terá compensado o efeito desse fator crítico, no que às parcerias nacionais diz respeito. Refira-se ainda que as entrevistas sugeriram outras explicações: a falta de conhecimento acerca de parceiros

⁴ Este fator crítico surge por vezes substituído pelo facto das ONG não conhecerem entidades desses países com quem poderiam constituir parceria.

interessantes para envolver; dificuldades temporais para investir nessa detecção; tratar-se de projetos de capacitação.

A qualidade dos projetos

Esta é a dimensão central dos mecanismos de transformação de realizações em resultados de 1º nível. Ela resulta essencialmente da possível convergência entre dois tipos de intervenção: a da gestão do Programa orientada para a promoção e seleção dos projetos de maior qualidade e das ONG que se candidatam na medida da sua capacidade de formatação de projetos de qualidade e em linha com os objetivos do Programa.

Do ponto de vista geral, a narrativa de aplicação da TdM no que respeita à transformação das realizações em resultados de 1º nível aponta para uma convergência virtuosa entre a gestão do Programa e a capacidade de resposta das ONG apoiadas, não esquecendo a enorme relevância dos processos de capacitação apoiados.

Vejamos, em matéria de indicadores, a evidência que foi possível recolher:

Tabela 7 - Mecanismos, indicadores e evidência – a qualidade dos projetos

Mecanismos	Indicadores	Evidência
MRs1.1. A qualidade e efetividade da capacitação realizada potencia que mais ONG se apresentem com projetos de maior qualidade	IMRs1.1 Nº e % de projetos aprovados acima de um determinado limiar de mérito	<p>Do sistema de informação do Programa</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nº de Projetos com pontuação <50 pontos – 87 (13,5%); • Idem entre 50 e 60 pontos - 113, (17,5%) • Idem > 60 pontos – 446 (69%) <p>Do sistema de inquirição</p> <ul style="list-style-type: none"> • 57,5% das entidades inquiridas com projetos no eixo 4 refere que terá resultados em linha com o previsto • 20% indica que terá resultados acima do previsto • 97,5% das entidades inquiridas com projetos no eixo 4 refere como motivação principal do projeto a resposta a necessidades de capacitação da organização
MRs1.2. A capacitação promove a conceção de projetos mais relevantes e coerentes	IMRs1.2 % de ONG inquiridas com processos de capacitação que declaram ter melhorado por essa via os seus projetos	<p>47,5% das entidades inquiridas com projetos no eixo 4 concorda totalmente com a afirmação “O projeto permitiu reforçar a capacidade de intervenção”</p> <p>50% concorda totalmente com a expressão “O projeto permitiu introduzir melhorias de gestão”</p>
MRs1.3. A discriminação positiva de territórios institucionalmente menos densos permite apoiar	IMRs1.3 Evidências dos estudos de caso sobre projetos de ONG que tiveram interação com a equipa de gestão	Falta evidência

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

Mecanismos	Indicadores	Evidência
projetos mais relevantes no contexto		
MRs1.4. A capacitação e a melhoria de desenvolvimento organizacional apoiadas aumentam o potencial de ONG para o desenvolvimento do tema da <i>advocacy</i> de direitos humanos	IMRs1.4 Análise da relação existente entre projetos de ONG na área da <i>advocacy</i> e processos de capacitação eventualmente realizados	<p>Embora o inquérito não isole as questões da <i>advocacy</i> no eixo 2, a capacitação neste eixo privilegiou os seguintes objetivos, por ordem decrescente de importância:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 80% refere as necessidades de capacitação das organizações; • 65% indica a necessidade de ampliar a escala da organização • 50% a possibilidade de explorar um novo domínio; • 50% a ausência de financiamento especializado para a temática do projeto • 40% necessidades de financiamento não satisfeitas no mercado. <p>Os EC dos projetos CAPACITAR PARA ACREDITAR e da PpDM ilustram bem a importância da capacitação para a <i>advocacy</i></p>
MRs1.5. A cooperação bilateral induz efeitos de capacitação e inovação	IMRs1.5 % de ONG inquiridas que desenvolveram processos de cooperação e declaram ter melhorado a qualidade dos seus projetos	<p>Apenas 21% das entidades inquiridas, que desenvolveram atividades de parceria, realizaram ações de cooperação com entidades de países financiadores, percentagem que sobe para 40% no eixo 2.</p> <p>Uma reflexão suscitada pelos EC da Acreditar e da Plataforma das Mulheres é a importância da inserção em redes de cooperação, enquanto contextos de tomada de consciência de tema emergentes nas agendas internacionais e de boas práticas adotadas noutros contextos</p>
MRs1.6. A participação em atividades ou ações de informação/ sensibilização para a cidadania aumenta a consciência cívica dos grupos-alvo envolvidos (efeito sobre beneficiários finais)	Evidência de testemunhos recolhidos junto de beneficiários finais	VER ENTREVISTAS E EC
MRs1.7. A formação de profissionais aumenta a capacidade de comunicação para um público mais alargado (efeito sobre beneficiários finais)	Evidência de testemunhos de profissionais que frequentaram ações de formação	VER ENTREVISTAS E EC

Mecanismos	Indicadores	Evidência
MRs1.8. A participação de jovens em ações de sensibilização para os direitos humanos aumenta o envolvimento destes em projetos e iniciativas em matéria de defesa de direitos humanos (efeito sobre beneficiários finais)	Evidência de testemunhos de jovens que participaram em ações de sensibilização	VER ENTREVISTAS E EC
MRs1.9. O efeito de indução de projetos de ONG localizadas fora das AM de Lisboa e Porto estende-se à qualidade e diversidade de projetos (efeito de proximidade sobre beneficiários finais)	Evidência de testemunhos de beneficiários finais envolvidos em projetos de ONG de proximidade	VER ENTREVISTAS E EC

É importante registar evidência da seletividade de aprovação de projetos, a qual depende de fatores de admissibilidade e da acomodação ao orçamento disponível. A tabela seguinte ilustra essa evidência, por ano de publicação de *calls*:

Tabela 8 – Candidaturas recebidas, avaliadas, aprovadas e taxa de candidaturas com avaliação positiva aprovadas, por ano de publicação de calls

Ano	Candidaturas recebidas	Idem admitidas para avaliação	Idem com mérito positivo >50)	Aprovadas	Aprovadas/Sobre positivas
2018	187	165	147	49	33,3%
2019	45	35	31	15	48,4%
2020	177	138	117	51	43,6%
2021	243	181	157	35	22,3%
2022	155	127	107	20	18,7%

Fonte: REPORTS ON THE EVALUATION PROCESS AND PROPOSAL FOR GRANTS ALLOCATION (vários anos)

Em matéria de fatores críticos, a TdM estabeleceu três fatores críticos:

- FCRs1.1. Os processos de capacitação apoiados podem revelar períodos de maturação superiores aos tempos de implementação dos projetos;
- FCRs1.2. As avaliações externas realizadas podem não corresponder às necessidades dos promotores de projetos;
- FCRs1.3 A proximidade das ONG apoiadas aos potenciais beneficiários finais pode ser insuficiente e mal estruturada.

Regra geral, quanto ao primeiro fator crítico, a evidência recolhida aponta para a incidência dos processos de capacitação realizados predominantemente no período de implementação dos projetos, o que minimiza bastante a incidência desse fator crítico, embora, em alguns casos, tenha gerado alguma sobreocupação das organizações mais pequenas. Quanto ao segundo fator crítico, pese embora a expectativa do contributo da avaliação externa para a qualidade dos projetos não fosse elevada – tendo o OP considerado que o seu principal propósito ser apoiar e complementar a avaliação externa – os indícios apontam para alguma relevância e efetividade, sobretudo condicional face à intensidade do acompanhamento: quando a

avaliação externa foi realizada por peritos especialistas na área de atuação, quando as equipas acompanharam o projeto ao longo da implementação, os promotores destacam o papel da avaliação externa no processo de aprendizagem institucional de desenvolvimento de um projeto e na facilitação do reporte ao OP. Quanto ao terceiro fator crítico, os dados até à data recolhidos não fazem antever a sua existência.

Alargamento temporal e de efeitos dos projetos apoiados

Tendo em conta que a grande maioria dos projetos aprovados terá cumprido resultados previstos, a ocorrência de resultados de 2º nível será sobretudo uma questão de alargamento temporal e de efeitos desses projetos.

Analisemos a evidência recolhida em termos de indicadores de verificação de mecanismos.

Tabela 9 - Mecanismos, indicadores e evidência – o alargamento temporal e dos efeitos dos projetos

Mecanismos	Indicadores	Evidência
MRs2.1. Efeito massa e peso relativo do nº de ONG apoiadas	IMRs2.1 % de ONG apoiadas pelo Programa no total do universo de ONG	A inexistência de um valor recente credível para o total de ONG no país impossibilita o cálculo deste indicador. Estima-se, porém, que por essa via, o peso do Programa será reduzido. A sua importância estará na sua diferenciação temática.
MRs2.2 A articulação/complementaridade com apoios à inovação social e outros instrumentos alarga os efeitos do Programa	IMRs2.2. % de ONG inquiridas que declarou ter desenvolvido complementarmente projetos de inovação social (IPIS) e outros instrumentos de política social	16% dos inquiridos, no período de implementação, desenvolveu em complementaridade um projeto apoiado pela Iniciativa Portugal Inovação Social A informação qualitativa de entrevistas e de estudos de caso não fornece evidência de forte complementaridade entre as duas intervenções – dominância pontual dessa articulação
MRs2.3. Ações de divulgação e comunicação focadas em resultados positivos e boas práticas estendem a ação do Programa a outras ONG	IMRs2.3 % de ONG inquiridas que participaram em ações de comunicação do Programa que declaram ter reconhecido utilidade nessas ações	Os efeitos das ações de comunicação/divulgação estão muito concentrados no próprio programa e na geração de candidaturas ao mesmo. Nessa perspectiva são importantes: <ul style="list-style-type: none"> • 61,3% dos inquiridos diz ter participado em alguma ação de comunicação. • Desses, 94,5% considera que a sua participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura apresentada
MRs2.4 O incremento da densidade colaborativa no ecossistema de ONG favorece a transferência de conhecimento e os efeitos de contágio/disseminação entre ONG	IMRs2.4 % de ONG inquiridas que desenvolveram atividades de cooperação com outras ONG	A percentagem fornecida pelas respostas ao inquérito às ONG apoiadas refere 66,3% de entidades nessas condições. 70,6 % das entidades adquiridas declara que o projeto irá ter continuidade para além do apoio do Programa, o que revela alguma sustentação de efeitos. Essa percentagem aumenta para 75% e

Mecanismos	Indicadores	Evidência
		73% nos projetos do eixo 2 e do eixo 3. A possibilidade de replicação do projeto noutras regiões é apontada por 50% das entidades inquiridas, mas são os projetos do eixo 3 que apresentam uma percentagem mais elevada (72,2%). Os EC dos projetos (RE)VESTE e QueerCare são uma boa ilustração desta capacidade.
MRS2.5. Os temas centrais do Cidadão Ativ@s ganham maior notoriedade política	IMRS2.5 Evidências de análise documental sobre temas centrais do debate político	As evidências principais do debate político surgem associadas ao tema da situação laboral e social dos imigrantes em Portugal. Por essa via, poderá dizer-se que o tema dos direitos humanos intensificou a sua presença no debate público.

Com esta evidência, a narrativa de aplicação da TdM aponta para resultados menos significativos do que nas transformações anteriores, embora se registre a informação positiva de que praticamente 71% das entidades inquiridas declare que o projeto irá continuar mesmo depois do financiamento estar concluído. O facto de apenas metade das entidades inquiridas ter declarado cooperação com outras ONG explica também as dificuldades de contágio e disseminação de efeitos. A possibilidade de replicação é afirmada por 50% das entidades inquiridas, mas são os projetos de empoderamento de públicos vulneráveis (eixo 3) a apontar uma maior probabilidade de replicação noutras regiões. Refira-se ainda que não existiram propriamente ações de divulgação/comunicação com esse objetivo, sendo a sua importância, inequívoca, limitada ao próprio Programa.

Os três fatores críticos apontados pela TdM eram os seguintes:

- FCRs2.1. Dado o universo de problemas a importância relativa dos apoios do Programa pode não afetar decisivamente o estado da arte
- FCRs2.2 O baixo nível de cooperação de recursos existente no sistema de políticas públicas em Portugal pode penalizar o alcance do Programa
- FCRs2.3 O contexto de agravamento das condições de afirmação da democracia a nível internacional pode prejudicar a notoriedade política dos domínios de intervenção do Programa.

A avaliação recolheu evidência de que o primeiro fator crítico deve ser tido em conta: a dimensão financeira do Programa e o número de ONG apoiadas (apesar da renovação no aparecimento no Programa de novas ONG) não pode por si só alterar significativamente o estado da arte. A importância do Programa estará mais na abertura de novas famílias de projetos em temas tão relevantes. Quanto ao segundo fator crítico, ele penaliza fortemente os efeitos do Programa em termos de disseminação de efeitos. Ainda assim, metade das entidades inquiridas declara ter desenvolvido cooperação com outras ONG. Surpreendentemente, 71,4% das entidades inquiridas considerou fazer parte de um ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA.

Quanto ao último fator crítico, se é verdade que o tema do populismo também em Portugal tende a prejudicar a notoriedade pública dos temas assumidos pelo Programa, não é menos verdade que em torno das questões da imigração em Portugal as questões da cidadania e da

defesa dos direitos humanos adquiriram uma notoriedade superior no debate político e público em geral.

Complementaridade e sinergia com outros instrumentos de política – a finalidade do Programa

O contributo do PCA para uma sociedade portuguesa mais coesa é seguramente um desígnio que transcende o âmbito de aplicação do Programa e que exige uma forte complementaridade e sinergia com outros instrumentos de políticas públicas. Incorporando aqui o que pensam as entidades apoiadas, o contributo mais relevante do Programa está na sua diferenciação relativamente a outros instrumentos de política pública, reconhecida por uma percentagem relevante de entidades apoiadas inquiridas: 75,6 % das entidades declara que o Programa intervém em áreas em que tradicionalmente escasseia o apoio público; são os projetos de defesa dos DH que melhor valoram esta característica diferenciadora do Programa (85% das entidades). Nos projetos mais pequenos e nos que foram implementados por organizações com menos experiência e dimensão, a complementaridade estabelece-se com programas como o Bip-Zip ou Bairros Saudáveis e nos projetos maiores e mais complexos, com o PO ISE ou PT Inovação Social. Parece ser menos frequente a mobilização das diferentes fontes de financiamento para replicar e sustentar uma resposta já experimentada do que a sua utilização para acrescentar dimensões de intervenção, serviços e testar novas soluções e serviços. Aliás, nas entrevistas realizadas, foi recorrentemente destacado que o facto de o PCA ser um programa com uma grande amplitude nos critérios de elegibilidade (de atividades e despesas), o torna particularmente relevante no esforço de adaptação às necessidades dos beneficiários e promoção da inovação social. Foi frequente ouvir-se a expressão “isto não era possível ter sido realizado noutro programa”.

Recordam-se, de seguida, os indicadores concebidos para constituir evidência de ocorrência dos mecanismos previstos:

Tabela 10 - Mecanismos, indicadores e evidência – as complementaridades e sinergias com outros instrumentos de política

Mecanismos	Indicadores	Evidência
MF1. O ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA consolida-se	% de ONG inquiridas que se declaram como pertencentes a esse ecossistema	71,4% das entidades inquiridas considera que a sua entidade faz parte de um ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA. Existe aqui uma certa dissonância entre a perceção evidenciada de pertença a um ecossistema e a realidade da evidência qualitativa obtida a partir das entrevistas e dos EC. A existência de um ecossistema teria de implicar um grau mais elevado de interação e cooperação entre ONG, para o qual não existe evidência credível e que esta avaliação não pode realizar – caso da <i>networking analysis</i> sem que exista um diretório atualizado de ONG em Portugal.
MF2. Os temas da cidadania, da cultura cívica e democrática e da <i>advocacy</i> de direitos humanos consolidam-se no <i>mainstream</i> das	IMF2. Evidências de análise documental sobre diretórios de políticas públicas	Mobilizando os resultados do painel de especialistas e mobilizando algumas das referências bibliográficas sistematizadas para esta avaliação,

Mecanismos	Indicadores	Evidência
políticas públicas com programas e políticas dirigidos e a eles dedicados		pode afirmar-se, em primeira aproximação, que esta dinâmica não se confirma. Decompondo em matéria de temas, é seguro afirmar que, no que toca à <i>advocacy</i> , que não existem políticas públicas focadas neste tópico. Pode ainda concluir-se que, referindo as ONG apoiadas, a diferenciação temática do Programa, isso representa um indicador indireto da falta de consolidação destes temas no mainstream das políticas públicas. Mesmo em matérias como o empoderamento de públicos vulneráveis, com presença mais generalizada noutros programas, o Programa acaba por gerar alguma diferenciação pela maneira como aborda o tema. Os EC dos projetos (RE)VESTE e QueerCare são um excelente indicador desta afirmação.
MF3. A qualificação crescente da sociedade portuguesa, com relevo para a melhoria de qualificações das mulheres mais jovens, favorece a sua força e estruturação	IMF3. Evolução dos indicadores de qualificação da população portuguesa, designadamente feminina	Este mecanismo estará a observar-se na sociedade portuguesa, embora com transmissão lenta para os temas objeto do Programa. Essa qualificação está bem presente nas equipas dos projetos que asseguram as respostas mais inovadoras.

Recordam-se os fatores críticos formulados pela TdM concebida pela avaliação:

- **FCF1.** Sobreposições e baixa diferenciação no ecossistema de ONG e Organizações da Economia Social
- **FCF2.** Os riscos de conflitualidade política em torno do universo alargado das políticas sociais pode comprometer a importância dos domínios de intervenção do Programa.

A evidência recolhida é diversa, com as entrevistas e EC a revelarem expressão de baixa diferenciação no ecossistema de ONG. Sem maior cooperação no interior do sistema, o risco de sobreposições de intervenção é mais elevado, colocando mesmo em causa a ideia de ecossistema. Acresce dizer que, apesar de tudo, o Programa contribui para o incremento dessa interação: metade das entidades inquiridas realizou cooperação com outras ONG. Daí poder afirmar-se que o Programa tem conseguido mitigar, em parte, o contexto deste fator crítico. Refira-se que o reforço das relações interinstitucionais e a criação e espaços de partilha entre promotores surge recorrentemente nas entrevistas como recomendação. Existem medidas possíveis que poderiam mitigar esta limitação. Por exemplo, a realização de *workshops* para gestores organizadas por eixo temático poderia criar afinidades entre as instituições. Mas também a promoção de espaços de encontro e de troca de ideias entre projetos apoiados pelo PCA, novamente privilegiando encontros por eixos temáticos e/ou por proximidade territorial, de forma a fomentar parcerias, sinergias e articulações entre instituições que estão geograficamente próximas, poderia ser uma alternativa complementar.

Quanto ao segundo fator crítico, a evidência é matizada e diversa. O atual momento político tem intensificado a conflitualidade política em torno do universo das políticas sociais. Mas, pelo menos no que respeita ao tema imigração, os temas da cidadania e da defesa dos direitos humanos têm vindo a incrementar a sua notoriedade.

4. RESULTADOS DO PROCESSO DE INQUIRIÇÃO

4.1. Plano de Amostragem

O plano de amostragem foi definido com base no universo de entidades com projetos aprovados no âmbito do PCA.

Foi enviado para cada uma das entidades um *email* onde constava a apresentação e propósito do estudo, assim como o *link* de resposta ao inquérito. O foco do inquérito foi o projeto, pelo que no caso de uma mesma entidade ser responsável por mais de que uma candidatura aprovada, responderá a tantos inquéritos quanto o número de candidaturas aprovadas.

O inquérito dirigido a entidades com projetos aprovados foi lançado em março de 2024 e até ao final de julho, após vários *follow-ups*, foram obtidas 119 respostas válidas. Para um universo de 182 projetos aprovados o número total de respostas obtidas corresponde a uma margem de erro de 5,3% para um intervalo de confiança de 95%.

A distribuição por eixo de intervenção é a seguinte: 22 respostas de projetos do Eixo 1 - Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica (18,6%), 20 respostas de projetos do Eixo 2 - Apoiar e defender os direitos humanos (16,8%), 37 respostas de projetos do Eixo 3 - Empoderar os grupos vulneráveis (31,1%) e 40 respostas de projetos do Eixo 4 - Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil (33,6%).

Tabela 11 – Distribuição da amostra obtida

Instrumento de financiamento	Universo		Amostra	
	Candidaturas Aprovadas		Respostas obtidas	
	N.º	%	N.º	%
Eixo 1 – Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica	38	20,9	22	18,5
Eixo 2 – Apoiar e defender os direitos humanos	26	14,3	20	16,8
Eixo 3 – Empoderar os grupos vulneráveis	54	29,7	37	31,1
Eixo 4 – Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil	64	35,2	40	33,6
Total	182	100	119	100

4.2. Principais resultados do processo de inquirição

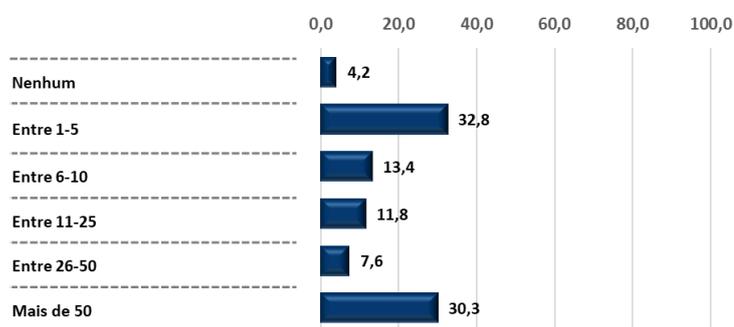
Caraterização

- A quase totalidade das ONG respondentes (95%) refere que o projeto já terminou.
- A distribuição por tipo de entidade revela uma predominância das associações (50%),

seguida das IPSS (36%).

- A distribuição por região revela que 43,7% das entidades se localizam na AML, 26,1% na região Norte, 24,4% na região Centro, 3,4% na RAA, 1,7% na região do Alentejo e 0,8% no Algarve.
- No que diz respeito ao âmbito geográfico de atuação das ONG inquiridas, 45,4% refere que tem um âmbito nacional e 26,1% regional.
- Cerca de 65% das entidades inquiridas existem há mais de 15 anos.
- No que diz respeito ao número de trabalhadores, cerca de metade das ONG respondentes ou não tem nenhum trabalhador remunerado ou tem no máximo 10. Cerca de 30% refere que tem mais de 50 trabalhadores.

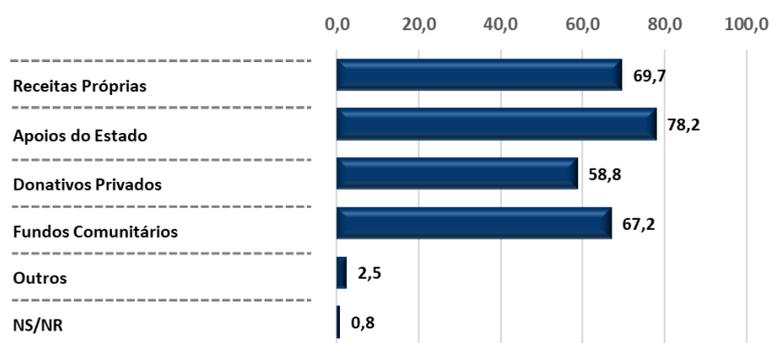
Gráfico 1 - N.º de trabalhadoras/es remuneradas/os da Entidade



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

- Cerca de 53% das ONG inquiridas refere que conta com a participação de voluntárias/os de forma estrutural e permanente e 39,5% de forma pontual e esporádica.
- A distribuição das fontes de financiamento das entidades inquiridas revela uma forte dependência dos apoios do Estado (78%).

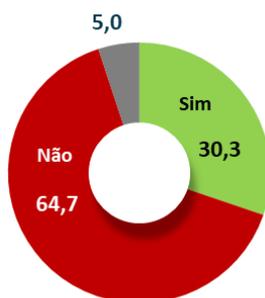
Gráfico 2 - Fontes de financiamento da entidade (resposta múltipla)



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

- 66% das entidades inquiridas submeteram duas ou mais candidaturas ao PCA, mas a maioria (61%) só teve uma candidatura aprovada. Ainda assim, em 56,3% dos casos a taxa de sucesso foi de 100%.
- A maioria das entidades inquiridas (64,7%) não tinha tido nenhum projeto aprovado no anterior Programa Cidadania Ativa.

Gráfico 3 - Já tinha tido um projeto aprovado no anterior Programa Cidadania Ativa



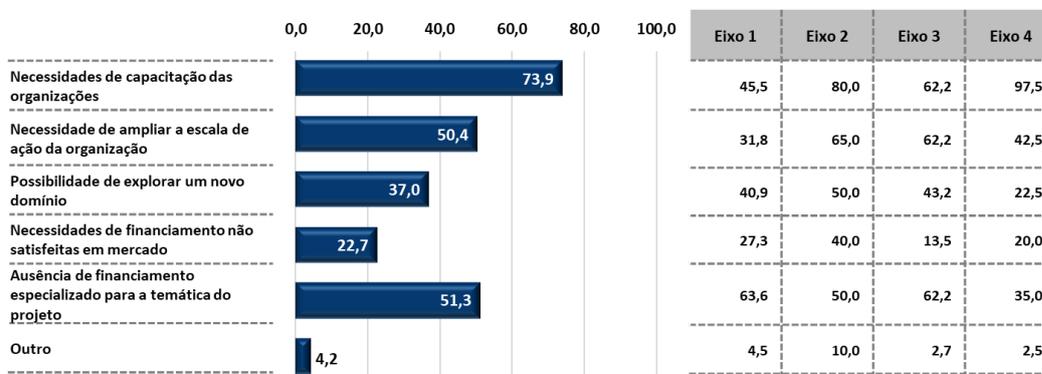
Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

- No período de implementação do projeto, 70,6% dos inquiridos refere que não desenvolveu nenhum projeto apoiado pela IPIS (inovação social) ou por outros instrumentos de Política Social.

Motivações/ Necessidades candidatura/ Vantagens

- As necessidades internas que justificaram a candidatura ao PCA foram para a maioria dos inquiridos as seguintes: necessidades de capacitação das organizações (74%), ausência de financiamento especializado para a temática do projeto (51%) e necessidade de ampliar a escala de ação da organização (50%).

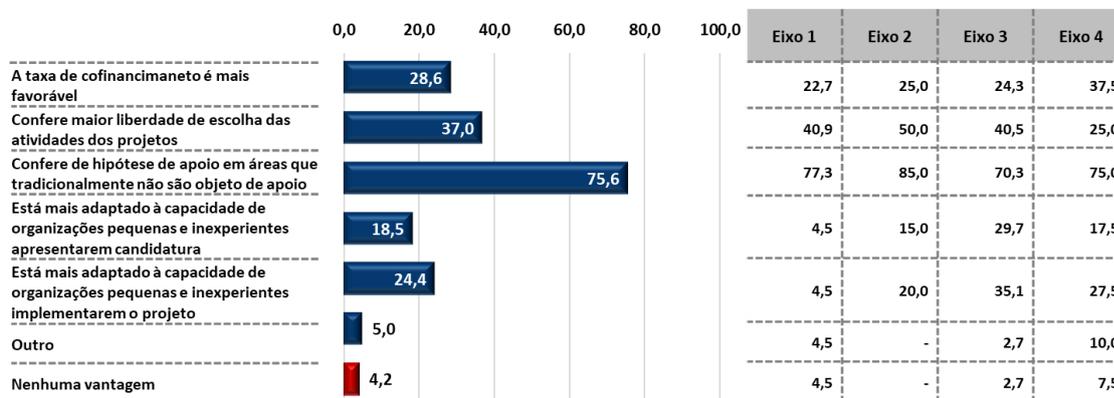
Gráfico 4 - Que necessidades internas justificaram a candidatura (resposta múltipla)



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

- A maioria (76%) das ONG respondentes identifica a hipótese de apoio em áreas que tradicionalmente não são objeto de apoio como uma das vantagens do PCA comparativamente com outros programas de financiamento. Outras das vantagens identificadas é o facto de o programa conferir maior liberdade de escolha das atividades dos projetos (37%).

Gráfico 5 - Que vantagens identifica no Programa Cidadãos Ativ@s quando comparado com outros programas de financiamento (resposta múltipla)

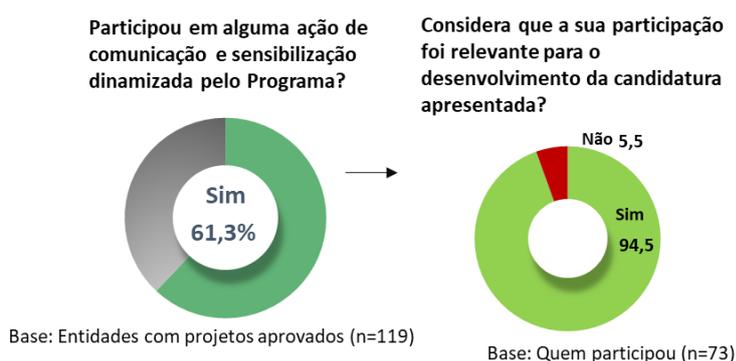


Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

Candidatura

- No que diz respeito à intervenção de uma entidade externa na fase de candidatura esta é muito pouco expressiva. A grande maioria das ONG inquiridas (85,7%) refere que a candidatura foi da exclusiva responsabilidade da entidade promotora. O recurso a uma entidade externa especializada ocorreu em 10% dos casos.
- A maioria dos inquiridos (61,3%) refere que participou em alguma ação de comunicação e sensibilização dinamizada pelo Programa.
- Dos que participaram em ações de comunicação e sensibilização, a grande maioria (94,5%) considera que a sua participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura apresentada.

Gráfico 6 - Participação em ações de comunicação e sensibilização dinamizada pelo Programa



- Apenas 7,6% dos inquiridos refere que durante a fase de candidatura recorreu a atividades associadas ao MAE disponibilizado pelo PCA para além dos *workshops*. Dos que referem ter recorrido a maioria diz ter utilizado a revisão de candidatura (67%) e afirma que esse mecanismo de apoio específico foi muito importante na decisão de apresentar uma candidatura.
- Entre aqueles que referem que não recorreram ao mecanismo de apoio, a razão mais apontada é a falta de critérios de elegibilidade para o apoio (55,5%).

Gráfico 7 - Durante a fase de candidatura, a entidade recorreu ao mecanismo de apoio Específico disponibilizado pelo Programa Cidadãos Ativ@s:



- No que se refere à avaliação dos avisos, esta é bastante positiva. Mais de 80% dos inquiridos encontra-se satisfeito ou muito satisfeito com a clareza dos avisos, a clareza dos critérios de seleção, a clareza dos critérios de elegibilidade das operações, a clareza da informação prestada e com o facto do texto dos avisos e formulários ter permitido orientar o desenho do projeto. A clareza dos critérios de reembolso da despesa é motivo de menor satisfação para cerca de 8% dos inquiridos.

Gráfico 8 - Como avalia os seguintes aspetos relacionados com os avisos:



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

Avaliação Externa

- A maioria das entidades inquiridas (68%) referem que o projeto apoiado foi alvo de avaliação externa. Quase dois terços (72%) destes consideram que a avaliação correspondeu ou correspondeu totalmente às necessidades.

Atividades e Público-alvo

- No que respeita às atividades desenvolvidas, verifica-se que, nos projetos do Eixo 1, a principal atividade referida pelas ONG inquiridas foi o desenvolvimento de ações que envolveram a participação de cidadãos em atividades cívicas (77,3%), seguida de projetos educativos/ações de formação para a cidadania (40,9%). No âmbito do Eixo 2 a quase totalidade das entidades respondentes referiu a realização de ações de sensibilização de diferentes grupos-alvo para o tema dos DH (95%), 90% referiu ações de formação de profissionais em matéria de DH e cerca de 74% ações de reforço do envolvimento de jovens nas questões de DH. As entidades inquiridas com projetos do Eixo 3 referem sobretudo as seguintes atividades: adoção de métodos participativos e

soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis (51,4%) e ações de empoderamento económico de grupos vulneráveis (48,6%). Já os projetos aprovados do Eixo 4 cingiram-se fundamentalmente ao desenvolvimento de ações de capacitação de ONG em termos de capacidade de gestão e organização.

Tabela 12 – Atividades realizadas por eixo (%)

Atividades	Total	Eixo 1	Eixo 2	Eixo 3	Eixo 4
Ações de capacitação de ONG em termos de capacidade de gestão e organização	30,3	-	-	-	90,0
Ações de sensibilização de diferentes grupos-alvo para o tema dos direitos humanos	17,6	-	95,0	-	5,0
Adotar métodos participativos e soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis	16,0	-	-	51,4	-
Ações de formação de profissionais em matéria de DH	15,1	-	90,0	-	-
Ações de empoderamento económico de grupos vulneráveis	15,1	-	-	48,6	-
Ações que envolveram a participação de cidadãos em atividades cívicas	14,3	77,3	-	-	-
Ações de reforço do envolvimento de jovens nas questões de DH	11,8	-	70,0	-	-
Ações de envolvimento e participação de jovens em risco de exclusão social	10,9	4,5	-	32,4	-
Ações em matéria de Advocacy de DH	9,2	4,5	50,0	-	-
Projetos educativos/ações de formação para a cidadania	7,6	40,9	-	-	-
Apoiar vítimas, a sua reabilitação e à integração de grupos vulneráveis	6,7	-	-	21,6	-
Ações que promoveram o incremento do voluntariado	6,7	36,4	-	-	-
Ações de monitorização e acompanhamento de políticas públicas por ONG	6,7	31,8	5,0	-	-
Ações para o reforço e diversificação da cooperação entre Portugal e os países financiadores	5,9	4,5	20,0	2,7	2,5
Conceção e implementação de plataformas e redes de ONG	2,5	-	-	-	7,5
Desenvolvimento de parcerias entre ONG e entidades públicas e privadas	2,5	-	-	-	7,5
Outra.	1,7	-	-	5,	-
	n= 119	22	20	37	40

- O público-alvo das atividades dinamizadas nos projetos aprovados é muito diversificado. As ONG inquiridas referiram sobretudo os técnicos de Organizações/ Instituições (54,6%), que engloba os técnicos das próprias entidades que tiveram projetos de capacitação. Também foram referidas as pessoas em situação de vulnerabilidade social (22%), os jovens com menos de 30 anos (20%), os alunos do ensino secundário (17,6%), os professores/formadores (16%), os alunos do ensino básico (15%), os alunos em risco de insucesso ou abandono escolar (10%), os idosos (6%), os migrantes (6,7%).

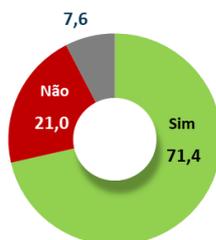
Resultados

- Questionadas sobre se o projeto apoiado envolveu recursos em regime de voluntariado, 63% das entidades inquiridas respondeu que sim.
- O desenvolvimento de práticas colaborativas com outras entidades é admitido pela grande maioria dos inquiridos respondentes (80%). As parcerias foram estabelecidas essencialmente com outras entidades do tecido institucional ou outras ONG. A parceria com entidades dos países financiadores foi referida apenas por 21% das entidades.



- O sentimento de pertença a um ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA é admitido por 71,4% dos inquiridos.

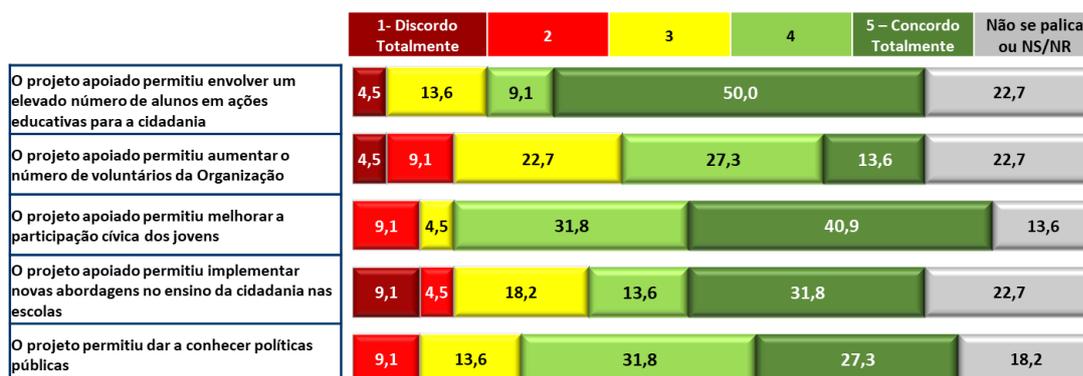
Gráfico 9 - Considera que a sua entidade faz parte de um ecossistema de ONG em torno dos temas do PCA?



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

- No que se refere à avaliação do contributo dos projetos apoiados para os resultados do Programa por Eixo de Intervenção, verifica-se que as entidades respondentes com projetos apoiados no Eixo 1 avaliam de forma bastante positiva o facto do projeto ter permitido melhorar a participação cívica dos jovens (72,7% concorda ou concorda totalmente com este aspeto). Questionados sobre de que forma o projeto apoiado permitiu melhorar a consciência cívica dos jovens, 54,5% referem que os jovens participaram ativamente na conceção e implementação de iniciativas, ações ou programas relacionados com a cidadania e 40,9% associam essa melhoria à elevada adesão dos jovens às iniciativas realizadas.

Gráfico 10 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:



Base: Entidades com projetos aprovados no Eixo 1 (n=22)

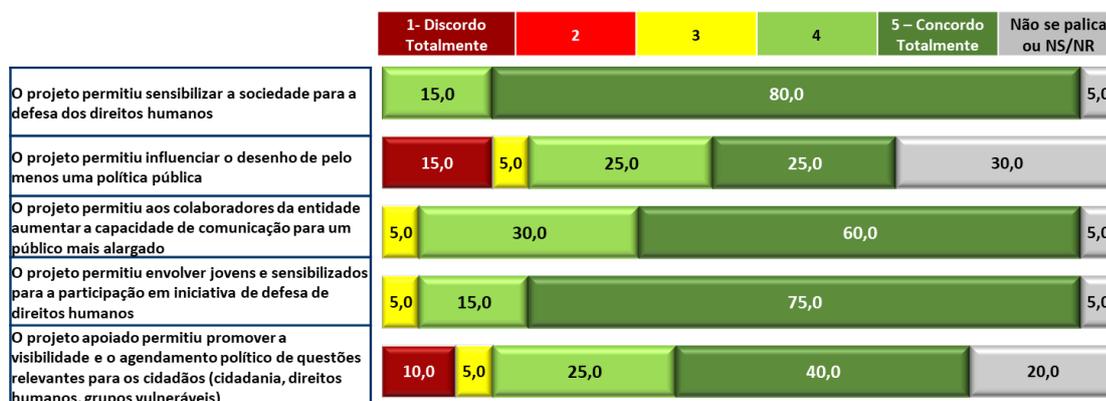
Gráfico 11 - Em que medida o projeto apoiado permitiu melhorar a consciência e participação cívica dos jovens:



Base: Entidades com projetos aprovados no Eixo 1 (n=22)

- A quase totalidade das entidades com projetos apoiados no Eixo 2 que responderam ao questionário concordam ou concordam totalmente com o contributo do projeto para a sensibilização da sociedade para a defesa dos direitos humanos. Já a concordância com o item “o projeto permitiu influenciar o desenho de pelo menos uma política pública” reúne menor consenso com 15% dos inquiridos a discordarem totalmente.

Gráfico 12 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:



Base: Entidades com projetos aprovados no Eixo 2 (n=20)

Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos Ativ@s

- Mas de 80% das entidades respondentes com projetos do Eixo 3 concordam ou concordam totalmente com os seguintes itens: o projeto apoiado permitiu a melhoria de serviços de suporte para empoderar grupos vulneráveis (86%) e o projeto permitiu a adoção de métodos participativos e/ou soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis (83%).

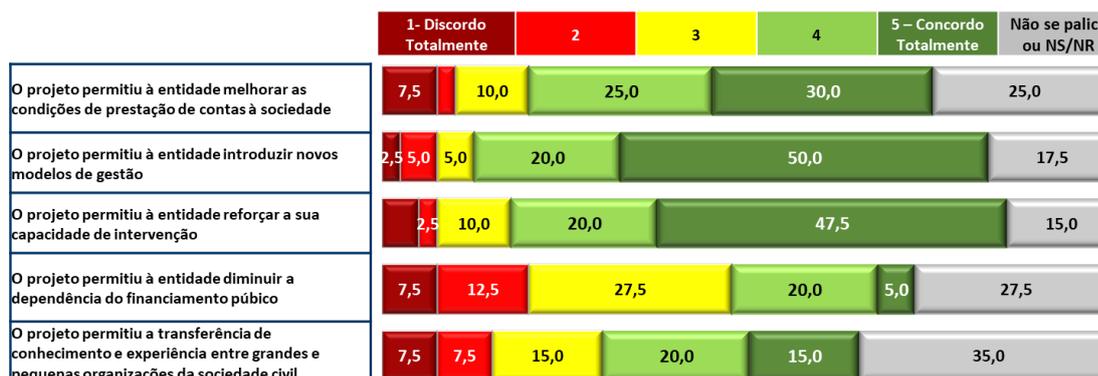
Gráfico 13 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:



Base: Entidades com projetos aprovados no Eixo 3 (n=37)

- Cerca de 70% das entidades inquiridas com projetos no Eixo 4 considera que o projeto permitiu à entidade introduzir novos modelos de gestão e reforçar a sua capacidade de intervenção. Na opinião de 20% das entidades respondentes o projeto não permitiu à entidade diminuir a dependência do financiamento público.

Gráfico 14 - Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações:

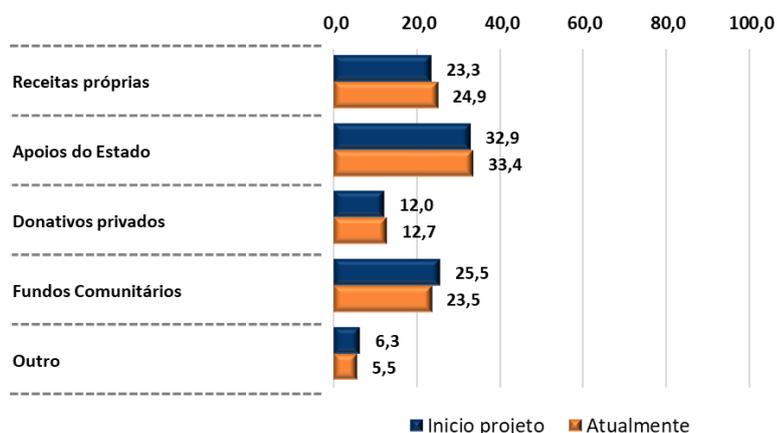


Base: Entidades com projetos aprovados no Eixo 4 (n=40)

- Em termos de continuidade do projeto aprovado, a maioria dos inquiridos afirma que o projeto irá ter continuidade para além do período de apoio (70,6%). Já em termos de replicabilidade do projeto, 50% dos respondentes refere que este já foi ou poderá vir a ser replicado noutra região.
- As entidades com projetos já terminados foram questionadas acerca da distribuição percentual das fontes de financiamento no início do projeto e atualmente, verificando-se que as diferenças na estrutura de financiamento do início para o período atual são

diminutas, sendo que, em média, cerca de 33% do financiamento das entidades inquiridas advém de apoios do Estado.

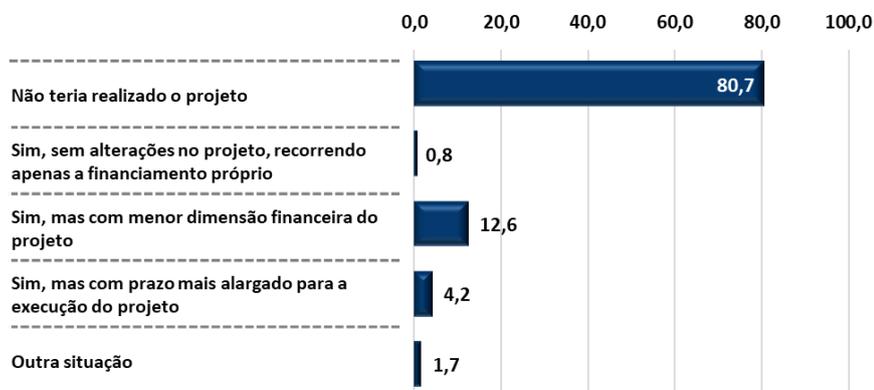
Gráfico 15 - De que forma distribui percentualmente as fontes de financiamento da entidade no início do projeto e atualmente?



Base: Entidades com projetos terminados (n=113)

- Quando questionadas sobre se o projeto se teria concretizado sem apoio do PCA, a grande maioria das entidades inquiridas refere que não.

Gráfico 16 - Teria concretizado o projeto apoiado, mesmo no caso de não ter tido apoio do PCA?



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

- Quanto à avaliação dos resultados da operação aprovada, 41% refere que está em linha com o previsto e 44,5% que está acima ou muito acima do previsto. Cerca de 8% dos inquiridos não conseguem, ainda, avaliar os resultados.

Tabela 13 - Como avalia os resultados da operação aprovada:

	Total	Eixo 1	Eixo 2	Eixo 3	Eixo 4
Muito abaixo do previsto (<50%)	0,8	-	-	-	2,5
Abaixo do previsto	5,0	-	-	13,5	2,5
Em linha com o previsto (100%)	41,2	40,9	35,0	27,0	57,5
Acima do Previsto	35,3	40,9	35,0	48,6	20,0
Muito acima do previsto (>150%)	9,2	13,6	25,0	5,4	2,5
NS/NR	8,4	4,5	5,0	5,4	15,0
	n= 119	22	20	37	40

4.3. Síntese do Estudos de Caso

4.3.1. Construindo uma narrativa

Este texto deve ser lido em articulação com o conjunto de fichas de EC apresentadas, sob a forma de anexo, neste relatório final. Dada a diversidade temática, de instituições envolvidas, de dimensão e capacitação das mesmas, da robustez das redes e parcerias colaborativas em que os projetos são desenvolvidos e das próprias condições em que o EC foi realizado – designadamente, se foi ou não possível contactar com beneficiários dos projetos, bem como o número de contactos que foi possível realizar no âmbito de cada projeto –, a construção de uma narrativa comum não é fácil e tem, obviamente, de ser lida com cautela e sempre com o reporte às fichas de cada EC.

Embora não esquecendo esta importante condicionante, quando se toma contacto com as fichas de caracterização compreende-se que o material é rico e que justifica a construção de uma narrativa sobre tão vasta informação e evidência reunida neste trabalho, suscetível aliás de enriquecer conclusões da avaliação e recomendações associadas.

Não foi fácil à equipa de avaliação encontrar um elemento de orientação para a construção dessa narrativa conclusiva, embora, insiste-se, a existência de um guião orientador para a organização dos trabalhos de elaboração dos EC tenha sido um auxiliar precioso para enquadrar as entrevistas que cada EC suscitou.

A maioria dos EC foi realizada já com um conhecimento bastante aprofundado da própria avaliação, ou seja, já com um Relatório Intermédio elaborado, de conteúdo já relativamente avançado em termos de abordagem às questões de avaliação. Por outro lado, para cada EC a equipa de avaliação analisou previamente um conjunto de materiais pré-existentes que permitiam uma análise mais detalhada e circunstanciada das diferentes dimensões associadas a estes projetos, incluindo os seus relatórios finais e relatórios de avaliação externa – dimensões essas que foram integradas na análise de cada EC, mas que não constituíram o seu enfoco analítico central.

Efetivamente, a equipa de avaliação procurou olhar para as experiências de projetos em análise com um outro espírito crítico do ponto de vista do que os projetos representavam para as transformações identificadas pela TdM do Programa. Esse elemento de contexto permitiu à equipa de avaliação ler cada EC realizado em busca de grandes ideias transformadoras que os projetos veiculam, oferecendo por essa via ao PCA elementos de diferenciação e

notoriedade, algo de essencial para justificar a sua existência no campo da inovação das políticas públicas em que o programa se inscreve.

Na sequência do contexto atrás caracterizado, as ideias estruturantes e transformadoras veiculadas por cada EC são obviamente diversas, embora não deixando de contribuir para as questões da diferenciação e notoriedade com que o PCA atinge os seus objetivos, agora não numa lógica de simples cumprimento de metas de realizações e resultados, mas antes em função do que o Programa pode significar de primeiro caminho para a evolução das políticas públicas por ele abrangidas.

A partir desta orientação, apresentam-se na secção seguinte o que, no entender das equipas que realizaram os EC, podem ser consideradas ideias estruturantes e transformadoras dos projetos analisados do ponto de vista do seu contributo para a diferenciação e notoriedade do PCA. Com base nesta identificação, ensaia-se no capítulo final das conclusões (6) uma síntese comparativa, que constitui ela própria um importante material de avaliação deste estudo.

4.3.2. Ideias estruturantes e transformadoras associadas aos EC

Projeto QueerCare

O projeto **QueerCare**, desenvolvido pela Associação Kosmicare em parceria com a Associação Abraço, a Associação Gentopia e a ONG islandesa Rótin, pretendeu abordar a questão dos consumos e dependência na população LGBTQIA+, cujas características bastante específicas continuam a ser bastante desconhecidas e sobre as quais tendem a persistir conceções e comportamento estereotipados e discriminatórios, incluindo por parte de profissionais e instituições.

O projeto assumiu contornos complexos, com diferentes formatos e componentes de trabalho distintos, numa lógica típica de investigação-ação, à qual se associa uma componente de *advocacy e networking* (em sentido alargado, envolvendo entidades públicas, associações e outras entidades de base comunitária). Por um lado, foi produzido um diagnóstico da situação, com recurso a metodologias cientificamente validadas, que permitiu dar a conhecer uma realidade ainda amplamente por estudar em Portugal. A qualidade desta componente do projeto tem vindo a ser reconhecida, com a apresentação e publicação dos resultados deste estudo em encontros e publicações científicas da especializada. Por outro lado, o projeto promoveu três ações de formação em regime *online*, dirigidas a profissionais, pares (membros de associações) e estudantes/estagiárias da Kosmicare, nas quais se abordaram diferentes aspetos relacionadas com estratégias de intervenção junto de consumidores de drogas e, em particular, junto de pessoas LGBTQIA+ que consomem drogas. Seguiu-se uma outra componente do projeto, relacionadas com a dinamização da rede de referência Queerfriendly, na qual foram realizados laboratórios de ideias, de um encontro (seminário dirigido a pessoas LGBTQI+ sobre os riscos associados ao consumo de substâncias psicoativas). E, por fim, uma componente ligada à *advocacy* e disseminação de informação sobre o projeto, que incluiu a produção do *toolkit* "Recursos e competências culturais para a intervenção com pessoas LGBTQIA+ que consomem drogas" e a realização de um *webinar*, de um vídeo de práticas afirmativas e ainda três intervenções não estavam previstas em fase de candidatura (participação do projeto em três eventos: Primavera Sound, Boom Festival e Lisboa Pride 2).

O perfil altamente especializado e reconhecido do promotor do projeto, a Kosmicare, revelou-se crucial para o sucesso do QueerCare. Desde logo porque, conhecendo em profundidade a área de intervenção em que o projeto se realizou, conseguiu identificar, de forma pertinente, quais necessidades críticas. Tal reflete-se no modo como, no contexto pós-projeto, materiais e conteúdos desenvolvidos no âmbito do QueerCare continuaram a ser utilizados. Para além do reconhecimento académico do interesse da investigação produzida no âmbito do projeto, aspetos já mencionado antes, a Kosmicare já realizou, em parceria com o ICAD – Instituto para os Comportamentos Aditivos e as Dependências, uma ação de formação na qual foram incluídos módulos trabalhados nas formações do QueerCare, e existe intenção de realizar mais formações deste tipo. As entrevistas realizadas confirmaram que este é efetivamente um domínio relativamente existe uma lacuna de formação e existiu uma grande unanimidade no reconhecimento da qualidade e pertinência dos conteúdos lecionados. Também o *toolkit* produzido pelo projeto foi reputado pelos profissionais da área entrevistados como constituindo uma ferramenta muito útil, estando presentemente em processo de tradução para inglês – o que reflete, por um lado, a pertinência deste documento no contexto da União Europeia, pois responde a uma lacuna de informação num domínio de intervenção bastante específico; e, por outro, a inserção da Kosmicare e de alguns dos seus elementos (nomeadamente, da gestora de projeto) em redes internacionais com grande relevância no domínio das dependências e da defesa dos direitos humanos.

Destaca-se ainda a importância do reconhecimento do promotor do projeto, a Kosmicare, nos planos nacional e internacional. No plano nacional, tal reconhecimento foi fundamental para garantir uma boa cobertura do projeto junto das diferentes entidades públicas e associativas que trabalham em Portugal no domínio dos consumos aditivos e da sexualidade, com a sua participação na componente das formações, da construção do *toolkit*, na disseminação do *policy brief* e na dinamização da Rede QueerFriendly. No plano internacional, a parceria estabelecida com a ONG islandesa Rótin, a qual foi possível graças a um conhecimento anterior da gestora de projeto de um dos elementos desta ONG, revelou-se bem-sucedida e, previsivelmente, terá desenvolvimentos no futuro, uma vez que, após o final do QueerCare, a parceria entre a Kosmicare a Rótin persistiu, tendo sido já apresentada uma candidatura conjunta ao Programa Erasmus + (não conseguiram o financiamento neste concurso, mas há interesse de ambas as entidades em apresentar nova candidatura).

A principal ideia estruturante e transformadora deste projeto pode ser resumida na seguinte afirmação: quanto mais inovador e disruptivo é o alcance de um dado projeto, mais importante é a consistência e robustez do seu promotor e da rede colaborativa que o suporta. A Kosmicare é uma instituição que assegura esse princípio, reconhecida no plano nacional e internacional, estendendo-se essa capacidade à robustez da rede colaborativa que suporta o projeto, com destaque para a continuidade da relação com a ONG islandesa Rótin.

Projeto Memórias do Bairro

O projeto **Memórias do Bairro**, promovido pela cooperativa de solidariedade social HOPE, centrou-se na temática dos direitos das pessoas idosas e com demência, procurando envolvê-las nos próprios processos de cuidado, reforçando a sua capacidade de participar de forma ativa e de tomar decisões devidamente informadas, mas também apostou na capacitação quer dos profissionais das instituições cuidadoras para apoiarem na realização deste trabalho de empoderamento dos seus utentes, quer ainda na capacitação informal de cuidadores.

Finalmente, e não menos importante, o projeto trabalhou ainda a dimensão do voluntariado em IPSS com respostas dirigidas a idosos, dando-lhes formação específica para conseguirem aplicar a metodologia das histórias de vida, dentro do espírito do projeto (reconhecimento e respeito pelos direitos dos idosos, promovendo práticas de cuidado mais humanizadas, centradas na pessoa e numa participação ativa desta).

Embora o Memórias do Bairro se desenvolva num território bastante delimitado e concreto – o concelho de Esposende –, trata-se de um projeto com grande potencial de replicação, designadamente devido ao facto de abordar uma questão cada vez mais decisiva numa sociedade envelhecida e com perspectivas crescentes de prolongamento da esperança média de vida como é o caso da portuguesa.

Com efeito, as entrevistas realizadas junto de alguns profissionais envolvidos no projeto, confirmam o carácter relativamente inovador das ações de formação realizadas, capacitando-os a prestar serviços mais dignos e de qualidade, que respondam às necessidades das pessoas e respeitem as suas vontades, numa adoção de novas estratégias de comunicação, de gestão de situações desafiantes e de adaptação do ambiente. Trata-se de uma abordagem que não é habitualmente preconizada em muitas destas instituições e relativamente existe necessidade de formação. O sucesso do projeto nesta componente em específico permitiu identificar um desafio futuro que passa pelo alargamento da formação a outros técnicos, nomeadamente ajudantes e auxiliares.

Foi igualmente bem-sucedido o trabalho realizado junto diretamente pelo projeto junto das pessoas idosas e com demência – numa dupla vertente. Por um lado, realizaram-se ações de empoderamento destes públicos, dos quais resultaram Cartas de Direitos personalizadas à realidade de cada IPSS envolvida no projeto, coconstruídas pelas pessoas que nelas vivem, possibilitando às equipas de cuidados a atenção aos direitos das pessoas de quem cuidam, capacitando-as para melhor promover a sua participação ativa no exercício, proteção e reivindicação dos seus direitos. Um dos desafios que resultou claro da análise a este caso é que, contudo, existem ainda alguns obstáculos no seio das próprias instituições a uma efetiva implementação destas Cartas de Direitos, uma vez que os mesmos vêm de algum modo colocar em questão as relações de alguma hierarquia e poder nelas existente. Foi significativo perceber, no decurso das entrevistas realizadas para a elaboração deste EC, que, após o final do projeto, não se realizou um esforço das entidades em proactivamente divulgar as Cartas de Direitos junto de novos utentes. Por outro, foram também recolhidas junto das pessoas idosas integradas nas IPSS as suas Histórias de Vida. A aplicação desta técnica contou com o auxílio dos 6 voluntários do projeto, sendo de salientar que, após o término do Memórias do Bairro, pelo menos um deles continua a realizar o mesmo tipo de trabalho voluntário, numa das IPSS parceiras que identificou necessidade de prosseguir com esta atividade. O reconhecimento da importância desta técnica foi unânime – dos técnicos aos familiares cuidadores, passando pelos elementos da HOPE e voluntários entrevistados. Novamente, estamos perante uma dimensão inovadora deste projeto, que valeria a pena equacionar escalar numa futura iniciativa, abrangendo outros territórios e populações.

Uma outra dimensão importante do projeto consistia na formação de voluntários, conforme já referido. O recrutamento de voluntário foi porventura o maior desafio deste projeto, acabando por o número de voluntários ser menor do que o previsto (apesar da importante parceria estabelecida com o Município de Esposende e o seu Banco Local de Voluntariado, além da experiência prévia da HOPE no trabalho com voluntários). O testemunho de uma das

voluntárias do projeto entrevistada revelou uma apreciação muito positiva do projeto, incluindo a formação inicial dos voluntários e todo o processo de seleção, integração e acompanhamento do trabalho voluntário nas instituições, ambos realizados pela HOPE. Seguramente o domínio da promoção de uma cultura de voluntariado constituirá um desafio a enfrentar no futuro, existindo indícios claros que nesta área do apoio a idosos e a pessoas com demência tais desafios assumem contornos ainda mais complexos e exigentes.

Sintetizando, **as principais ideias estruturantes e transformadoras do projeto** podem ser assim resumidas: i) o projeto mostra claramente que uma pequena instituição de recursos limitados pode mesmo assim promover um projeto marcante, seja do ponto de vista temático (a problemática da demência em idosos), seja do ponto de vistas das condições de disseminação e replicação futura que consegue alcançar; (ii) veicula uma metodologia inovadora de envolvimento da própria população coberta pelo tema (idosos com riscos ou em situação de demência), representando um exemplo notável de envolvimento de beneficiários finais; (iii) compensa a exiguidade de recursos da instituição promotora do projeto com uma estratégia ambiciosa de capacitação de outros agentes, como cuidadores, elementos de voluntariado e elementos de outras instituições locais, mostrando que as atividades de formação, quando concebidas e realizadas no quadro de uma estratégia coerente, podem alargar imenso o alcance de um projeto.

Projeto ALLrights – Direitos para tod@s

O projeto **ALLright(s) – Direitos para tod@s**, promovido pela Cáritas Diocesana de Coimbra, centrou-se na abordagem a diferentes temas relacionados com defesa de direitos humanos, trabalhando com alunos do pré-escolar ao ensino secundário, mas também com profissionais ligadas à área da educação (educadores, professores, técnicos de ATL).

O projeto procurou complementar o trabalho que já é habitualmente realizado nas escolas, forneceram métodos e estratégias de intervenção muito focados no estímulo ao debate e ao pensamento crítico dos alunos. Por outro lado, procurou-se abordar múltiplas questões, incluindo igualdade de género, dos refugiados/migrações, diversidade/interculturalidade, etc. Os temas não estavam fechados à partida, pois a ideia era estimular o debate e suscitar novos desafios, a partir dos interesses das próprias crianças e jovens. No total, foram abrangidos um total de 1662 participantes, dos quais 35 eram profissionais e os demais crianças e jovens, numa cobertura territorial alargada (10 concelhos, distribuídos por 3 distritos, numa área que corresponde à Diocese de Coimbra, incluindo territórios do interior e do litoral). Esta abrangência e diversidade, em termos territoriais, constituiu um desafio e exigiu um grande esforço por parte da equipa, em termos de disponibilidade, mas também exigiu do próprio promotor, a Cáritas Diocesana de Coimbra um grande esforço financeiro e de alocação dos seus recursos humanos, uma vez que o PCA só financiou uma parte das deslocações dentro do território abrangido pelo projeto. Tal como salientou o parceiro norueguês do projeto, European Centre for Women and Technology, em entrevista escrita, a ambição do projeto só foi cumprida graças ao empenho da Cáritas Diocesana de Coimbra que realizou parte do trabalho pro-bono, uma vez que o orçamento era efetivamente muito reduzido face aos resultados que se pretendiam alcançar.

A articulação das ações e atividades do projeto com aquelas que são já realizadas nas escolas, nomeadamente no quadro da disciplina de Cidadania e Desenvolvimento, foi desde o início

uma das preocupações do projeto. Tal foi alcançado graças ao bom enraizamento da Cáritas Diocesana de Coimbra neste território, considerado um parceiro fiável e empenhado, em resultado do trabalho em cooperação com as diversas escolas deste território desde há largos anos e que, além disso, dinamiza e gere um conjunto alargado de ATLS. Registou-se assim uma grande adesão dos professores, educadores e monitores de ATL ao projeto, que encararam o ALLright(s), os seus técnicos e as suas metodologias enquanto parceiros, cujas ações lhes permitiam complementar e enriquecer as suas atividades letivas. Além disso, houve sempre uma preocupação em preparar previamente as sessões com os professores de Cidadania e Desenvolvimento, realizando reuniões prévias e após as sessões. Como foi possível verificar através das entrevistas realizadas quer com professores e técnicos de ATL formandos, quer com dirigentes de agrupamentos de escolas envolvidos no projeto, os resultados das ações de formação, designadamente do manual e do *toolkit* produzidos pelo ALLright(s), continuam hoje a ser úteis, inspirando atividades e abordagens à questão da defesa dos direitos humanos em contexto de ensino e aprendizagem – uma grande temática, composta por diversos subtemas, dos quais foram destacados pelos atores entrevistados como sendo aqueles que suscitam maior interesse e debate em contexto de sala de aula/ATL, os seguintes: combate ao racismo e discriminação, migrações e igualdade de género.

Para além da já referida disponibilização de recursos/ propostas de abordagem ao tema da defesa dos direitos humanos realizada pelo projeto, destaca-se também positivamente o modo empenhado como a Cáritas Diocesana de Coimbra a apoiar as escolas e ATL após o final do projeto, tendo realizado pequenas ações de formação dirigidas a pais e educadores, incluindo sessões pontuais nas escolas para recordar metodologias e estratégias preconizadas pelo ALLright(s). Desde modo, tem-se procurado superar a grande rotatividade de professores, levando o projeto a professores que nele não participaram – elemento decisivo enquanto complemento à leitura dos materiais disponibilizados pelo projeto, designadamente o *toolkit*.

As **principais ideias estruturantes e transformadoras deste projeto** podem ser descritas do modo seguinte. Quando no quadro de um território bem delimitado, se combina a robustez e experiência de uma instituição (Cáritas Diocesana de Coimbra) com parcerias estruturadas na base de uma confiança demonstrada (o exemplo do Agrupamento de Escolas da Lousã, cuja direção foi entrevistada no âmbito deste EC) estão criadas as condições para a solidez de resultados num tema cada vez mais premente na sociedade portuguesa – a defesa dos direitos humanos. Tais resultados são ainda largamente potenciados pela capacidade de o projeto ser capaz de, com as suas realizações concretas, interessar professores e outros agentes educativos, oferecendo-lhes instrumentos de apoio pedagógico e cívico que enriquecem práticas letivas já desenvolvidas na área da cidadania, que perduram além do fim do projeto e assim disseminam resultados.

Projeto (RE)VESTE

O projeto **(RE)VESTE**, promovido pelo Centro Social do Soutelo(CSS) (Rio Tinto – Gondomar), desenvolveu-se entre abril de 2019 e dezembro 2021. O principal objetivo do projeto foi promover a inclusão social e a empregabilidade de jovens e jovens adultos (dos 15 aos 35 anos), portadores de deficiência, necessidades educativas especiais e/ou doença mental, envolvendo as suas famílias e estudantes de escolas secundárias e profissionais. Apostou-se no desenvolvimento de oficinas de transformação de roupa doada, enquanto estratégia de

dinamização de atividades com estes jovens, em complemento a outras abordagens formais à sua formação e capacitação (IEFP, escolas, etc.), promovendo a inserção de jovens com deficiência e doença mental na vida ativa, incluindo através do micro-empendedorismo (o projeto propôs-se a desenvolver uma marca de roupa e loja *online* para a futura comercialização da roupa transformada).

Qualquer que seja o ângulo ou perspetiva com que se analise o projeto (RE)VESTE, existe à partida um elemento que se destaca – a relevância do CSS como promotor do projeto, seu principal impulsionador e fonte de confiança que subjaz a toda a parceria subjacente ao (RE)VESTE.

A dimensão da instituição é relevante não só pela sua dimensão (mais de 100 elementos de suporte ao funcionamento normal do Centro), mas sobretudo pela capacidade da instituição acolher formas mais tradicionais ou tipificadas de intervenção social. Há uma experiência robusta no apoio à população subsidiada através dos protocolos celebrados para o efeito com a Segurança Social, e modalidades/ações/projetos que podem ser caracterizadas por formas de inovação social, de que aliás o (RE)VESTE é um exemplo claro. Estas iniciativas de inovação social são geralmente apoiadas através de candidaturas a diversos programas nacionais e europeus (Escolhas, Bairros Críticos, BPI/Fundação “la Caixa”, Erasmus, Partis, Cidadania Ativa e Cidadãos Ativ@s, POISE, entre outros), mas também através de colaborações com artistas e criativos que, em retribuição pela cedência de espaços de atelier, colaboram na dinamização de projetos de intervenção comunitária em que as áreas artísticas e criativas têm um nítida centralidade. O CSS dispõe de uma equipa técnica capacitada para a identificação de oportunidades de financiamento, para a elaboração das respetivas candidaturas e gestão dos respetivos projetos, o que viabiliza o recurso a este tipo de estratégia pró-ativa de angariação de financiamento – pese embora seja reconhecido o desgaste da equipa, resultado do permanente esforço de monitorização e submissão de projetos a concurso.

O (RE)VESTE assenta numa relação virtuosa entre uma sólida cultura de abordagem da arte como fator de inclusão e a dimensão de economia circular que o projeto desenvolve, emergindo como a principal força do projeto e da sua continuação após a sua conclusão embora em condições muito desafiantes. As oficinas de trabalho em madeira, de música e as oficinas do próprio (RE)VESTE para o trabalho sobre peças de vestuário a reconfigurar para uma nova utilização e procura de novos consumidores interessados são bem articuladas por uma metodologia muito robusta de dinamização de atividades de inclusão por via artística, na qual a oficina de projeto de intervenção psicossocial, dirigida e animada pela atual coordenadora do projeto, desempenha um papel muito relevante de interface. Acresce dizer que a frequência das diferentes oficinas por parte dos públicos-alvo em atividade no projeto é muito flexível, com escolha livre, permitindo que os jovens possam coligir experiência do cruzamento de experiências. A relevância desse modelo de funcionamento muito flexível adquire um outro potencial porque a oficina de projeto assume essa função de interface, trabalhando as diferentes experiências pessoais adquiridas nas diferentes oficinas numa perspetiva de integração ao serviço do que efetivamente os jovens pretendem desenvolver.

A escolha de um projeto de economia circular de reconfiguração e renovação do aspeto estético e até funcional de peças de vestuário disponibilizadas ao projeto por diferentes entidades foi realizada com a participação técnica essencial de um especialista em design de moda, o designer de moda e diretor criativo Miguel Flor, que compreendeu as virtualidades

do processo de reutilização e reconfiguração de peças de vestuário como elemento de realização de jovens com as características dos que foram mobilizados para o projeto. Simultaneamente, este elemento foi – e continua a ser – decisivo na ligação do (RE)VESTE à indústria da moda, seja na sensibilização para doarem peças de vestuário ao projeto, seja na abertura de oportunidades para que o (RE)VESTE possa marcar presença em desfiles e outros eventos de moda.

Sintetizando, **as principais ideias estruturantes e transformadoras do projeto**, além de largamente favorecidas pela robustez da instituição promotora, assentam sobretudo na matriz original da arte como fator de inclusão e na escolha do tema da economia circular de reconfiguração e renovação do aspeto estético e até funcional de peças de vestuário, em condições de grande flexibilidade organizativa e participativa de jovens, que encontraram na notoriedade das mostras públicas do seu trabalho um elemento poderoso de autoestima e de participação.

Projeto CAPACITAR PARA ACREDITAR

O projeto **Capacitar para Acreditar** foi promovido pela ACREDITAR - Associação de Pais e Amigos das Crianças com Cancro e teve essencialmente o objetivo de reforçar as competências internas desta associação nas áreas de comunicação, angariação de fundos e *advocacy*.

O tema do apoio à melhoria das condições de vida de crianças com cancro e das suas famílias constitui um espaço de intervenção em termos de *advocacy* com um elevado potencial de desenvolvimento. Tendo por origem um projeto apoiado na primeira edição do Cidadãos Ativ@s, com afinamento de estratégia de intervenção após a frequência de ações de capacitação. Conseguindo superar as dificuldades conhecidas em termos de existência de recursos humanos especializados para a capacitação e formação na área da *advocacy*, o êxito alcançado em termos da campanha do Luto Parental, ainda que não seguido até agora de outra campanha de alcance similar, mostra que a intervenção em matéria de *advocacy* é extremamente exigente em termos de investimentos de capacitação e profissionalização. Destaca-se a forma como, no âmbito do projeto Capacitar para Acreditar, foi possível mobilizar os formadores e os conhecimentos que estavam a ser transmitidos à equipa em matéria de comunicação para testar a sua aplicação “em tempo real” – neste caso com a bem-sucedida Campanha pelo direito ao Luto Parental. Realce-se ainda a importância da inserção da ACREDITAR em redes internacionais, nas quais se discutem estratégias e partilham experiências, constituindo neste momento a experiência da campanha do Luto Parental levada a cabo neste projeto um exemplo de sucesso em matéria de capacidade de *advocacy* e de capacidade de influenciar alterações legislativas neste domínio. O projeto, além de trabalhar em todo o territorial nacional e possui uma importante base infraestrutural – três instalações de apoio em Lisboa, Coimbra e Porto –, conseguiu manter uma relação de parceria colaborativa importante com jovens considerados curados do cancro que os afetou e respetivas famílias. Finalmente, destaque-se ainda a componente de angariação de fundos (*fundraising*) que foi trabalhada neste projeto em articulação com o novo posicionamento desta ONG em matéria de comunicação, aspeto encarado como fundamental para assegurar a sustentabilidade futura desta organização e do conjunto de respostas que esta propicia.

A principal ideia estruturante e transformadora veiculada pelo projeto é a importância da percepção das exigências de capacitação e profissionalismo em matérias quer de *fundraising*, quer de *advocacy*, respondendo assim às exigências de um projeto com estas características, ao envolver intervenção em áreas tão diversas como a relação com o poder político e legislativo, tais como as necessárias adaptações da estratégia nacional de luta contra o cancro às diretivas europeias, as ações em prol de melhorias do registo oncológico ou investimento em comunicação mais profissionalizada.

Projeto Programa de Trainees Reshape

O projeto **Programa de Trainees Reshape**, promovido pela APAC PORTUGAL – Associação de Proteção e Apoio ao Condenado, tinha como objetivo criar mais e melhores oportunidades para os reclusos na transição para a vida em liberdade. Nesse sentido o projeto procurou incrementar o perfil de empregabilidade dos reclusos, sensibilizar as empresas para a criação de postos de trabalho inclusivos e sensibilizar para o valor das pessoas no sistema prisional, assim como diminuir os preconceitos a que esta comunidade está exposta após a libertação.

A aplicação de metodologias não formais e práticas experienciais distingue este projeto no âmbito das atividades da APAC. O sucesso na implementação do projeto deve-se à qualidade da parceria estabelecida entre o promotor e a DGRSP. Essa colaboração, fortalecida ao longo dos anos, permitiu que a APAC se consolidasse como uma referência no sistema de justiça, atuando em diversas áreas, desde programas de apoio social até *advocacy* e políticas públicas.

A iniciativa de capacitação e reinserção social revelou efeitos na preparação dos participantes para o mercado de trabalho, adaptando-se com flexibilidade às especificidades do contexto prisional. O principal resultado de futuro é, porém, o que se relaciona com o reconhecimento e legitimação da ação da APAC bem como da sua presença na prisão e junto dos guardas prisionais. Uma das lições do projeto é a de que é fundamental incluir os guardas prisionais no processo.

Este projeto pretende contribuir para fortalecer as políticas de reinserção social e ampliar a empregabilidade de grupos vulneráveis. Destaca-se assim, por promover práticas de reinserção dignas e bem-sucedidas na sociedade e assentes na produção de peças de cerâmica únicas e artesanais em contexto de formação o que por um lado contribui para a promoção da autoestima dos reclusos, e do sentido de propósito ao verem os seus produtos valorizados e, por outro permite a venda das peças para ajudar financeiramente o próprio projeto.

As principais ideias estruturantes e transformadoras deste projeto integram: (i) a robustez da parceria entre a APAC e a DGRSP, que pode viabilizar um papel reforçado no sistema de justiça da APAC e a formatação futura de projetos mais inovadores no contexto do sistema prisional; (ii) a utilização da criação artística em contexto de formação de reclusos com reflexos na sua autoestima, passo essencial para uma capacitação para a empregabilidade. O projeto identificou ainda uma outra ideia transformadora, embora não concretizada, e que consiste no envolvimento necessário dos guardas prisionais.

Projeto Work Up

O Projeto **Wok Up**, promovido pela JRS Portugal - Serviço Jesuíta aos Refugiados, tem por objetivo promover a integração profissional de imigrantes indocumentados, constituindo-se como um projeto relevante e inovador, uma vez que se centra nesta população em especial e que tem dificuldades acrescidas de aceder a apoios.

As atividades dirigem-se prioritariamente a migrantes e refugiados. Foram realizadas 9 formações (4 na área de cuidados a idosos, 3 refeitório e copa e 2 na área da reposição de loja/supermercado) com base na metodologia criada para dinamização das diferentes áreas de formação. Cada curso de formação foi constituído por um primeiro mês de formação em desenvolvimento pessoal e os seguintes de formação específica incluindo formação prática em contexto de trabalho. Foi ainda incluído um módulo de técnicas de procura de emprego e a sua inserção profissional foi acompanhada pelo Gabinete de Emprego do JRS.

A empresa UNISELF, Casa Nossa Senhora da Vitória e a Jerónimo Martins acolheram os formandos em formação prática em contexto de trabalho, o que possibilitou aos formandos colocarem em prática os conhecimentos adquiridos ao longo da formação, A Associação Aguinense também foi parceira e pode proporcionar à população que recebe uma oferta formativa.

Destaca-se assim como diferenciador neste projeto o facto de ter permitido a realização de um programa de formação que trabalhou as motivações, as expectativas e a valorização das capacidades de migrantes sem documentação e que por isso não têm acesso à maioria dos programas de formação existentes. A integração no mercado de trabalho após a formação, permitiu iniciar os descontos para a segurança social e dessa forma iniciar o processo de regularização da situação de ilegalidade.

A **principal ideia estruturante e transformadora deste projeto** está na resposta que proporciona a um público-alvo específico, os migrantes sem documentação, garantindo acesso a formação de capacitação pessoal em regra inacessível aos não documentados. Nessa perspetiva, o projeto contribui para preencher uma condição necessária à futura legalização e inserção.

Projeto Inclusion Lab

O projeto **Inclusion Lab**, promovido pela APCE - Associação de Paralisia Cerebral de Évora, tinha como objetivo promover a empregabilidade de pessoas com paralisia cerebral (10 pessoas em 80 que são acompanhadas na instituição) através de uma intervenção que articula ações junto das PcD, das suas famílias e das entidades empregadoras. Organizou-se em duas dimensões: sensibilização das empresas públicas e privadas e capacitação do grupo-alvo para a sua integração profissional.

Como produtos do projeto foi concretizado o vídeo *pitch* e os 10 vídeos de *storytelling*. A articulação desejada com o mercado de trabalho foi conseguida a partir de uma parceria informal com a Associação Empresarial de Évora que disseminou os vídeos CV pelos diversos empregadores.

A relação da associação com o grupo-alvo é longa e estruturada, sendo estes perspetivados como clientes. O foco na empregabilidade é uma nova resposta. De acordo com o relatório de avaliação, ficaram integradas no mercado de trabalho cinco pessoas com deficiência, ainda que não todas com contrato de trabalho (algumas com contrato de inserção ou outras modalidades), o que o gestor do projeto considera um resultado acima das expectativas.

A **principal ideia estruturante e transformadora do projeto** assenta na capacidade de valorização de uma experiência longa e duradoura de trabalho com um público-alvo muito específico, as PcD, para intervir nas condições institucionais e de capacitação pessoal para a melhoria da sua empregabilidade.

Projeto MedWater

O projeto **MedWater**, promovido pela Associação Zero, visava capacitar cidadãos a acompanhar de perto as políticas públicas relacionadas à gestão de recursos hídricos e aos investimentos em regadio nas regiões do Alentejo e Algarve, e oferecer suporte técnico aos movimentos de cidadãos que contestavam a gestão insustentável dos recursos hídricos e a expansão da agricultura industrial em suas localidades.

Para alcançar esses objetivos, foram desenvolvidas diversas atividades, como o mapeamento de áreas críticas, a solicitação de informações às autoridades competentes, a realização de reuniões com decisores políticos, a divulgação de posições públicas, a organização de encontros com a comunidade local e o desenvolvimento de uma plataforma digital para facilitar o acesso à informação e a participação cidadã.

A iniciativa adotou uma abordagem multifacetada, combinando diversas estratégias para atingir seus objetivos. Além da capacitação direta dos cidadãos, o projeto também promoveu a literacia democrática, a sensibilização e a informação, o ativismo e a mobilização, o *advocacy* e a produção de materiais de análise, além de fomentar o uso de ferramentas digitais para a participação cidadã.

O projeto enfrentou alguns desafios. A execução numa versão "minimalista" com um volume reduzido de recursos (financeiros e humanos) pode ter limitado o alcance e a profundidade das ações. Também a desigualdade no grau de organização e capacidade de mobilização dos movimentos sociais participantes exigiu um acompanhamento mais personalizado e a adaptação das ações às necessidades específicas de cada grupo. A sustentabilidade a longo prazo dos resultados alcançados será uma questão que merece atenção, sendo necessário procurar mecanismos para manter o envolvimento dos cidadãos e a continuidade das ações após o término dos projetos.

O projeto contou com uma parceria com a Associação Almargem. A associação fazia parte da rede Plataforma Água Sustentável (PAS) e estabeleceram relação a partir da iniciativa de "comunicado conjunto". O principal objetivo desta parceria era o de estender a ação do projeto ao Algarve, onde a Zero possuía menos tração. A Almargem é uma ONGA com 36 anos de existência e a 1ª ONGA regional do Algarve e a única do PAS.

A **principal ideia estruturante e transformadora do projeto** assenta no potencial da promoção da cidadania ativa e da participação pública numa questão crucial como a gestão dos recursos naturais, constituindo este projeto um bom exemplo de uma iniciativa relevante e inovadora. Ao equipar cidadãos com ferramentas e conhecimentos para acompanhar e influenciar políticas públicas, contribui significativamente para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável.

Projeto EXIT- Direito Humano das mulheres a não serem prostitutas

Promovido pela Plataforma portuguesa para os Direitos da Mulheres (PPDM), o projeto Exit enquadra-se num trabalho de longo fôlego em prol do modelo abolicionista, pelo menos desde 2011, em linha com outros projetos e atividades que a PPDM promove.

O projeto desenvolveu-se em três eixos: (i) investigação (com uma dimensão de sensibilização de profissionais), (ii) modificação de comportamentos (com a criação de um *kit* para divulgação por voluntárias sobre dimensões do sistema nórdico) e (iii) informação, com a dinamização de uma campanha. O EXIT teve como parceira a Frente das Mulheres da Noruega.

A influência política junto do Governo, do Parlamento e da Câmara Municipal de Lisboa, ficou patente na adoção e implementação do Artigo 203º da Lei do OE2021: projeto-piloto de diagnóstico, apoio e acompanhamento a pessoas em situação de prostituição; no desenho do Projeto de Lei n.º 851/XIV/2ª: procede à implementação do modelo da igualdade e reforça a proteção das pessoas na prostituição; no programa eleitoral do PAN (2019); na adoção da Estratégia municipal de intervenção na área da prostituição da Câmara Municipal de Lisboa; e na proposta de Estratégia Nacional de Prevenção e Apoio à Saída do Sistema de Prostituição.

A dimensão da capacitação foi um elemento muito valorizado e que foi aproveitado, tanto na vertente de contribuir para a capacitação da PPDM e das organizações que dela fazem parte, como para preparar os elementos do projeto para a dimensão de *advocacy* ligada à divulgação, preparando as técnicas para o “embate” dos *mass media*, para a discussão pública e nos meios de comunicação social.

A **principal ideia estruturante e transformadora do projeto** diz respeito ao modo como este conseguiu estabelecer uma boa articulação com os diferentes grupos parlamentares e com as suas respetivas juventudes partidárias, constituindo um indicador do sucesso do projeto é a incorporação, no discurso dos políticos, das ideias e terminologia utilizada pela PPDM. Observe-se, a este propósito, que a Juventude Socialista defendia a legalização e que, no decurso deste projeto, acabou por mudar de posição.

5. RESPOSTA ÀS QUESTÕES DE AVALIAÇÃO

5.1. QA1: Relevância e Coerência do Programa

RELEVÂNCIA E COERÊNCIA DO PROGRAMA

QA1. O Programa foi bem desenhado? Em que medida se adequaram os objetivos, prioridades e tipologias de apoio do Programa à realidade da Sociedade Civil e às necessidades das ONG e dos grupos vulneráveis?

Em que medida procurou o Programa dar resposta a lacunas (áreas não cobertas) relevantes de apoio a organizações ou à comunidade, acrescentando valor face aos programas de apoio existentes em Portugal? Qual o papel e relevância do Programa na criação e/ou sustentação de órgãos de cúpula que estruturam a Sociedade Civil e lhe deem maior capacidade de intervenção?

Em que medida se verificaram sinergias e ligações a outras intervenções e outros financiamentos? Como é que o programa se compara a outros programas nacionais com objetivos equivalentes em termos de dotação financeira, tipologias de apoio e dimensão dos projetos?

5.1.1. Passos analíticos

O relatório metodológico definiu os seguintes passos:

- **Etapa 1** – Análise do racional de programação do PCA à luz da TdM, do contexto e motivações que serviram de ponto de partida tendo em consideração as necessidades diagnosticadas junto das ONG, dos grupos vulneráveis e da sociedade civil;
- **Etapa 2** - Análise de consistência e relevância do quadro de programação do PCA confrontando evidências da sua aplicação com o racional implícito na TdM.
- **Etapa 3** – Análise de coerência do PCA no contexto de outras iniciativas avaliando se o programa se integrou efetivamente em iniciativas mais amplas, evitando duplicações e maximizando o impacto conjunto e identificação de áreas de melhoria ou áreas em que pode servir de exemplo;

5.1.2. Desenvolvimentos de abordagem

O PCA surge na continuidade do anterior programa Cidadania Ativa (2009-2014) e orienta-se pelos mesmos objetivos de promoção da cidadania ativa em Portugal, apoio ao fortalecimento da sociedade civil e da sua ação na defesa dos Direitos Humanos e grupos desfavorecidos para o período entre 2014 e 2021. No contexto do anterior mecanismo foi realizado pela Universidade Católica um estudo diagnóstico sobre as ONG (Franco, 2015) revelando que, apesar do relevante contributo do PCA para o reforço das ONG e da ação cidadã (IESE, 2016), persistiam debilidades no setor da economia social que representavam constrangimentos à sua capacidade para responder às necessidades dos grupos desfavorecidos e de influenciar as políticas públicas. Foi a evidência de que as questões que o tinham justificado persistiam que motivou a continuidade do programa no mais recente período de programação.

O *focus-group* com especialistas confirmou que os desafios considerados na conceção do PCA persistem e que o diagnóstico à data elaborado é ainda atual, opinião partilhada pelos promotores de projetos entrevistados. Estes consideram o programa relevante e distintivo e destacam: 1) a diversidade de áreas de atuação; 2) a flexibilidade do financiamento e o foco

na capacitação; 3) a valorização da inovação e das abordagens “fora da caixa”; 4) a relevância atribuída à cidadania e participação cívica e; 5) a transparência do programa e sua distinção em relação a outros programas de financiamento, nomeadamente pela inclusão do voluntariado. Os promotores revelaram diferentes níveis e tipos de experiência no desenvolvimento de projetos, alguns tendo participado em projetos financiados por várias fontes e outros com experiência em financiamentos mais longos e estruturais, resultado da sua ação enquanto agentes de política pública, como o Instituto Camões, a CIG – Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género ou a AIMA – Agência para a Integração Migrações e Asilo.

De acordo com os dados mais atuais da conta satélite da economia social (2019-2020), no ano de 2020, o Valor Acrescentado Bruto (VAB) da Economia Social (ES) representou 3,2% do VAB da economia nacional, registando um ligeiro aumento de 0,4% em comparação com 2019. Este crescimento contrariou a tendência observada na economia nacional, onde o VAB diminuiu 5,8%, especialmente devido aos efeitos adversos da pandemia COVID-19. Entre 2019 e 2020, as organizações da ES contribuíram com 5,1% e 5,2% do emprego total e 5,8% e 5,9% do emprego remunerado da economia nacional, evidenciando um aumento ligeiro de 0,3% e 0,4%, respetivamente, em oposição à diminuição observada na economia nacional, que foi de 2,2% e 1,4%. Destacam-se, na tipologia utilizada no estudo as “associações com fins altruísticos”, que, juntamente com os subsectores comunitário e autogestionário, representaram mais de 95% do total de unidades e mais de 60% do total do VAB, emprego remunerado e remunerações da ES. As atividades mais relevantes em termos de VAB e emprego foram a saúde e os serviços sociais, com a saúde a ser responsável por 25,5% do VAB e 33,2% do emprego remunerado da ES. Estes dados sugerem uma significativa melhoria da ES em Portugal face ao diagnóstico de base do Programa em 2013, em que a ES representava apenas 1,5% do VAB nacional e 3,5% do emprego total. Mesmo considerando que o universo da economia social é mais vasto do que o do universo de ONG implicados pelo PCA, trata-se de um enquadramento considerado útil do ponto de vista da avaliação.

Tornando evidente o crescimento do interesse dos setores lucrativos da economia face à Economia Social, uma consultora de apoio a empresas publicou recentemente uma infografia, intitulada *Retrato do Tecido Empresarial do Setor Social em Portugal* (Informa BD, 2020), com vista a informar sobre o “Risco de Viability”⁵ (Dun & Bradstreet, 2020). De acordo com a análise que realizaram ao portal Base, a perspetiva é de um setor maduro, em que quase metade das organizações têm uma idade superior a vinte anos. Esta análise – que deixa de fora as transferências do estado ao abrigo da prestação de respostas sociais tipificadas e outras transferências recorrentes – aponta para um risco médio de 2.4, o que corresponde cerca de metade das entidades com um risco mínimo. Cerca de 2.7% de entidades (no universo de 68.000 consideradas) foram beneficiárias do Portugal 2020 (PT 2020), sendo que 2/3 destas possuem um risco de viabilidade mínimo. Esta análise permitiu perceber o risco de viabilidade é mais elevado nas entidades que não receberam fundos PT 2020.

O financiamento, sobretudo a sua constância, é um aspeto muito referenciado, tanto nas entrevistas a promotores de projetos, como no FG de especialistas. Pelo grupo de especialistas, é apontado como razão para alguma incapacidade para participar mais ativamente na formulação de políticas -acrescendo a um conjunto de obstáculos institucionais externos, como prazos de consulta pública excessivamente comprimidos e linguagem hermética das

⁵ Indicador da probabilidade de uma empresa cessar atividade no prazo de 12 meses.

propostas - já que os escassos recursos limitam a capacidade de ação das ONG às atividades direcionadas à resposta a beneficiários.

Os peritos destacam a elevada dependência de financiamentos via projetos, que as torna vulneráveis às agendas e temas que estão "na moda" e dificulta a sustentabilidade a longo prazo. A instabilidade dos financiamentos, especialmente em áreas críticas como a violência doméstica, é exacerbada por atrasos nos pagamentos e pela necessidade de concorrer continuamente a apoios. Além disso, os procedimentos associados ao financiamento por parte do Estado são frequentemente complexificados para lá do necessário e desejável, aumentando a dificuldade de acesso aos recursos. A falta de uma tradição filantrópica robusta em Portugal contribui para a dependência financeira face ao Estado, com algumas ONG receando retaliação ao serem críticas, o que evidencia a necessidade urgente de simplificação dos processos e de uma maior flexibilidade e transparência por parte dos financiadores. Porém no entender dos especialistas, a filantropia não será uma solução para reforçar a capacidade do setor da ES: este passa, sobretudo pelo reconhecimento por parte do Estado de que estas instituições são um garante de acesso dos cidadãos aos seus direitos, que prestam serviços públicos e se substituem ao Estado e, como tal, deverão aceder a fórmulas de financiamento mais previsíveis e continuadas.

No PCA destacam-se três áreas principais de atuação: democracia e participação cívica, DH e igualdade de tratamento, e apoio a grupos vulneráveis. Estas áreas foram escolhidas com base em indicadores que revelam desafios significativos em Portugal, como a baixa participação cívica, discriminação contra comunidades LGBTI, imigrantes e mulheres, além da persistência de elevados níveis de pobreza e exclusão social, problemas que, no entender dos especialistas, mantêm a sua atualidade. Para responder a estas questões críticas, o programa implementa quatro eixos de atuação: fortalecimento da cultura democrática e consciência cívica, apoio aos DH, empoderamento de grupos vulneráveis e reforço da capacidade das ONG.

No que se refere ao eixo da cidadania, os especialistas consideram uma diferença conceptual relevante entre o conceito de "cidadania" e "cidadania ativa". Cidadania é direito e dever e remete para a participação política. Não está garantida e existem muitas pessoas ainda sem direitos. Mas a despolitização da participação cidadã, a partir de uma focalização excessiva no conceito de "cidadania ativa" – que remete para o ato individual de estar envolvido nas decisões da vida comunitária – também pode funcionar para os afastar da ação coletiva organizada e acantonar os cidadãos em determinados temas e problemas. Este é um aspeto que deve ser sempre acutelado, insistindo na importância das ONG e no envolvimento e participação dos cidadãos nestas estruturas como indicador de cidadania. Como, aliás, o PCA faz, valorizando e promovendo o voluntariado.

No que toca aos jovens e à cidadania nas escolas, os especialistas consideram que a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania à época fazia muito sentido por ser um instrumento de política nacional que permitiria trabalhar as questões da cidadania, mas não evoluiu. A cidadania nas escolas é ainda perspetivada como um conteúdo e não uma prática e a participação é muito reduzida. Não se promove o envolvimento dos estudantes na política de escola e, quando se promove, é com cariz folclórico. Projetos como "políticos por um dia" mimetizam as formas de participação dos adultos e não chegam aos destinatários. Será necessário ser criativo e equacionar outras formas de envolver: teatro, cartografias afetivas, entre outras. É necessária inovação para ativar a participação cívica e emergem exemplos: na luta pelo clima e nos movimentos pelo direito à habitação, por exemplo, que não se têm

limitado às ruas e instituem outras formas de protesto, como os murais, música e outras produções artísticas a animar sessões de esclarecimento e apoio a cidadãos atingidos. Esta relação entre cidadania e expressão tem sido promovida pelo PCA, estando bem representados os projetos que articulam as duas dimensões, bem como noutras iniciativas da Fundação Calouste Gulbenkian, como o Programa Partis. A procura de apoios a projetos de educação para a cidadania destacou-se, o que conduziu inclusivamente a este domínio não integrar as últimas *calls* respeitantes a este eixo do PCA.

No entender dos especialistas, existe ainda muito trabalho a fazer em Portugal no que toca a Direitos Humanos (DH), sobretudo no plano da literacia sobre o tema. Foi referenciando um estudo do Eurobarómetro com cerca de 10 anos que evidenciava que apenas cerca de 28% dos cidadãos portugueses revelavam conhecer os seus direitos, o que constitui um indicador claro da falta de literacia sobre o tema em Portugal. Os especialistas ressaltaram, por isso, a importância de aumentar a literacia sobre direitos humanos e fortalecer as competências das organizações não governamentais (ONG) nesse campo. O racismo face à comunidade Roma, questões de xenofobia e discriminação ligadas à habitação e os temas do feminismo, orientação sexual e identidade de género foram sinalizados enquanto desafios atuais de DH. A mediação foi vista como uma estratégia importante para ampliar o diálogo sobre DH: as ONG podem relançar o seu papel na sociedade portuguesa, evitando que o combate em prol destas questões seja feito exclusivamente através de lutas sociais “na rua”. Nessa estratégia é destacada a importância da literacia para os direitos e do uso de ferramentas como, por exemplo, o teatro legislativo para envolver as pessoas. As ONG podem também apoiar na mobilização do tecido económico para as questões dos DH, numa lógica próxima da figura dos investidores sociais, criada pelo Programa Portugal Inovação Social.

A falta de regulamentação da *advocacy* em Portugal foi destacada como um obstáculo a um maior protagonismo das ONG, com organizações a sentirem-se desencorajadas pela falta de garantias de participação, o que também ajuda a explicar a menor procura do tema no âmbito do PCA. Mas este não parece ser um problema exclusivamente português, já que, num recente concurso da Comissão Europeia para apoiar projetos de *advocacy* e *strategic litigation* a procura – apesar de crescente - ficou abaixo das expectativas.

Existe um grande desconhecimento sobre o tema da *advocacy* em Portugal. A própria utilização da expressão anglo-saxónica revela que o conceito ainda não foi apropriado pelas instituições e agentes portugueses e necessita de clarificação. Sugeriu-se a expressão “diplomacia cidadã”. Os especialistas consideram que seria também muito relevante assegurar a divulgação de projetos nesta área que constituam exceção a este estado de coisas.

No processo de precisão conceptual, é necessário distinguir a *advocacy* à escala dos governos locais, da *advocacy* ao nível do Governo Central, do Parlamento, etc. Existe uma falsa ilusão de proximidade na *advocacy* à escala local. Frequentemente este é o nível mais difícil para as ONG realizarem este tipo de trabalho, já que existem riscos de instrumentalização política da sua ação, condicionamento via financiamento público, sendo conhecido o efeito de, por esta via, “secar” a ação da sociedade civil, etc.

O eixo da capacitação do PCA é valorizado pelos especialistas e pelos promotores. Contudo, os especialistas consideram que existe algum trabalho prévio a fazer na capacitação das organizações. Foi partilhada a perceção de que a complexificação da engenharia de financiamento exige uma crescente profissionalização das estruturas. Porém, antes da capacitação, é preciso criar boas condições de trabalho, combater a precaridade laboral e o

excesso de trabalho. Sem essa base, o esforço de capacitação das organizações da sociedade civil pode não ser eficaz. Sugere-se mentoria e um acompanhamento inicial nas organizações mais pequena que não têm capacidade para competir com organizações maiores e ter acesso aos seus financiamentos, à semelhança do que foi neste período de programação implementado no PCA. Sessões coletivas entre projetos podem também ser momentos de capacitação – trabalho em rede, partilha e aprendizagem entre pares.

Um dos elementos presentes no diagnóstico de base do PCA referido no grupo focal de especialistas é a fragilidade da ação coletiva e a reduzida expressão das organizações de cúpula. Na verdade, este é um diagnóstico reiterado, mas parece que a solução não passa pela criação desse tipo de organizações que verificamos existirem em quantidade e variedade: UMP - União das Misericórdias Portuguesas; CNIS - Confederação Nacional das Instituições de Solidariedade; CONFAGRI - Confederação Nacional das Cooperativas Agrícolas e do Crédito Agrícola de Portugal; CPF - Centro Português de Fundações; CPCCRD - Confederação Portuguesa das Coletividades de Cultura, Recreio e Desporto; UMP - União das Mutualidades Portuguesas; ANIMAR - Associação Portuguesa Para o Desenvolvimento Local, Confederação Cooperativa Portuguesa, CCRL; APM - Associação Portuguesa de Mutualidades, entre outras. Não parece estar ausente o espírito de cooperação e o reconhecimento do poder da ação coletiva, mas persiste a perceção de que estas organizações coletivas não têm sido suficientes para ultrapassar os obstáculos à maior intervenção das organizações da ES na tomada de decisão política: na sequência do 1º Congresso Nacional da Economia Social é criada, em 2018, a CPES Confederação Portuguesa de Economia Social, que visou agregar estas diferentes organizações. As reivindicações que levaram à criação desta organização prendem-se com cinco aspetos (CNES, 2017):

- Reforço de programas públicos que promovam igualdade, saúde, emprego e fixação populacional. A economia social deve ser incluída nos currículos educativos, com ações de sensibilização, formação, intercâmbios e cooperação transnacional. É crucial promover a investigação sobre economia social e organizar um acervo documental acessível por meios modernos de comunicação. Para isso, devem ser criados fundos específicos para atividades formativas e de investigação, geridos pela CPES, e produzir regularmente estatísticas sobre a economia social, incluindo indicadores sobre associações e voluntariado. Melhorar a comunicação sobre a economia social é igualmente essencial.
- Promover a relação entre as diferentes famílias da ES e programas de desenvolvimento em colaboração com o poder local. É necessária a implementação de um regime fiscal adequado à natureza e objetivos da economia social, conforme a discriminação positiva estabelecida na Constituição e na lei. Além disso, é fundamental eliminar impedimentos ao desenvolvimento de atividades financeiras próprias e implementar soluções financeiras específicas.
- Clarificação da definição de instituição da Economia Social na Lei de Bases da Economia Social para evitar o uso indevido, rejeitando o conceito de 'empresa social' baseado em sociedades comerciais. Cumprir a Lei de Bases da Economia Social e adaptar a legislação ordinária conforme necessário é vital, considerando futuras revisões. Deve-se também reforçar a cooperação transfronteiriça e remover barreiras à sua concretização.
- Criação de um programa financeiro que incentive as organizações a acederem às novas tecnologias de comunicação e gestão, à economia digital, e à disseminação de inovações e boas práticas desenvolvidas. As ONG devem ter a possibilidade de se candidatar a todos os programas e projetos, fundos e linhas de crédito europeias e

nacionais, aplicando-os aos seus modelos específicos de organização e governança, incluindo fundos comunitários.

- O trabalho voluntário deve ser reconhecido dentro do princípio de não substituir trabalho remunerado, com formas de potenciá-lo e enquadrá-lo sendo estudadas. Por fim, deve-se definir um Plano de Ação em favor da economia social a nível europeu, uma reivindicação incluída na Declaração de Madrid, assinada formalmente por 11 Governos europeus.

Algumas preocupações levantadas encontram eco na programação do PCA. Mas embora o esforço do programa e sete anos passados desde que foram publicadas estas reivindicações, o cenário não se alterou significativamente. No entender dos especialistas, é inquestionável o papel das ONG no apoio a grupos desfavorecidos e vulneráveis, mas persiste falta de coordenação entre as ONG e distância dos temas de Direitos Humanos (DH) da opinião pública. É apontada a exclusão das organizações do interior do país, onde o tecido institucional é mais fraco e a generalidade dos programas de financiamento não chegam, sendo esse um dos grandes contributos do PCA.

Uma das dimensões relevantes para avaliação da relevância do PCA passa por explorar a capacidade que o Programa teve de se constituir como um apoio distintivo, que acrescenta e reforça outros instrumentos de financiamento acessíveis às instituições, em particular, às organizações menos experientes ou de territórios menos abrangidos. A ação diferenciada do PCA face a outros instrumentos de política pública foi reconhecida como fator distintivo pela maioria dos promotores inquiridos. As entrevistas sugerem que os promotores se adequam menos a uma imagem de entidades *catch all*, que recorrem todo e qualquer financiamento, mas, pelo contrário, possuem sobretudo experiência nas EEA Grants (mencionada em 16 casos, seja anteriores projetos apoiados pelo PCA, seja em projetos apoiados pelo Cidadania Ativa). Ainda assim são, na maioria dos casos, entidades com alguma experiência, seja no POISE (3), PT 2020 e PRR (3) mas também noutros programas, de natureza mais circunscrita, como o Bairros Saudáveis e Bip/Zip. Cinco instituições referiram a sua experiência no PT Inovação Social e Programa Erasmus. Quando as EEA Grants não representaram a primeira candidatura bem-sucedida, o financiamento surgiu frequentemente por via de fundações privadas, sendo prevaletentes os Prémios BPI/ Fundação “la Caixa”.

O PCA, o PO ISE e o Programa Portugal Inovação Social são três iniciativas distintas de maior abrangência que oferecem apoio financeiro e estrutural a diferentes áreas da sociedade civil em Portugal, mas com variações significativas em termos de objetivos, eixos de intervenção e montantes de financiamento. O PCA possui uma dotação total de 11,5 milhões de euros, distribuída por quatro eixos principais: fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica (1,91 milhões de euros), apoiar e defender os direitos humanos (2,2 milhões de euros), empoderar os grupos vulneráveis (2,5 milhões de euros) e reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil (2,55 milhões de euros). Em comparação, o PO ISE, com uma dotação total de 2,568 mil milhões de euros, apresenta um enfoque significativo no Eixo 3, que recebe mais de 40% dos recursos. Este eixo abrange a promoção do desenvolvimento de competências socioprofissionais de grupos vulneráveis, reforço da coesão social, promoção da igualdade de oportunidades e de género, alargamento da oferta de serviços sociais e de saúde, e promoção do empreendedorismo e da inovação social, áreas que são comuns ao PCA. No PO ISE abordagem visa melhorar a empregabilidade, aumentar a inclusão social, combater discriminações e preconceitos, e melhorar a sustentabilidade das organizações da economia social.

O Programa Inovação Social, até 30 de junho de 2021, disponibilizou 90,3 milhões de euros, com 575 candidaturas aprovadas, distribuídas por três instrumentos principais: Contratos de Impacto Social (CIS), Parcerias para o Impacto (PPI) e Títulos de Impacto Social (TIS). As áreas de intervenção incluem a educação (26% dos projetos), saúde (20,5%), combate ao isolamento (15%) e inclusão social (14%), com foco principalmente em crianças e jovens (41,5%) e idosos (20%).

Ao comparar esses programas, verifica-se que o PCA, com sua dotação de 11,5 milhões de euros, procura preencher lacunas não cobertas por outros programas, focando-se especialmente na promoção dos direitos humanos, democracia, inclusão social e capacitação das ONG. O PCA complementa iniciativas como o POISE e o Inovação Social, adicionando valor através de uma abordagem centrada nos direitos humanos e participação cívica, áreas que são menos enfatizadas pelos outros programas. Enquanto o POISE e o Inovação Social têm um enfoque mais técnico e económico, visando a empregabilidade, coesão social e inovação, o PCA destaca-se pelo seu compromisso com a promoção da democracia, direitos humanos e justiça social. O PCA destaca-se de outros programas pela inclusão de elementos únicos, como o financiamento do voluntariado, que são fortemente apreciados por pequenas instituições. A percentagem generosa de cofinanciamento e a flexibilidade na gestão do programa também são citadas como diferenciais importantes que acrescentam valor em comparação com outros programas de apoio existentes em Portugal.

A motivação dos promotores para se candidatarem ao PCA foi menos frequentemente a vontade de criar um apoio ou recurso completamente novo ou somente replicar, mas antes expandir ou melhorar o que já faziam. Segundo o questionário feito a organizações promotoras de projetos PCA, a maioria (75,6%) das ONG respondentes identifica a hipótese de apoio em áreas que tradicionalmente não são objeto de apoio como uma das vantagens do PCA, comparativamente com outros programas de financiamento. Outras das vantagens identificadas é o facto de o programa conferir maior liberdade de escolha das atividades dos projetos (37%). Algumas organizações aproveitaram a oportunidade para experimentar novas abordagens ao mesmo problema e/ou abranger novos públicos, expandir para novos contextos geográficos ou temáticos. Várias instituições enfatizam o foco do programa na capacitação das organizações sociais e na promoção da participação cívica, o que sugere uma intenção de fortalecer e melhorar a sua atuação.

Os especialistas ouvidos pela equipa de avaliação em grupo de discussão consideraram, porém, que se verifica uma crescente complexificação dos procedimentos de candidatura e que exclui algumas organizações de oportunidades para desenvolverem os seus projetos. Consideram que as entidades financiadoras, públicas e privadas, devem simplificar os seus procedimentos, numa demonstração de maior confiança no tecido das ONG e também de maior transparência no modo como com estas se relacionam com promotores. No caso concreto do PCA, os especialistas consideram que se tem assistido a uma crescente complexificação dos procedimentos, mas a opinião não é partilhada pelos promotores entrevistados que, pelo contrário, ainda considerando um programa complexo, burocrático e exigente, destacam a simplificação de alguns procedimentos, por exemplo, a partir da adoção da amostragem na análise dos pedidos de pagamento de saldo. Os especialistas dão o exemplo das fundações privadas alemãs como uma boa prática no que toca à simplificação da prestação de contas, apostando sobretudo num bom acompanhamento dos processos, de forma bastante próxima. Estas são também bastante mais flexíveis do ponto de vista do tipo de organizações a quem são atribuídos os apoios, considerando grupos informais de cidadãos,

por exemplo. Em Portugal, quer o Programa Bip Zip (CML), quer o Programa Bairros Saudáveis apostaram, pelo menos inicialmente, em dar permissão a grupos informais para se candidatarem, mesmo que posteriormente se tornasse imperativo a sua formalização sob a forma de associação ou outra.

No entender dos promotores, o PCA distingue-se por uma elevada amplitude no tipo de atividades e despesas admitidas e no rigor dos seus procedimentos de acompanhamento. O reverso da medalha é um controlo excessivo, burocratização e reduzida disponibilidade para um acompanhamento que resulte em aprendizagem para ambos os lados.

O papel e relevância do PCA na criação e sustentação de órgãos de cúpula da ES, conferindo-lhe maior capacidade de intervenção são cruciais. Além de suprir lacunas específicas, o PCA capacita organizações para serem mais eficazes e sustentáveis a longo prazo, garantindo que grupos vulneráveis tenham uma voz ativa na sociedade. Este enfoque específico do PCA nos DH, democracia e justiça social é essencial para uma sociedade mais justa e equitativa, complementando e enriquecendo os objetivos dos programas POISE e Inovação Social.

Síntese de resposta à QA

O PCA é reconhecido pelos promotores de projetos por abordar áreas anteriormente não cobertas, proporcionando apoio a diversas iniciativas e organizações. A capacitação é particularmente mencionada como um componente crucial que fortalece a capacidade interna das organizações, independentemente de sua localização geográfica.

O Programa destaca-se pela inclusão de elementos únicos, como o financiamento do voluntariado, que são altamente apreciados por pequenas instituições. A percentagem generosa de cofinanciamento e a flexibilidade na gestão do programa também são citadas como diferenciais importantes que acrescentam valor em comparação com outros programas de apoio existentes em Portugal.

O papel e a relevância do Programa na criação e/ou sustentação de órgãos de cúpula que estructurem a Sociedade Civil e lhe deem maior capacidade de intervenção e influência são evidentes através da capacitação das organizações participantes, da promoção de parcerias estratégicas e do fortalecimento das ligações com a comunidade local. O Programa oferece a possibilidade de realizar diagnósticos organizacionais, capacitação e avaliação externa, e incentiva parcerias tanto nacionais quanto internacionais, contribuindo significativamente para o sucesso dos projetos. Além disso, os projetos financiados pelo Programa superam frequentemente as metas estabelecidas, resultando em benefícios qualitativos. O mecanismo de formação da procura, a partir do apoio a pequenas organizações para a elaboração de candidaturas é um aspeto distintivo do PCA, assim como o apoio ao *advocacy*, utilizando o prestígio e a capacidade da Fundação Calouste Gulbenkian. Ambas as estratégias fortalecem a capacidade de intervenção e influência das organizações da sociedade civil, demonstrando assim a distinção face a outros apoios e o impacto positivo e abrangente do Programa.

5.2. QA2: Eficácia do Programa

EFICÁCIA

QA2. Que influência e efeitos produziu o Programa nas candidaturas e na implementação dos projetos apoiados? Que condições facilitaram a concretização dos apoios e/ou o sucesso dos projetos?

Em que medida foram alcançadas as metas previstas para o Programa? Até que ponto os produtos criados e os resultados alcançados foram os desejados em termos de qualidade (em oposição à quantidade)? Que fatores influenciaram a concretização das metas e a qualidade dos resultados? Que realizações e resultados além dos previstos nos indicadores contratualizados se materializaram e contribuíram para os objetivos do Programa?

Em que medida se proporcionaram oportunidades e se conseguiu mobilizar as organizações pequenas e/ou das regiões menos favorecidas do País, tendo em conta o panorama das ONG em Portugal? Que fatores contribuíram para esta mobilização?

5.2.1 Passos analíticos

Tal como foi metodologicamente estabelecido em sede de RI, os passos analíticos a concretizar para a resposta a esta QA eram os seguintes:

- **Etapa 1:** Leitura do perfil de procura, caracterizando e quantificando as candidaturas. Esta etapa contempla, igualmente, a análise da adequação dos procedimentos e instrumentos de gestão face aos objetivos específicos definidos e ao modo como estes influenciam a eficácia do Programa;
- **Etapa 2:** Análise do perfil de execução do programa considerando, nomeadamente, a caracterização e quantificação de objetivos específicos e metas do Programa;
- **Etapa 3:** Contextualização do perfil de execução no contexto externo do Programa por via da caracterização do contexto económico e social e das ONG e do seu sistema de inovação. A análise combinada destes dois planos permitirá traçar a leitura da coerência externa do Programa e determinar de que modo a sua interação com o contexto de partida influencia a dinâmica de execução observada;
- **Etapa 4:** Caracterização e quantificação das organizações apoiadas, das parcerias estabelecidas, na caracterização dos fatores que contribuíram para a mobilização, assim como os fatores que motivaram a adesão ao Programa e os desafios enfrentados pelas organizações;
- **Etapa 5:** Síntese da aplicação da TdM numa perspetiva de análise de eficácia: o que foi observado essencialmente nas transformações esperadas de atividade em realizações e destas em resultados?
- **Etapa 6** - Identificação das margens de ajustamento da estratégia de implementação do Programa.

5.2.2 Desenvolvimento da resposta à QA

O desenvolvimento da etapa 1 foi realizado cruzando os resultados da aplicação da TdM, sobretudo do ponto de vista do modo como ocorreram as transformações de atividades em realizações remetendo para os fatores promotores da procura.

Até ao final de 2022, foram lançados 18 concursos para os 4 eixos de intervenção do Programa que contaram com 823 candidaturas apresentadas, 659 candidaturas admitidas para avaliação de mérito, que resultaram em 182 projetos aprovados. Foi disponibilizado um total de cerca de 11,5M€ e o valor solicitado inicial situou-se nos cerca de 50M€, ou seja, cerca de 440% da dotação disponibilizada em concurso, indicador de procura fortemente solvente. Em todos os Eixos, a dotação a concurso foi ultrapassada pelas propostas das ONG que se candidataram, com uma diferença maior no caso do Eixo 3 (693% da dotação disponibilizada em concurso) comparativamente com o Eixo 2 (255% da dotação). Fica assim evidente a maior procura e consequente atratividade do Eixo 3, mas também do Eixo 1 e 4 e a menor ligação das potenciais entidades beneficiárias com os Avisos do Eixo 2.

As 182 candidaturas aprovadas refletem 27,6% de taxa de aprovação e representam um valor de financiamento de cerca de 11M€. A distribuição territorial do número de candidaturas aprovadas revela um predomínio da Área Metropolitana de Lisboa com 44,5% do total de candidaturas aprovadas, seguida do Norte (23,1%) e do Centro (22,5%). Com menor representatividade o Alentejo (4,9%), o Algarve (1,6%) e a Região Autónoma dos Açores (3,3%).

Tabela 14 - Análise de eficácia global

Eixo	Candidat. Recebidas (1)	Candidat. Admitidas (2)	Candidat. Aprovadas (3)	Taxa Aprov. (3/2)	Valores totais candidat. recebidas (M€)	Valores totais candidat. admitidas (M€)	Valores totais candidat. aprovadas (M€)	Valores disponíveis (M€)	Valores Aprovado/Valores disponíveis
Eixo 1	163	132	38	28,8%	13,70	11,52	2,71	2,89	93,8%
Eixo 2	83	66	26	39,4%	6,51	5,03	2,20	2,55	86,1%
Eixo 3	346	289	54	18,7%	21,45	18,31	3,46	3,10	111,8%
Eixo 4	231	172	64	37,2%	8,83	6,33	2,25	2,67	84,3%
Reforço – todos os Eixos								0,26	
Total	823	659	182	27,6%	50,48	41,20	10,62	11,47	93%

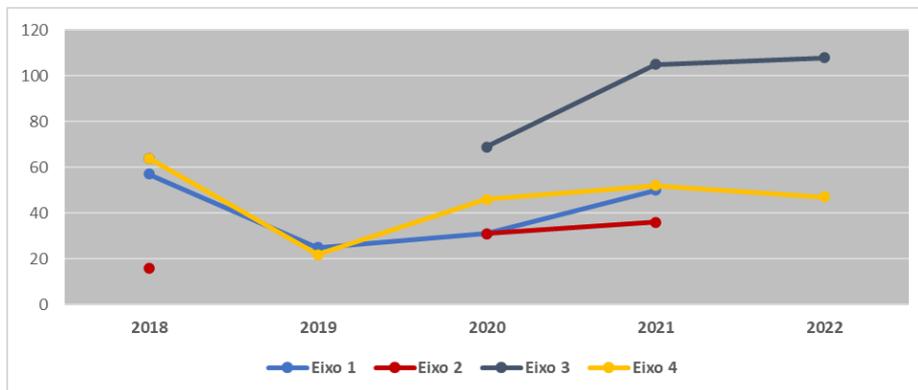
Fonte: FCG

A distribuição por eixo de intervenção reforça a maior procura e atratividade do Eixo 3 - Empoderar os grupos vulneráveis com 346 candidaturas recebidas, 289 admitidas a avaliação, das quais 54 foram aprovadas e também do Eixo 4 da Capacitação que representa 35% do total de candidaturas aprovadas. O Eixo 1 - Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica representa 35% do total de candidaturas aprovadas e o Eixo 2 – Apoiar e Defender os Direitos Humanos, 14%. A estes concursos acresce a concretização de 19 Iniciativas de Cooperação Bilateral.

Dos 18 avisos lançados, o pico de procura ocorreu em 2021, nomeadamente no Eixo 3 com 105 candidaturas, das quais 80 foram admitidas e 11 foram aprovadas. O Eixo que registou uma menor procura foi o Eixo 2 - Apoiar e Defender os Direitos Humanos, sendo que entre 2018 e 2022 foram recebidas 83 candidaturas ao Eixo 2 (10% do total), das quais 66 foram

admitidas e que originaram um total de 26 projetos aprovados. No âmbito do Eixo 1, a área relacionada com monitorização e acompanhamento das políticas públicas também registou uma menor procura sendo necessário orientar os avisos para projetos de *advocacy*.

Gráfico 17 - Evolução da Procura



Fonte: FCG

As evidências recolhidas apontam como fatores explicativos da procura menos evidente por projetos relacionados com a *advocacy* a menor tradição das ONG portuguesas em influenciar políticas públicas, a falta de regulamentação em matéria de *advocacy* em Portugal, a dependência excessiva das ONG em relação aos financiadores e também a existência de alguma frustração com a falta de respostas dos decisores políticos a propostas e iniciativas de *advocacy*. Relativamente aos direitos humanos sobressaia a necessidade de promover a literacia sobre este tema e fortalecer as competências das ONG nesse campo, assim como a falta de coordenação entre ONG e a distância dos temas de direitos humanos que se constituem como barreiras para a sua defesa eficaz.

Ainda assim, o valor total das candidaturas recebidas no âmbito do Eixo 2 representou mais de 200% do valor total disponível. Os Eixos 3 e 4 foram os que registaram um maior número de candidaturas recebidas. Mesmo concentrando a análise apenas nas candidaturas admitidas, a procura foi muito superior, resultando numa taxa de aprovação global de cerca de 28%.

Como fatores potenciadores da procura, destaca-se, por um lado, as ações de comunicação realizadas. De acordo com informação disponibilizada pelo Programa foram realizados 39 workshops técnicos realizados nas semanas seguintes à abertura dos concursos que envolveram 1486 participantes de vários pontos do país e de mais de uma centena de ONG. As respostas ao inquérito confirmam a elevada adesão das entidades a ações de divulgação (61,3% das entidades respondentes com projetos aprovados referem ter participado em alguma ação de comunicação e sensibilização dinamizada pelo PCA), sendo que a quase totalidade (94,5%) das entidades inquiridas que referem ter participado nessas ações consideram que a sua participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura apresentada.

Por outro lado, a própria estrutura e organização, do Programa, que na opinião de 75,6% das entidades respondentes ao inquérito confere hipótese de apoio em áreas que tradicionalmente não são objeto de apoio e também a componente de capacitação que impulsionou a adesão a cerca de 74% das ONG inquiridas (apontam como principal motivação para a candidatura ao Programa as necessidades de capacitação das organizações).

Os avisos lançados também parecem não ter representado um entrave à procura. Embora as ONG auscultadas refiram que o Programa é visto e percebido como complexo e exigente, o processo de candidatura foi considerado acessível e não foram apontadas grandes dificuldades na sua elaboração, daí que a avaliação que os inquiridos com projetos aprovados fazem dos avisos seja bastante positiva. Mais de 80% dos inquiridos encontra-se satisfeito ou muito satisfeito com a clareza dos avisos, a clareza e adequação dos critérios de seleção, a clareza dos critérios de elegibilidade das operações, a clareza da informação prestada e com o facto do texto dos avisos e formulários ter permitido orientar o desenho do projeto. A clareza dos critérios de reembolso da despesa é motivo de menor satisfação para cerca de 8% dos inquiridos.

Gráfico 18 - Avaliação de aspetos relacionados com os avisos



Base: Entidades com projetos aprovados (n=119)

Sem efeitos negativos ao nível da formação da procura pode-se aferir a concretização dos mecanismos de transformação de atividades em realizações.

A etapa 2 da resposta a esta QA, ao nível da TdM remete para o modo como ocorreram as transformações de realizações em resultados de 1.º nível, com o grau de cumprimento que o Programa conseguiu alcançar das metas estabelecidas para as realizações e resultados contratualizados.

No que respeita aos indicadores de realização e resultado e metas a alcançar, o PCA definiu 19 indicadores de realização e 11 indicadores de resultado por eixo de intervenção mais 2 indicadores transversais ao Programa, selecionados de entre um conjunto de indicadores proposto pelo FMO.

Quanto às metas relativas aos indicadores transversais, estas foram já largamente ultrapassadas, tendo o Programa apoiado mais de 250 ONG e envolvido mais de 11 mil pessoas em atividades de organizações da sociedade civil.

Tabela 15– Indicadores transversais ao Programa

Indicador	Unidade	Meta	Resultado alcançado	% de realização face à meta
ONG diretamente financiadas	N.º	200	250	125%
Pessoas envolvidas nas atividades	N.º	7 000	11 000	157%

Fonte: Relatório Anual do Programa, 2023, valores validados

Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos Ativ@s

De uma maneira geral, a quase totalidade das metas previstas no Programa foram ultrapassadas, nomeadamente as que estão associadas aos indicadores de realização (em 18 dos 19 indicadores as metas já foram ultrapassadas), mas também as associadas aos indicadores de resultado (em 9 dos 11 indicadores as metas já foram ultrapassadas).

Indicadores de realização e de resultado do Eixo 1 - Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica

Até maio 2024, dos 38 projetos aprovados no âmbito do Eixo 1 estavam encerrados 30 projetos e é sobre esses que os resultados apresentados na tabela seguinte dizem respeito.

Tabela 16– Indicadores de realização e resultado - Eixo 1

Área de Atuação	Indicador	Unidade	Meta Programada	Resultado alcançado	% de realização face à meta
Realização					
Participação de cidadãos em atividades cívicas	Campanhas de sensibilização implementadas	N.º	14	122	871%
	Iniciativas cívicas lideradas pelas ONG apoiadas (excluindo campanhas de sensibilização)	N.º	25	663	2652%
	Voluntários recrutados pelas ONG apoiadas	N.º	200	1194	597%
Educação para a cidadania	Parcerias entre ONG e escolas para promover a educação para a cidadania	N.º	12	198	1650%
	Pessoas formadas em educação para a cidadania	N.º	1.140	3569	313%
Monitorização e acompanhamento das políticas públicas	Iniciativas das ONG para promover o acesso à informação sobre políticas públicas e/ou privadas	N.º	12	79	658%
	ONG envolvidas na monitorização dos processos de tomada de decisão pública e/ou privada	N.º	9	31	344%
Resultado					
	Relatórios devidamente fundamentados produzidos pelas ONG e reportados nos meios de comunicação	N.º	6	11	183%
	Mais 20% do grupo-alvo que demonstra preocupações cívicas	%	20	32,33%	161%

Fonte: Reunião Anual de Revisão, 2024, valores validados

No que respeita aos indicadores de realização, todas as metas foram ultrapassadas em larga medida, com destaque para o número de Iniciativas Cívicas lideradas pelas ONG apoiadas e o número de Parcerias entre ONG e escolas para promover a educação para a cidadania.

A análise do valor dos indicadores de resultado com meta associada indica que o perfil de execução e de resultados do domínio do Eixo 1 está globalmente alinhado com as metas definidas, registando-se valores, reportados a maio de 2024, acima da meta definida no caso da demonstração de preocupações cívicas por parte do grupo de alvo e ainda um pouco aquém da meta no caso do número de relatórios devidamente fundamentados produzidos pelas ONG e reportados nos meios de comunicação.

As evidências recolhidas apontam, de facto, para a importância das ações desenvolvidas no âmbito do Eixo 1 para o reforço da participação cívica dos jovens, por via da elevada adesão dos jovens às iniciativas desenvolvidas e por via das parcerias efetuadas com as escolas que garantiram o acesso ao público-alvo. As entidades com projetos apoiados no Eixo 1 que responderam ao inquérito avaliam de forma bastante positiva o facto do projeto ter permitido melhorar a participação cívica dos jovens (**72,7% concorda ou concorda totalmente com este aspeto**). Já o grau de concordância com o item “o projeto apoiado permitiu implementar novas abordagens no ensino da cidadania nas escolas” é menor, existindo cerca de 14% que discorda ou discorda totalmente com este item.

Também a avaliação intercalar do PCA destacou os efeitos positivos do Programa “no reforço da consciência cívica dos/as jovens e na maior participação da comunidade educativa envolvente, destacando-se as iniciativas de criação ou revitalização de associações e assembleias, de estudantes e encarregados de educação”. Assim como a importância das parcerias estabelecidas entre as ONG e as escolas que proporcionaram oportunidades de aprendizagem e de comunicação e promoveram o acesso a recursos necessários à intervenção socioeducativa.

Indicadores de realização e de resultado do Eixo 2 – Apoiar e defender os direitos humanos

Até maio de 2024, dos 26 projetos aprovados no Eixo 2 estavam encerrados 15 projetos cujos resultados alcançados permitem desde já evidenciar que, em todos os indicadores considerados, foram ultrapassadas as metas programadas.

Tabela 17– Indicadores de realização e resultado - Eixo 2

Área de Atuação	Indicador	Unidade	Meta Programada	Resultado alcançado	% de realização face à meta
Realização					
Advocacy para os direitos humanos	ONG envolvidas em advocacy para os direitos humanos	N.º	20	72	360%
	Campanhas de sensibilização implementadas	N.º	20	103	515%
Sensibilização para os direitos humanos	Profissionais formados	N.º	220	1530	695,5%
	Jovens mobilizados pelas ONG para se envolverem em atividades no âmbito dos direitos humanos	N.º	420	5150	1126%
Resultado					
	Leis e políticas nacionais influenciadas	N.º	5	8	160%
	Mais 20% do grupo-alvo que demonstra preocupações com os direitos humanos	%	20	34,45%	172%

Fonte: Reunião Anual de Revisão, 2024, valores validados

Apesar do domínio dos recursos humanos e da *advocacy* ter sido alvo de uma menor procura comparativamente com os restantes eixos do Programa, verifica-se que as metas programadas foram largamente ultrapassadas, o que poderá eventualmente estar relacionado com um maior conservadorismo na definição das mesmas aquando do arranque do Programa, precisamente por existir a perceção da existência de uma menor tradição de ONG a trabalhar nesta área em Portugal.

De acordo com as respostas obtidas no processo de inquirição a grande maioria das entidades com projetos apoiados no âmbito do Eixo 2 indicam como principal motivação da candidatura a necessidade de capacitação da organização o que reflete, de facto, a maior exigência que o tema da defesa dos direitos humanos e nomeadamente a área da *advocacy* representa para as ONG.

No entanto, a grande maioria das entidades inquiridas com projetos apoiados neste Eixo reconhece o contributo dos projetos desenvolvidos para a sensibilização da sociedade para a defesa dos direitos humanos, para o envolvimento e sensibilização dos jovens para a participação em iniciativa de defesa de direitos humanos e para o incremento da capacidade de comunicação dos colaboradores da entidade para um público mais alargado.

Para além dos valores absolutos au o eixo 2 representa, não é displicente o peso que representam os projetos que, não se inserindo no eixo 2, incluíram dimensões de *advocacy* nos seus projetos, como é ilustrado no caso empírico elaborado sobre a questão e que se encontra em anexo.

Indicadores de realização e de resultado do Eixo 3 – Empoderar os grupos vulneráveis

No âmbito do Eixo 3, foram aprovados 54 projetos, dos quais 29 (54%) estavam encerrados em maio de 2024.

Dos 3 indicadores de realização definidos, todos ultrapassaram já a meta estimada. Até maio de 2024, 49 ONG adotaram processos participativos com grupos vulneráveis, o número de indivíduos vulneráveis formados no âmbito de iniciativas de empoderamento económico ascendeu aos 788 indivíduos e o número de ONG que trabalham especificamente com jovens em risco de exclusão social representa 103% de taxa de realização face à meta.

Tabela 18– Indicadores de realização e resultado - Eixo 3

Área de Atuação	Indicador	Unidade	Meta Programada	Resultado alcançado	% de realização face à meta
Realização					
Capacitação económica dos grupos vulneráveis	Indivíduos vulneráveis formados no âmbito de iniciativas de empoderamento económico	N.º	760	788	104%
Inclusão social de jovens em risco	ONG que trabalham especificamente com jovens em risco de exclusão social	N.º	35	36	103%
Empoderamento de indivíduos dos grupos vulneráveis	ONG que adotam processos participativos com grupos vulneráveis	N.º	30	49	163%
Resultado					
	Beneficiários dos serviços prestados	N.º	950	1187	125%
	Indivíduos vulneráveis abrangidos por medidas de empoderamento	N.º	2.200	3405	155%

Fonte: Reunião Anual de Revisão, 2024, valores validados

Já os indicadores específicos de resultado revelam que os projetos encerrados do Eixo 3 envolveram 1.187 beneficiários e que 3.405 indivíduos vulneráveis foram abrangidos por medidas de empoderamento, valores que superam as metas programadas.

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

Na opinião de mais de 80% das entidades inquiridas com projetos apoiados no Eixo 3 os projetos desenvolvidos permitiram adoção de métodos participativos e/ou soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis e a melhoria de serviços de suporte para empoderar grupos vulneráveis. Relativamente ao contributo dos projetos para o apoio de jovens em risco de exclusão social, incluindo jovens de comunidades marginalizadas, de forma a promover percursos sociais e profissionais de sucesso, cerca de 39% dos inquiridos refere que este efeito não foi gerado pelo projeto que desenvolveu. De facto, quando questionados pelo público-alvo dos projetos desenvolvidos no âmbito do Eixo 3, apenas 10,8% dos inquiridos refere jovens com menos de 30 anos ou jovens institucionalizados.

Relativamente ao Eixo 4 dos 64 projetos aprovados, estavam encerrados 45 projetos que com os seus resultados contribuíram para a superação de 4 metas programadas num total de 5 indicadores de realização e de 3 metas num total de 5 indicadores de resultado.

Quanto aos indicadores de realização, o número de ONG que aderem a plataformas ou a redes da sociedade civil fixou uma meta de 50 ONG, sendo que aderiram 15, o que reflete uma taxa de realização de apenas 30%, sendo que de acordo com a gestão do Programa a meta não será atingida uma vez que onde os dois principais projetos contribuidores não conseguiram alcançar suas metas. Os restantes indicadores de realização obtiveram taxas de realização superiores a 100%.

Tabela 19– Indicadores de realização e resultado - Eixo 4

Área de Atuação	Indicador	Unidade	Meta Programada	Resultado alcançado	% de realização face à meta
Realização					
Plataformas e redes de ONG	ONG que aderem a plataformas ou a redes da sociedade civil	N.º	50	15	30%
	Parcerias entre ONG ou com entidades públicas ou privadas	N.º	100	109	109%
	ONG que realizam um diagnóstico das suas necessidades e que preparam planos de ação	N.º	120	139	116%
Capacitação de ONG	ONG participantes em iniciativas de capacitação	N.º	175	247	141%
	Profissionais formados	N.º	1.000	1523	152%
Resultado					
	ONG menos dependente de financiamento público (excluindo o financiamento do Programa) em pelo menos 10%	N.º	5	12	240%
	Mais 10% do n.º de ONG a fazer referência a investigação e a evidência na sua <i>advocacy</i>	N.º	20	27	135%
	Mais 20% do n.º de ONG com procedimentos de gestão eficazes	N.º	95	156	164%
	Mais 20% do n.º de ONG com procedimentos de prestação de contas e de governação transparentes	N.º	42	30	71%
	Iniciativas implementadas através de parcerias entre ONG ou com entidades públicas ou privadas	N.º	220	191	87%

Fonte: Reunião Anual de Revisão, 2024, valores validados

Quanto aos indicadores de resultado, com cerca de 70% dos projetos encerrados em maio de 2024, o número de ONG com procedimentos de prestação de contas e de governação transparentes e o número de iniciativas implementadas através de parcerias entre ONG com entidades públicas ou privadas estão aquém das metas estabelecidas. Acima da meta estabelecida está o número de ONG menos dependente de financiamento público (excluindo o financiamento do Programa) em pelo menos 10%, o número de ONG a fazer referência a investigação e a evidência na sua *advocacy* e o número de ONG com procedimentos de gestão eficazes.

A componente da capacitação organizacional está também presente de forma transversal em todos os outros eixos de intervenção através de uma componente obrigatória de desenvolvimento de diagnóstico e plano de ação. Ainda assim, cerca de 8% dos projetos aprovados são de entidades que tiveram mais do que uma candidatura aprovada, sendo uma delas no âmbito do Eixo 4. Cerca de 40% das entidades que se enquadram nessa situação começaram por candidatar um primeiro projeto ao Eixo 1, 2 ou 3 e só depois ao Eixo 4, 33,3% começaram por um projeto no Eixo 4 e as restantes têm mais do que um projeto aprovado no Eixo 4. A necessidade de capacitação da organização, foi, de facto a motivação mais referida pelas entidades inquiridas para a participação no Programa, constituindo-se esta como um aspeto diferenciador percecionado como positivo e necessário pelas ONG.

No que respeita às questões das parcerias, as evidências recolhidas revelam que existe uma fraca cultura de cooperação e parceria no ecossistema das ONG em Portugal e que o Programa tentou contrariar com a obrigatoriedade de criação de uma parceria no caso dos grandes projetos e de envolvimento das escolas nos projetos do Eixo 1. Efetivamente, a grande maioria das entidades inquiridas (79,8%) diz ter desenvolvido atividades de parceria e 71,4% considera que a sua entidade faz parte de um ecossistema de ONG em torno do Cidadãos Ativ@s. No entanto, essa perceção não corresponde necessariamente a uma forte densidade colaborativa e muitas vezes as parcerias acabam por não ter sustentabilidade e terminam assim que termina o projeto. Um indicador desta menor densidade colaborativa é o facto de a quase totalidade das entidades entrevistadas ter sinalizado a necessidade de organizar momentos de partilha e de troca de experiências entre ONG.

De uma forma geral, os resultados alcançados estão alinhados com as metas estabelecidas, sendo que na maior parte dos casos já foram ultrapassadas. Além deste sucesso quantitativo, as entidades beneficiárias entrevistadas reconhecem igualmente os benefícios qualitativos alcançados. Mas também reconhecem fatores internos e externos que tiveram implicações na concretização dos resultados previstos. Em termos de fatores internos, referiram a questão dos cortes de financiamento ou a não elegibilidade de algumas despesas, assim como o facto de o gestor de projeto ter de ser a única pessoa de contacto e ser o único a poder participar no workshop. Como fatores externos ao Programa indicaram a Pandemia Covid-19 com maior impacto no desenvolvimento das atividades do Eixo 1, com o fecho das escolas, e no Eixo 3 que requeriam uma maior proximidade do público-alvo.

Por último, e relativamente à caracterização das ONG mobilizadas pelo Programa, analisando os resultados da inquirição verifica-se que a maioria das entidades com projetos apoiados que responderam ao inquérito (64,7%) tem já uma presença consolidada na sociedade civil portuguesa com uma existência superior a 15 anos. É no Eixo 2 que se encontram em maior número estas entidades com maior antiguidade. As entidades constituídas há menos de 10 anos representam 15,1% da amostra inquirida com projetos aprovados.

Em termos de dimensão, e considerando o número de trabalhadores remunerados da entidade, o universo de entidades com projetos apoiados é muito diverso e vai desde aquelas que têm apenas 1 trabalhador até aquelas que têm mais de 100 trabalhadores. De acordo com os dados recolhidos no processo de inquirição 46,2% tem entre 1 a 10 trabalhadores, 30,3% tem mais de 50 e 4,2% refere não ter nenhum trabalhador.

As entidades inquiridas reconhecem de forma pouco evidente a capacidade do Programa em se adaptar às características das entidades de menor dimensão, sendo que 24,4% enumera como vantagem do Programa o facto de estar mais adaptado à capacidade de organizações pequenas e inexperientes implementarem o projeto e cerca de 19% de apresentarem candidatura.

No que respeita à distribuição territorial verifica-se que esta é relativamente heterogénia existindo um predomínio de entidades da AML e das regiões Norte e Centro. A região do Alentejo, do Algarve e as duas regiões autónomas (sendo que a Região Autónoma da Madeira não tem nenhum projeto aprovado) têm uma expressão muito diminuta no conjunto das entidades apoiadas pelo Programa. As áreas metropolitanas de Lisboa e Porto representam 43% e 15%, respetivamente.

Com o objetivo de alargar universo de entidades apoiadas quer em termos de dimensão, quer em termos de distribuição geográfica a FCG desenvolveu uma parceria com a FBB e que de facto teve repercussões no alargamento territorial da procura.

Com o objetivo de mobilizar entidades de pequena dimensão e sediadas fora das áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto, foi criado o mecanismo de apoio específico que proporcionava durante a fase de candidatura e subsequente implementação um apoio técnico. Pela análise dos dados referentes à inquirição constata-se que, apenas, 7,6% dos inquiridos refere que durante a fase de candidatura recorreu a este mecanismo de apoio específico, evocando como principal razão justificativa a falta de elegibilidade para usufruir do mesmo (55,5%).

Síntese da resposta à QA

Em síntese podemos concluir pela elevada procura manifestada em todos os eixos de intervenção do Programa significativamente maior que a oferta, com o valor solicitado inicial de aproximadamente 50M€ para um total de cerca de 11,5M€ disponibilizados evidenciando a procura fortemente solvente. A maior procura foi observada no Eixo 3 (693% da dotação), seguido pelos Eixos 1 e 4, enquanto o Eixo 2 apresentou menor atratividade (255% da dotação). Isso indica que o Eixo 3, voltado para o empoderamento de grupos vulneráveis, foi o mais procurado, seguido pela capacitação (Eixo 4) e fortalecimento da cultura democrática (Eixo 1).

Os dados sugerem uma menor tradição das ONG portuguesas em influenciar políticas públicas, o que impactou a procura por projetos de *advocacy* no Eixo 2. A falta de regulamentação em *advocacy*, a dependência financeira das ONG e a frustração com a falta de resposta dos decisores políticos também contribuíram para a menor procura. Além disso, a necessidade de fortalecer a literacia sobre direitos humanos e a falta de coordenação entre ONG foram identificadas como barreiras significativas.

Constituíram fatores relevantes na animação da procura o maior investimento do Programa em ações de comunicação com mais rondas pelo país e mais eventos e a diferenciação do

Programa com oportunidades de apoio em áreas não tradicionalmente cobertas por financiamentos.

Em relação aos indicadores de realização e resultado, a grande maioria das metas foi ultrapassada, com destaque para as ações de fortalecimento da cultura democrática e empoderamento de grupos vulneráveis. A necessidade de capacitação das ONG foi uma motivação central para a participação no Programa, refletindo-se nos resultados positivos alcançados.

O universo de entidades apoiadas é diversificado quer em termos de dimensão, quer em termos de distribuição geográfica destacando-se aqui a mais-valia da parceria com a FBB que permitiu expandir o Programa para fora das áreas metropolitanas de Lisboa e Porto.

5.3. QA3: Efeitos do programa sobre o reforço das organizações da sociedade civil

EFEITOS DO PROGRAMA SOBRE O REFORÇO DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL

QA3. Que resultados se podem atribuir ao Programa relativamente à melhoria da capacidade, independência, visibilidade e sustentabilidade das organizações beneficiárias?

Que impacto se pode inferir da implementação do Programa sobre as competências, robustez e capacidade de intervenção das organizações beneficiárias e do setor em geral?

Em que medida o modelo “concursos” permitiu a valorização, disseminação e replicação dos bons projetos e boas práticas, reforçando a sustentabilidade e qualidade das organizações?

5.3.1 Passos analíticos

Tal como foi metodologicamente estabelecido em sede de RI, a estratégia de abordagem e resposta a esta QA organizou-se segundo os seguintes passos analíticos:

- **Etapa 1** – Construção de uma tipologia de organizações da sociedade civil beneficiárias do Programa
- **Etapa 2** – Caracterização do estado da arte da capacitação antes do acesso aos apoios do Programa
- **Etapa 3** – Análise dos efeitos de capacitação induzidos pelo Programa
- **Etapa 4** – Análise dos efeitos do modelo de concursos
- **Etapa 5** – Síntese de aplicação da TdM

5.2.2 Desenvolvimento da resposta à QA

O desenvolvimento da etapa 1 foi realizado com a construção de uma **tipologia fundamentada de organizações apoiadas pelo Programa**, cujo objetivo consistiu em facilitar e organizar a recolha de informação de contexto sobre o estado da arte organizacional desse tipo de organizações. Para tal, recorreu-se aos resultados de implementação do Programa que totalizam um universo de 145 organizações da sociedade civil beneficiárias do Cidadãos Ativ@s constituído por um total de 181 projetos em regime concursal (das quais 28 entidades tiveram dois ou mais projetos aprovados pelo Programa), a que acresce um projeto pré-definido.

Não existindo uma categorização pré-definida deste universo de entidades, a equipa de avaliação construiu ela própria uma tipologia de organizações que têm predominado entre os apoios do Programa, num exercício que, como foi referido, tem uma finalidade essencialmente analítica e que, saliente-se, deve ser lido com um certo grau de abstração e de generalização e não enquanto uma caracterização exaustiva e sistemática de todas as organizações beneficiárias do PCA. Na construção desta tipologia socorremo-nos da tipologia de famílias da Economia social apresentada no *Inquérito ao Setor da Economia Social* (INE, 2019, pp. 3-4) e na tipologia de estatutos jurídicos das ONGs apresentada no estudo *Diagnóstico das ONG em Portugal* (Franco, 2015, pp. 63), tendo sido introduzidos alguns ajustes e especificações que, acreditamos, contribuem para melhor elucidar o universo de organizações da sociedade civil beneficiárias do PCA. Designadamente, optou-se por especificar, dentro do universo vasto e heterogéneo das associações com fins altruístas, aqueles cuja missão é orientada

especificamente para alguns domínios em particulares, como sejam o da cultura, ambiente e ecologia saúde e patologias específicas, comunidades migrantes e refugiados, cidadania e defesa de direitos humanos, entre outros. Dentro do universo de organizações ligadas à economia social de perfil religioso, procurou-se ainda especificar, de acordo com o seu estatuto jurídico, as diferentes entidades (com a exceção das fundações, que foram todas agrupadas, independentemente da sua natureza laica ou religiosa). Entendeu-se ainda, à luz dos objetivos do Programa, ser pertinente especificar o que se designou de redes e organizações de cúpula – isto é, entidades (plataformas, redes e associações) representativas de determinados setores (ex. Conselho Nacional da Juventude, FENARCERCI, Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres, entre outras).

A tabela seguinte sintetiza esse universo, de acordo com a tipologia criada, e o respetivo peso do conjunto de apoios atribuídos pelo Programa.

Tabela 20 – Tipologia de entidades promotoras de projetos apoiados pelo PCA em regime concursal

Tipologia	Nº de projetos apoiados	Peso (%) no total de projetos apoiados
Associações ambientais e ecologistas	11	6,08
Associações com fins altruístas	34	18,78
Associações ligadas à saúde, doenças e patologias específicas	21	11,60
Associações ligadas à intervenção cívica e à defesa dos direitos humanos	14	7,73
Associações culturais e entidades artístico-culturais	17	9,39
Associações de cooperação para o desenvolvimento	12	6,63
Associações de desenvolvimento local	6	3,31
Associações de escolas de 2ª oportunidade, centros educativos e instituições de ensino	6	3,31
Associações e clubes desportivos	3	1,66
Associações humanitárias de bombeiros	2	1,10
Associações juvenis	2	1,10
Associações ligadas a comunidades migrantes e ao apoio e integração de migrantes e refugiados	4	2,21
Centro sociais	3	1,66
Centros sociais e paroquiais	3	1,66
Cooperativas	12	6,63
Fundações	7	3,87
Institutos de Congregações Religiosas	9	4,97
Misericórdias	6	3,31
Outros	2	1,10
Redes e associações de cúpula	7	3,87
Total	181	100%

Fonte: Programa Cidadãos Ativ@s, tratamento Quaternaire Portugal.

Como seria expectável, são as associações com fins altruístas (que englobam um amplo espectro de ONG e IPSS ligadas a diferentes domínios de intervenção educativa, social e comunitária) aquelas que assumem um maior peso dentro do universo de entidades promotoras de projetos apoiados pelo Programa, com quase 19% dos projetos apoiados, seguindo-se as associações ligadas à saúde, doenças e patologias específicas (11,6%), as associações culturais e entidades artístico-culturais (9,4%), as associações ligadas à intervenção cívica e à defesa dos direitos humanos (7,7%), as associações de cooperação para o desenvolvimento (6,6%) e as cooperativas (6,6%). Refira-se ainda que as instituições de cariz religioso – centros sociais e paroquiais, institutos de congregações religiosas e misericórdias, a que se somam 2 fundações de perfil religioso – têm peso de 11% no total de projetos apoiados pelo Programa. Pelo contrário, as associações humanitárias de bombeiros, as associações juvenis, as associações de migrantes ou ligadas ao apoio e integração de migrantes e refugiados, as fundações (retirando aquelas de perfil religioso) e os centros sociais têm peso substancialmente mais baixo, oscilando entre 1,1% e 2,2% dos promotores de projetos apoiados. Finalmente, encontramos numa posição relativamente intermédia entre o conjunto de promotores de projetos apoiados pelo PCA, as associações de desenvolvimento local, as associações de escolas de 2ª oportunidade, centros educativos e instituições de ensino e as redes e associações de cúpula, cujo peso ronda, respetivamente, os 3,1%, 3,3% e 3,9% dos projetos.

Esta primeira aproximação ao universo de entidades apoiadas pelo Programa permite-nos perceber, desde logo, a sua heterogeneidade em termos de estatuto jurídico e, sobretudo, de áreas de atuação intervenção.

Para uma aproximação à complexidade do universo de ONG apoiadas pelo PCA, designadamente em termos organizacionais, importa recorrer a outras fontes de informação.

Analisando o inquérito por questionário aplicado pela equipa de avaliação ao universo de entidades com projetos apoiados pelo PCA, constata-se que a maioria são associações (49,6%), seguida das IPSS (36,1%), fundações (4,2%), cooperativas (5,9%), Misericórdias (3,4%) e outros (0,8%). Conforme já referido, uma grande percentagem das entidades que responderam ao inquérito tem a sua sede na AML (43,7%), seguindo-se a região Norte (26,1%), a região Centro (24,4%), a RAA (3,4%), a região do Alentejo (1,7%) e a região do Algarve (0,8%). Constata-se, contudo, que o âmbito geográfico de atuação das ONG inquiridas é bastante mais abrangente, uma vez que 45,4% refere ter um âmbito de atuação nacional, 26,1% regional e 10,9% internacional; pelo contrário, só 15,1% das ONG inquiridas declarou atuar apenas ao nível concelhio.

Em termos de antiguidade, cerca de 64,7% das entidades inquiridas existem há mais de 15 anos, 12,6% tem entre 10 e 15 anos e 15,1% têm menos de uma década de existência. Estes dados são coerentes com os mencionados nos diagnósticos referidos na resposta à QA1.

Já no que diz respeito ao número de trabalhadores, importa notar que cerca de 50,4% das ONG respondentes ou não tem nenhum trabalhador remunerado ou tem no máximo 10; aproximadamente 19,4% entre 11 e 50 trabalhadores; e 30,3% mais do que 50 trabalhadores.

Verifica-se, assim, uma cobertura relevante das pequenas organizações, o que surge em linha com os objetivos do programa de reforço do tecido institucional das ONG.

Relativamente ao trabalho voluntário, o seu peso é bastante variável. Se a maioria (cerca de 52,9%) das ONG inquiridas refere que conta com a participação de voluntárias/os de forma estrutural e permanente, a verdade é que 39,5% declararam que a participação de voluntários é feita de forma pontual e esporádica.

Especificamente, as entidades com projetos aprovados nos Eixos 2 e Eixo 4, dedicado à capacitação, sobressaem claramente aquelas com mais 15 anos (70% e 67,5%, respetivamente) Tal indicia estarmos perante um universo de entidades bastante experientes e consolidadas, com um universo de trabalhadores mais alargado (ou mesmo muito alto) que, num processo de autoavaliação, identificaram justamente debilidades ao nível das suas práticas de gestão, em sentido amplo

A leitura de conjunto do universo de entidades apoiadas pelo PCA evidencia, novamente, uma grande heterogeneidade, seja em termos de antiguidade, como da extensão territorial da sua intervenção, seja ainda do ponto de vista da sua dimensão em termos de recursos humanos, o que aponta para desafios em matéria organizacional também eles distintos.

Avancemos então para **segunda etapa**, centrada na **caraterização do estado da arte em termos de capacitação das organizações beneficiárias** antes do apoio do Programa.

O domínio da capacitação constitui uma prioridade de intervenção que decorre já do anterior Programa, cujas medidas especificamente orientadas para a capacitação das ONG obtiveram uma boa avaliação por parte da equipa de avaliação (cf. IESE, 2016, pp. 10-11). Consistentemente, o PCA entendeu continuar a apoiar esta tipologia de projetos. Por um lado, e de forma transversal – isto é, abrangendo todos os projetos apoiados, com a exceção do projeto pré-definido – determinou-se que todas as ONG apoiadas deveriam realizar um diagnóstico organizacional, dispondo de algum apoio à implementação, ainda que em geral limitado, para implementar algumas das recomendações realizadas em matéria de reforço da capacitação. E, por outro lado, dedicando-lhes um eixo específico (eixo 4), através do qual foi possível apoiar projetos especificamente orientado para a capacitação das ONG portuguesas.

Esta opção por dar continuidade e até ampliar o conjunto de apoios à capacitação das ONG revelou ter um muito bom acolhimento junto do universo de entidades que se candidataram ao Programa. Com efeito, e tal como referido anteriormente, o inquérito às entidades apoiadas pelo PCA evidenciou com clareza que a questão da capacitação das organizações assumiu uma posição central no rol de motivações para estas terem apresentados candidatura ao Programa. Com efeito, foi apontada pela maioria dos inquiridos (73,4%) como a principal motivação para a realização da candidatura, sendo particularmente expressiva entre as entidades com projetos candidatados e aprovados no Eixo 4 (97,5%), justamente dedicado à capacitação, mas também no Eixo 2 (80%) e no Eixo 3 (62,2%). Entre outras motivações de ordem interna apontadas para a apresentação de candidatura ao Programa surgem ainda a ausência de financiamento especializado para a temática do projeto (51,3%) e a necessidade de ampliar a escala de ação da organização (50,4%).

A relevância concedida a esta questão ficou igualmente patente no conjunto de entrevistas realizadas a 28 promotores de projetos apoiados pelo Programa que, de forma transversal, reconheceram a importância da capacitação para fortalecer a sua capacidade interna e melhorar a eficácia na realização dos seus objetivos institucionais. Em vários dos EC realizados, foi igualmente enaltecida a relevância da componente de capacitação interna das equipas.

Assinale-se que esta perceção é independente da localização geográfica, do âmbito de atuação e, nalguma medida, da dimensão das instituições.

Com efeito, constatou-se que as instituições com menor dimensão, menores recursos financeiros, reduzida experiência em projetos e/ou escasso acesso a redes de apoio na área da capacitação, não tendo nunca, em vários casos, passado por processos de diagnóstico organizacional e capacitação interna, foram aquelas que, à partida, revelaram uma opinião menos favorável quanto à necessidade de se capacitarem internamente, entendendo-a como uma imposição do Programa que desviaria recursos relevantes para a sua intervenção com os beneficiários dos projetos. No entanto, ao longo do processo, a maioria destas entidades mudou de opinião, passando a reconhecer o valor da capacitação para o fortalecimento da organização. Já as instituições de maior dimensão e mais experientes, especialmente aquelas já financiadas pelo EEA Grants anteriormente, perspetivam a capacitação como uma oportunidade para aperfeiçoar áreas específicas identificadas nos projetos anteriores e para desenvolver competências essenciais para a sustentabilidade e eficácia futuras, assinalando especialmente a importância da capacitação nas áreas da comunicação, da angariação de fundos (*fundraising*), da avaliação de impacto e da *advocacy*.

Este nítido *gap* do ponto de vista do posicionamento entre ONG com dimensão e experiência significativas *versus* ONG de menor dimensão e experiência parece traduzir, em larga medida, o diagnóstico avançado pelo grupo de peritos consultado pela equipa de avaliação. Efetivamente, na leitura partilhada pelos peritos acerca dos desafios que se colocam transversalmente ao ecossistema das ONG em Portugal, a questão da capacitação foi claramente identificada como continuando a persistir como um desafio central⁶, sendo assinalada a necessidade de alargar o universo de entidades com acesso a instrumentos de diagnóstico e capacitação organizacional, atualmente bastante restrito a um conjunto de ONG com um perfil claramente institucional e com uma maior robustez. Importa, pois, que programas como o PCA consiga efetivamente expandir a base das entidades que se candidatam, alargando por esta via o universo de ONG que possam beneficiar de condições mais favoráveis para se capacitarem e empoderarem do ponto de vista organizacional. Conforme foi ainda salientado por alguns dos peritos, existe um obstáculo *a montante*, que de *per se* dificilmente o Programa conseguirá suprir, e que se prende justamente com a questão da dimensão: organizações de pequena escala, com equipas reduzidas e assoberbadas por múltiplas frentes de trabalho, dificilmente encontrarão disponibilidade de tempo e de recursos para apostar em processos de capacitação interna – pese embora, paradoxalmente, sejam estas porventura aquelas que deles mais necessitariam e beneficiariam.

⁶ Em traços gerais, o diagnóstico partilhado pelos peritos auscultados foi consistente com o conjunto de principais fragilidades e desafios que se colocam, em matéria de desenvolvimento e de capacitação organizacional, e que já haviam sido identificados no *Diagnóstico das ONG em Portugal* (Franco, 2015), incluindo: i) défices de planeamento e programação estratégica das intervenções, salientando-se a debilidade de incorporação de orientações alargadas e de longo prazo no trabalho das organizações; (ii) défices na capacidade de influência nas políticas públicas, por parte das ONG e estabelecimento de parcerias intersectoriais com organizações governamentais; (iii) dificuldades de recrutamento de pessoal qualificado, sobretudo nas áreas da gestão e marketing, aliadas à baixa capacidade financeira das organizações para integrarem recursos humanos com competências e estabilidade de colaboração dos mesmos; (iv) debilidades ao nível das competências de gestão do trabalho voluntário; (v) inoperacionalidade de parte das redes e parcerias de âmbito territorial e nacional, frequentemente com experiência meramente formal; e (vi) dificuldades de interação com parceiros do setor empresarial, numa ótica de interesse mútuo.

Existem, contudo, evidências produzidas pelo processo de inquirição que, de algum modo, parecem ou poderão contradizer esta perspetiva. Com efeito, analisando as 119 respostas válidas obtidas de entidades que se candidataram ao PCA, constata-se que 64,7% não tinha tido nenhum projeto aprovado no Programa Cidadania Ativa (que antecedeu o atual Cidadãos Ativ@s), o que evidencia uma assinalável capacidade de renovação do programa, ao conseguir captar o interesse de novas ONG que, pode-se admitir teoricamente, têm uma menor experiência e dimensão – sendo que, na realidade, também é possível admitir que, pelo menos uma parte delas, tenham experiência prévia de candidaturas a outros programas de financiamento público e privado, incluindo em modalidades de concurso concorrencial. Note-se ainda que, analisando especificamente as respostas das entidades com projetos aprovados no Eixo 4, dedicado à capacitação, a percentagem de novas entidades apoiadas é ainda superior (75%), secundado pelo Eixo 1 (72,7%) o que significa que só cerca de um quarto das entidades capacitadas com o apoio dos PCA foram repetentes, tendo tido já projetos apoiados no anterior Programa.

De forma a analisar os **efeitos de capacitação induzidos pelo Programa junto das ONG apoiadas** – o terceiro passo analítico de resposta à QA3 –, importa identificar um conjunto de evidências que permitam sistematizar os efeitos concretos dessa capacitação.

Começamos então por analisar o *Inquérito de autoavaliação pré e pós projeto* aplicado pelo Programa a todos os projetos que se inserem no Eixo 4, justamente dedicado à capacitação das ONG, ao qual responderam as entidades promotoras de 44 projetos (num total de 64 candidatura aprovadas neste eixo). Neste inquérito, são colocadas um conjunto de questões, numa escala de 1 (muito fraco) a 4 (adequado), relacionadas com o modelo interno das próprias organizações apoiadas, abrangendo 16 domínios de análise: Governança; Gestão Financeira; Planeamento e sustentabilidade; Monitorização e Avaliação; Gestão e liderança; Direitos Humanos, Igualdade de Género; Capacidade de influência de políticas públicas e mobilização de grupos-alvo; Envolvimento e retorno dos beneficiários; Envolvimento da ONG com a Sociedade Civil e sua capacidade de promoção de comportamentos de cidadania ativa; Conhecimento do "meio envolvente" da ONG e sua capacidade para realizar parcerias; Visibilidade da ONG na Sociedade Civil; Capacidade da ONG em liderar e organizar parcerias; Parcerias com ONG dos Países Financiadores; Política e mecanismos de recrutamento da ONG; Formação, e envolvimento do *staff* e voluntários da ONG; e Existência na ONG de métodos internos de mentoring, avaliação de desempenho e supervisão. Não iremos explorar as respostas a este inquérito em toda a sua extensão, mas centrar-nos-emos no conjunto de aspetos destacados pelos promotores na sua autoavaliação dos efeitos de capacitação induzidos pela sua participação no PCA:

- Melhorias significativas ao nível das competências em matéria de planeamento organizacional e sustentabilidade, em particular no que concerne à realização do diagnóstico (após a conclusão do projeto, 88,6% dos inquiridos considera que a sua organização faz diagnósticos razoáveis ou adequados para identificar necessidades e problemas de beneficiários ou membros, estabelecendo seguidamente estratégias operacionais de correção e colmatação, sendo que antes da realização do projeto apenas 61,4% dos inquiridos tinha idêntica opinião); do planeamento estratégico e de “negócio” (após a conclusão do projeto, 88,1% dos inquiridos declarou existir na sua organização planeamento, estratégico e de “negócio”, traduzido em objetivos definidos no tempo, metas de avaliação intercalares, análise de desvios,

implementação de medidas corretivas, sendo que antes da realização do projeto apenas 38,6% dos inquiridos tinha idêntica opinião); dos mecanismos de aferição e controlo de riscos (após a conclusão do projeto, 68,2% dos inquiridos declarou existir na sua organização preocupação com a aferição do risco e o desenvolvimento de estratégias para o controlar, sendo que antes da realização do projeto apenas 36,4% dos inquiridos tinha idêntica opinião); e do desenvolvimento sistemático de processos de aprendizagem organizacional (após a conclusão do projeto, 79,5% dos inquiridos declarou que a sua organização desenvolve um processo de “*learning organization*”, recolhendo informação e utilizando-a para o seu melhoramento contínuo, sendo que antes da realização do projeto apenas 49,5% dos inquiridos tinha idêntica opinião).

- Melhorias significativas ao nível da Monitorização e Avaliação, particularmente no que concerne à realização de avaliação formais do trabalho da organização (75,6% dos inquiridos declara que, após a conclusão do projeto, são realizadas avaliações formais do trabalho da organização, sendo que anteriormente apenas 47,7% tinha idêntica opinião) e da utilização de ferramentas ou métodos para recolha de dados (após a conclusão do projeto, 85,4% dos inquiridos afirmaram que, a sua organização dispõe de ferramentas ou métodos para recolha de dados, sendo que antes da realização do projeto apenas 59,1% o declarou).
- Melhorias relevantes em matéria de reforço da Visibilidade das ONG apoiadas na Sociedade Civil, sendo especialmente destacado a definição e implementação de uma estratégia e plano de comunicação adequada a este perfil de entidades (86,4% dos inquiridos declara que, após a conclusão do projeto, a sua organização tem uma estratégia de comunicação e implementa-a através de um plano definido, sendo que anteriormente apenas 52,3% fez uma idêntica declaração) e a proatividade no lançamento de iniciativas e no relacionamento com os media (86,4% dos inquiridos declara que, após a conclusão do projeto, a sua organização é pró-ativa no lançamento de iniciativas e que utiliza os meios de comunicação com regularidade, sendo que antes da realização do projeto só 77,3% fez uma afirmação no mesmo sentido).
- Melhorias relevantes em matéria de reforço da Capacitação das ONG apoiadas para liderar e organizar parcerias, salientando-se 88,6% dos inquiridos declarou que, após o projeto, a sua organização incorpora de forma sistematizada as experiências/conhecimentos, resultantes das parcerias (sendo que antes da realização do projeto só 61,4% fez uma afirmação no mesmo sentido).
- Melhorias significativas em matérias relacionadas com metodologias internas de *mentoring*, avaliação de desempenho e supervisão, tendo sido destacada por 72,7% dos inquiridos a existência, após o término do projeto, de uma cultura organizacional de *mentoring* para com os colaboradores e voluntários (sendo que, antes da realização do projeto, apenas 43,2% confirmavam a existência deste tipo de cultura na sua organização), bem como confirmada por 50% dos inquiridos a implementação de um plano de avaliação de desempenho dos colaboradores e voluntários, após o término do projeto (sendo que, antes da realização do projeto, apenas 25% confirmavam a existência deste tipo plano na sua organização).

Também no inquérito por questionário realizado no âmbito desta avaliação se questionou as entidades apoiadas pelo PCA no âmbito do Eixo 4 relativamente aos efeitos dos processos de capacitação organizacional em que participaram.

Os aspetos mais destacados positivamente foram: (i) a introdução de novos modelos de gestão na sua organização (70% dos inquiridos concorda ou concorda plenamente que tal ocorreu) e (ii) o reforço da capacidade de intervenção da entidade (67,5% dos inquiridos concorda ou concorda plenamente que tal ocorreu). De forma menos expressiva, mas ainda assim positiva, 52,5% dos inquiridos considera o projeto permitiu à entidade melhorar as condições de prestação de contas à sociedade. Finalmente, apenas 31,5% dos inquiridos com projetos aprovados no eixo 4 do Programa considera que o projeto permitiu a transferência de conhecimento e experiência entre grandes e pequenas organizações da sociedade civil.

Também as entrevistas realizadas aos promotores de projetos nos vários eixos do Programa constituem outra fonte de informação importante para compreender os efeitos de capacitação induzidos pelo Programa junto das ONG apoiadas. Por sua vez, a síntese dos EC revela uma grande diversidade de entendimento do alcance dos processos de capacitação.

Conforme já referido antes, a esmagadora maioria das instituições inquiridas valorizaram e reconheceram importância do processo de capacitação organizacional proporcionado pela participação no Programa, indicando que este permitiu fortalecer a sua capacidade interna e melhorar a eficácia na realização dos seus objetivos institucionais. O processo de capacitação foi frequentemente encarado como uma etapa fundamental para trabalhar a sustentabilidade futura das instituições, preparando-as para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades de forma mais eficaz. O processo de capacitação proporcionou a estas ONG uma visão mais clara das necessidades organizacionais e permitiu o desenvolvimento de estratégias para superar obstáculos e alcançar metas de forma mais eficiente. As instituições entrevistadas destacaram a aprendizagem significativa durante o processo de capacitação, sobretudo em áreas como comunicação, planeamento estratégico, angariação de fundos e gestão interna. A capacitação permitiu melhorias tangíveis, como a criação de páginas *web*, a aquisição de equipamentos e a estruturação de processos internos e com evidência de alguns resultados.

Este conjunto de observações são, de resto, consistentes com os dados que já tinham sido recolhidos, via inquérito e entrevista, pela equipa responsável pelo relatório de *Avaliação Intercalar do Programa Cidadãos Ativos* (Ferreira e Menezes, 2022), no qual a questão da capacitação surgia como um dos aspetos mais valorizados pelas ONG que participaram no Programa, reconhecendo pertinência e eficácia no modelo proposto – transversal a todos os projetos, com a exceção do projeto pré-definido – de elaboração prévia de um diagnóstico e plano de ação, ao qual atribuem um papel relevante em matéria de transformação organizacional, designadamente na medida em que possibilita alcançar uma maior clareza sobre os objetivos e a missão da organização, reajustar estratégias de atuação e beneficiar de ganhos em matéria de capacitação, propiciando aprendizagens relevantes seja ao nível do funcionamento interno (planeamento, recrutamento, gestão financeira), mas também na relação com os públicos-alvo e com os média.

Também se confirmou e aprofundou a ideia de que o recurso a equipa externas foi decisivo para o sucesso destes processos de capacitação organizacional, um outro aspeto já assinalado na Avaliação Intercalar do Programa. Com efeito, a escolha criteriosa de peritos consultores foi uma preocupação referida por várias das instituições entrevistadas, que reconheceram a importância de contar com o apoio de profissionais qualificados e especializados para orientar

o processo de diagnóstico e capacitação organizacional, sendo este aspeto apontado como um dos fatores decisivos para um processo de capacitação bem-sucedido e sustentável no tempo, na medida em que dota as organizações de ferramentas e metodologias que podem continuar a aplicar após o término do projeto apoiado pelo PCA. Este foi também um aspeto-chave identificado no EC realizado sobre o projeto CAPACITAR PARA ACREDITAR.

Importa, por outro lado, considerar os principais obstáculos e desafios enfrentados por algumas das instituições entrevistadas na implementação das recomendações identificadas no diagnóstico: a falta de recursos humanos e financeiros, a que acresce o facto de parte significativa destes processos se terem desenrolado num contexto de pandemia. Os obstáculos à capacitação remetem para dois aspetos. Em primeiro lugar, em alguns projetos (instituições de maior dimensão, mas com projetos de orçamento mais pequeno), os valores definidos para contratação da capacitação foram considerados demasiado baixos, abaixo dos valores de mercado, o que gerou dificuldades em encontrar no mercado consultores interessados em assumir essa tarefa. As expectativas de capacitação revelaram-se também por vezes altas em relação aos recursos financeiros disponíveis, o que criou desafios na implementação eficaz dos programas de capacitação. Em segundo lugar, dificuldades de gestão da equipa, sobretudo nas instituições de menor dimensão, que resultam da simultaneidade do processo de implementação do projeto e realização da capacitação.

Como referido antes, as entrevistas identificaram uma clara clivagem de perceções relativamente ao valor da capacitação entre ONG mais robustas, em termos de dimensão e experiência, e ONG cuja dimensão e experiência são mais reduzidas e frágeis. Para as instituições mais experientes, especialmente aquelas já financiadas por EEA Grants anteriormente, a capacitação é encarada como uma oportunidade para aperfeiçoar áreas específicas identificadas nos projetos anteriores e para desenvolver competências essenciais para a sustentabilidade e eficácia futuras. As instituições com alguma experiência no desenvolvimento de projetos valorizam a possibilidade de capacitação interna, especialmente nas áreas da comunicação, angariação de fundos e avaliação de impacto. As instituições menos experientes e que nunca tinham passado por processos de capacitação, em alguns casos, perspetivaram a capacitação como uma imposição. No entanto, como foi referido antes, à medida que passaram pelo processo de capacitação, também estas ONG reconheceram a importância dos processos de capacitação para melhorar a sua eficiência operacional, para desenvolver novas competências e para garantir a sustentabilidade da entidade a longo prazo.

A quarta e última etapa analítica diz respeito à análise dos **efeitos do modelo de concursos**.

Um primeiro aspeto a salientar diz respeito à percentagem bastante elevada (64,7%) de entidades que concorreu pela primeira vez ao PCA, não se tendo candidatado previamente ao Cidadania Ativa. Conforme referido antes, a equipa de avaliação tem alguma hesitação em afirmar de forma categórica que este constitui um indicador de que o Programa está efetivamente a conseguir atrair ONG mais recentes, com menor dimensão e experiência, sendo de admitir que, de acordo com informações recolhidas em entrevista, pelo menos uma parte delas, tenham experiência prévia de candidaturas a outros programas de financiamento público e privado, incluindo em modalidades de concurso concorrencial.

A partir das entrevistas realizadas com 28 promotores de projetos apoiados pelo Programa, pode concluir-se que ter tido projetos apoiados no anterior Programa constitui um veículo importante para ter acesso a informação atempada sobre o mesmo, designadamente sobre o calendário de lançamento de avisos de candidaturas. Não foi, contudo, unânime a opinião que

a experiência anterior fosse relevante para a submissão de uma candidatura bem-sucedida. Com efeito, a generalidade dos entrevistados considerou o processo de candidatura acessível e não foram apontadas dificuldades de maior na sua elaboração, considerando a clareza do formulário. Foi inclusivamente referido algumas vezes que a simplicidade do processo de candidatura contrasta com a imagem que o Programa possui entre os promotores, já que é frequentemente apontado como um programa complexo e exigente. O manual foi sistematicamente considerado nas diversas entrevistas realizadas como uma mais-valia, sendo destacada a sua exaustividade e clareza. Também os vídeos tutoriais, ainda que bastante menos utilizados, foram bem avaliados por quem os utilizou. Houve casos ainda em que foi destacada a importância das sessões de esclarecimento para compreender melhor os requisitos da candidatura. Ainda assim, alguns promotores reconheceram que a experiência prévia constitui uma vantagem, especialmente assinalada pelo conjunto de ONG mais experientes e robustas.

Os principais desafios na fase de elaboração da candidatura identificados pelos entrevistados foram a complexidade do orçamento, a necessidade de adaptação do projeto aos indicadores do Programa e alguma confusão/má-interpretação em relação às metas a serem alcançadas.

Alguns dos promotores entrevistados tiveram candidaturas não aprovadas anteriormente, tendo destacado, a este propósito, a aprendizagem com os erros e a melhoria na preparação para futuras candidaturas. A revisão da candidatura oferecida pela Fundação Bissaya Barreto, no caso em que foi utilizada, foi valorizada como uma oportunidade para melhorar a qualidade da proposta e aumentar as hipóteses de aprovação.

“Em 2021 fizeram uma candidatura que não foi aprovada, mas aprenderam com os erros. Desta vez, leram tudo. Manual de candidatura foi imprescindível, assim como os vídeos e tutoriais. Muito útil foi também terem aderido à revisão de candidatura oferecido pela FBB. Fez a diferença. Tem sido um processo de amadurecimento. Processo de candidatura de dificuldade mediana.” (promotor de projeto concluído em 2022, sem experiência prévia em concursos competitivos de financiamento).

Por outro lado, verifica-se que, em 181 projetos aprovados pelo Programa em regime concursal, a que acrescente um projeto pré-definido, 37 projetos são segundos ou terceiros projetos (apenas uma entidade teve quatro projetos aprovados). Isto é, houve 28 entidades com mais do que um projeto no universo total de projetos aprovados no Cidadãos Ativ@s, o que revela que, embora num universo apesar de tudo relativamente restrito de entidades, existiu alguma capacidade de aprendizagem ao longo dos sucessivos concursos.

Em parte, este elevado grau de autonomia das entidades promotoras poderá explicar-se pela avaliação muito positiva que fazem dos avisos de concurso. Mais de 80% dos inquiridos declarou estar satisfeito ou muito satisfeito com a clareza dos avisos, com a clareza dos critérios de seleção, com a clareza dos critérios de elegibilidade das operações, com a clareza da informação prestada e com o facto do texto dos avisos e formulários ter permitido orientar o desenho do projeto.

É ainda significativo notar que a grande maioria das ONG inquiridas (85,7%) refere que a candidatura foi da exclusiva responsabilidade da entidade promotora. Com efeito, o recurso a uma entidade externa especializada terá ocorrido em 10% dos casos.

Também foi muitíssimo pouco expressivo o recurso ao Mecanismo de Apoio Específico disponibilizado pelo Programa, tendo 92,4% das entidades inquiridas declarado não ter tido necessidade de a ele recorrer. Entre aquelas que recorreram a estes apoios, a maioria (66,7%) utilizou o apoio de revisão de candidatura e, em muito menor número, a consultoria (22,2%) e a Linha de apoio da Fundação Bissaya Barreto (11,1%).

Segundo informações disponibilizadas à equipa de avaliação pela FBB, entre 2018 e 2022, recorreram ao mecanismo de revisão de candidatura 38 entidades, das quais 5 com projetos aprovados no Eixo 4. Relativamente ao mecanismo de consultoria, 28 entidades tiveram acesso a este apoio técnico especializado, sendo que destas 6 entidades tiveram projetos aprovados no Eixo 4.

Síntese da resposta à QA

Sintetizando toda a evidência e as fundamentações reunidas, podemos concluir que o PCA teve efeitos genericamente muito positivos, em termos de capacitação, no universo amplo e diversificado de ONG que participaram no Programa. A opção por manter e aprofundar um domínio de intervenção que tinha sido já uma prioridade de intervenção no anterior Programa Cidadania Ativa, tornando-o transversal a todos os eixos do Programa e ainda lhe dedicando um eixo específico (Eixo 4), revelou-se assim uma opção correta que foi, de resto, muito valorizada pelos próprios promotores dos projetos (e beneficiários diretos das atividades de diagnósticos e capacitação organizacional). O conjunto de evidências recolhidas e analisadas pela equipa de avaliação, anteriormente referidas, atesta precisamente o reconhecimento muito positivo das atividades realizadas e do seu contributo positivo em matéria de robustecimento das prática de gestão interna, designadamente em matéria de planeamento, recrutamento e gestão de recursos humanos, gestão financeira, identificação de oportunidade de financiamento e angariação de fundos (*fundraising*), mas também na relação com os públicos-alvo, com os média e com os próprios decisores políticos (*advocacy*).

Neste sentido, pode concluir-se que o PCA deu um contributo relevante e muito positivo para o empoderamento e melhoria do ecossistema de ONG em Portugal, tornando-as melhor apetrechadas para enfrentarem os desafios quotidianos que se colocam à sua atividade, mas também, graças aos exercícios de diagnóstico e planeamento organizacional, para assumirem uma posicionamento mais crítico e informado relativamente à missão e aos objetivos da sua intervenção na sociedade, de forma a procurarem diferenciar-se. Finalmente, as preocupações em matéria de identificação de oportunidades de financiamento e *fundraising*, tal como de comunicação e *advocacy*, abordados em vários dos projetos apoiados, seguramente vão criar melhores condições para assegurar a sustentabilidade futura das ONG apoiadas pelo Programa, sendo muito relevante frisar a percentagem elevada de entidades que declararam continuar a utilizar na sua atividade as técnicas e metodologias aprendidas durante os projetos.

Num outro plano, deve ainda reconhecer-se o impacto positivo destes processos de capacitação na melhoria qualitativa dos próprios projetos, o que terá contribuído para assegurar a sua boa implementação, de forma eficiente e eficaz. O modelo de “concursos” utilizado pelo Programa revelou-se genericamente adequado, não tendo sido apontadas particulares dificuldades seja na interpretação dos avisos de concurso, seja no preenchimento do formulário da candidatura. Foram ainda valorizados os instrumentos de apoio, como os

manuais e os tutoriais em vídeo, bem como o apoio remoto (via telefone e/ou *email*) por parte do Programa às entidades que pretendiam concorrer. Existem indícios que apontam para uma boa capacidade de renovação do universo de ONG apoiadas pelo PCA, o que terá permitido assim alargar de forma efetiva o conjunto de organizações da sociedade civil que foram beneficiárias do Programa e que, por esta via, se tornaram mais capacitadas. O que não impede reconhecer que, face ao universo total de ONG, o PCA tem obviamente uma incidência reduzida.

5.4. QA4: Efeitos do programa sobre a notoriedade das EEA Grants e Operadores de Programa e sobre o reforço das relações bilaterais

EFEITOS DO PROGRAMA SOBRE O REFORÇO DAS RELAÇÕES BILATERAIS

QA4. Que contributos se podem atribuir ao Programa para a visibilidade e notoriedade dos EEA Grants? Em que medida são os apoios dos EEA Grants conhecidos pelas organizações da Sociedade Civil Portuguesa? Em que medida se consideram eficazes as medidas de publicitação dos apoios pelos projetos e o plano de comunicação do Programa? Que medidas tiveram maior impacto?

Que ganhos efetivos ao nível de conhecimento e implementação de novas práticas se podem atribuir ao Programa em resultados de cooperação bilateral das organizações beneficiárias com os países financiadores?

Em que medida os resultados obtidos podem ser considerados sustentáveis e promover ligações duradouras no futuro, incluindo a realização de projetos comuns?

5.4.1 Passos analíticos

Tal como foi metodologicamente estabelecido em sede de RI, a estratégia de abordagem e resposta a esta QA organizou-se segundo os seguintes passos analíticos:

- **Etapa 1** – identificação do grau de notoriedade dos EEA Grants junto das entidades promotoras de projetos e caracterização do modelo de comunicação adotado e das medidas de publicitação dos apoios pelos projetos
- **Etapa 2** – efeitos da colaboração entre as entidades promotoras e os países financiadores em termos de ganhos de conhecimento e da implementação de novas práticas.
- **Etapa 3** – que tipo de relações e práticas as organizações que já têm projetos concluídos mantêm com os países financiadores e que fatores contribuem para o estabelecimento de relações duradouras

Estes passos analíticos foram devidamente adaptados em função da evidência que foi possível recolher e tratar nesta fase.

5.4.2 Desenvolvimento da resposta à QA

Conforme foi já referido, a procura pelo Programa foi notavelmente elevada, superando a oferta disponível, sucesso que pode ser atribuído à estratégia de comunicação do programa e à existência de uma procura solvente de apoios em áreas não amplamente ou insuficientemente cobertas por outros instrumentos de política. Esta iniciou-se com a criação de uma extensa *mailing list*, que incluía contatos das redes sociais municipais, autarquias, União Distrital de IPSS, CNIS e Segurança Social, entre outros. Esta lista abrangente foi possível graças à colaboração entre os operadores do programa. Revelante foi também a experiência dos operadores na dinamização de oportunidades de financiamento, já que esta gerou uma vasta rede de contatos resultantes de programas anteriores, como o Partis, Academias do Conhecimento ou Cidadania Ativa. Vários dos promotores de projetos entrevistados apontaram a pertença à *mailing list* como forma de tomar conhecimento com o Programa. Por meio desta, os potenciais beneficiários receberam informações detalhadas, o que contribuiu

para uma disseminação eficaz das informações e uma resposta entusiástica por parte dos interessados.

Além da criação de uma *mailing list* abrangente, foram adotadas outras estratégias de comunicação para promover o PCA. Estas incluíram a disponibilização de informações detalhadas através do *website* do programa, a realização de *workshops* técnicos para fornecer orientações práticas aos interessados, bem como a organização de *webinars* e sessões de esclarecimento online para abordar questões específicas e disponibilizar apoio virtual. Adicionalmente, foi realizado um evento em Lisboa sobre o Programa, proporcionando uma oportunidade para interações presenciais e *networking* entre os participantes e os representantes do programa e que foi profusamente destacado pelos promotores entrevistados. Estas estratégias combinadas garantiram uma ampla divulgação das informações sobre o PCA e estimularam a procura por parte dos potenciais beneficiários.

Em 2018, o evento de lançamento do Fundo Cidadãos Ativos em Portugal ocorreu em setembro, dois meses após o lançamento da primeira *call*, para permitir que as ONG preparassem e apresentassem suas propostas. Cerca de trezentas pessoas participaram deste evento em Lisboa, que também foi transmitido ao vivo para alcançar um público mais amplo. Nesse ano, o apoio solicitado foi quatro vezes maior que o valor disponibilizado. Notavelmente, 43% dos promotores de projetos selecionados estavam fora das áreas metropolitanas de Lisboa e Porto.

No ano seguinte, apesar da realização de nove *workshops* técnicos em todo o país para apoiar a preparação de projetos, a procura por parte das instituições de dimensão mais reduzida e regiões menos dinâmicas continuou abaixo das expectativas, o que pode ser resultado de uma elevada cobertura da procura solvente no concurso de 2018.

A pandemia gerou necessidade de adaptação, mas não a suspensão das atividades de comunicação e divulgação. Assim, em 2020 foram produzidos dez vídeos tutoriais explicando as regras das *calls*, como elaborar candidaturas e outros assuntos abordados normalmente em sessões presenciais, o que permitiu também alargar o seu público. O evento de lançamento foi realizado de forma mista, presencial e *online*, com seis *workshops* presenciais em várias cidades do continente e um *webinar* para as ONG das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira.

De qualquer modo, pode referir-se que a comunicação do PCA acabou por representar também uma oportunidade de promoção do conhecimento sobre o EAA GRANTS em Portugal, na qualidade de instrumento financiador do Programa.

O *website* do PCA Portugal, lançado em 2018, merece destaque pela sua abrangente coleção de informações, incluindo relatórios, divulgação de projetos e outros recursos relevantes. Este constitui-se como um dos principais instrumentos de comunicação, registando 40.000 visualizações de página em 2018, 55.000 em 2019, 50.000 em 2020, 44.000 em 2021 e 40.488 em 2022. De julho de 2018 até maio de 2024, o site do Programa registou mais de 237.000 sessões e cerca de 760.000 visualizações de página. Foram observados picos de acessos nas alturas de lançamento de concursos, tendo o maior sido registado em 2020, com 19.000 sessões apenas em setembro daquele ano. Para além da dinâmica de lançamento de *calls* que foi, em 2020, muito elevada, o *website* também foi reforçado com o primeiro conjunto de *webinars* de perguntas e respostas, o lançamento do Manual de Candidatura e vídeos tutoriais e promocionais. Atualmente, o *website* do Programa apresenta 76 vídeos curtos que

apresentam os projetos apoiados. O OP está a considerar a criação de um repositório de recursos e produtos dos projetos (estudos, manuais, guias, etc.) no *site* do Programa e a explorar a criação de uma seção de comunicação baseada em valores no *site* do Programa.

O relatório de atividades de 2023 refere que a maioria dos acessos ao site do Programa ocorre de forma orgânica (resultado de motores de busca) e sugere-se que o acesso pode estar inflacionado pelos promotores que usam o site para aceder ao sistema de informação do Programa. Os termos mais pesquisados no site são o Manual do Promotor, Aviso de Concurso e Alentejo, mas cerca de 20% das chegadas ao site não são classificadas. As maiores referências de busca foram o Ponto Focal Nacional, os EEA Grants e a Fundação Bissaya Barreto. É importante notar que, após a página inicial, a página mais visitada no *site* do Programa não é a página de concursos abertos (que ocupa o terceiro lugar), mas sim uma página de informações sobre ONG em Portugal, que contém informações e recursos sobre o setor.

O *site* é continuamente atualizado e é muito completo, relevante para promotores, mas também para técnicos e investigadores que se focam no tema da cidadania ativa. Um dos promotores entrevistados referiu valorizar o facto do pequeno vídeo do seu projeto estar visível na página e surgir associado às EEA Grants e a instituições com o prestígio da FGC e FBB. No caso deste utilizador, a página é também utilizada para pesquisar e conhecer outros projetos e promotores. Há, assim, indícios de que a obrigatoriedade dos grandes projetos realizarem um pequeno vídeo sobre a intervenção pode contribuir, não só para aumentar a visibilidade das EEA Grants, como das instituições que os promovem e contribuir para o reforço de um ecossistema de instituições que intervêm nas dimensões de intervenção do programa.

O PCA não teve redes sociais próprias, tendo utilizado as redes da FCG e da FBB para realizar algumas publicações e partilhas. Apesar disso, as redes sociais das fundações associadas cresceram significativamente, com um aumento contínuo no número de seguidores e interações nas plataformas Facebook, Twitter e LinkedIn, o que pode revelar os efeitos do programa na visibilidade do trabalho da FCG e FBB.

A colaboração entre a Fundação Calouste Gulbenkian e a SIC garantiu uma cobertura mediática significativa. Em 2018, as primeiras reportagens destacaram os objetivos do programa e, em 2019, a cobertura mediática ampliou-se para incluir histórias de impacto. Em 2020 e 2021, novos projetos foram destacados, fortalecendo a notoriedade do programa. A cobertura alargou-se com várias reportagens em programas de televisão e rádio, atingindo um público mais vasto. À medida que o programa se aproxima do seu fim, os projetos terminam e os seus resultados se evidenciam, aumenta a visibilidade do programa. Em 2023, os meios de comunicação abordaram vários projetos apoiados, assim como iniciativas do OP e da Embaixada da Noruega em Lisboa, totalizando 67 notícias distribuídas ao longo de todos os meses do ano. Além da colaboração com a SIC, o Programa teve ainda uma colaboração com a TSF, através da qual se realizaram reportagens sobre projetos apoiados pelo PCA. A rubrica intitulada “Cidadãos Ativ@s” teve uma periodicidade semanal e percorreu os quatro eixos de intervenção do Programa, dando destaque às ONG promotoras de projetos apoiados. Em contexto de entrevista, foram assinaladas como tendo sido positivas estas oportunidades de participação, reforçando a visibilidade dos projetos e das próprias instituições.

A comunicação do programa evidencia eficácia. A colaboração entre os operadores de programa e os órgãos de comunicação social TSF e SIC ajudou a aumentar a visibilidade dos projetos apoiados e a criação de vídeos tutoriais e documentários complementou as campanhas de comunicação. Estes conteúdos foram amplamente disseminados através do

website e redes sociais, aumentando o alcance e impacto das campanhas de comunicação. O esforço de divulgação é suplementado pela campanha #CivilSocietyStartsHere, que gerou mais de 7.300 interações nas redes sociais, destacando projetos inovadores – incluindo projetos desenvolvidos no âmbito do PCA – e aumentando a notoriedade do Programa e das EEA Grants, bem como dos promotores com projetos apoiados.

A participação de organizações beneficiárias em conferências internacionais e eventos de *networking* organizados por entidades dos países doadores aumentou o conhecimento e a implementação de novas práticas. Em 2019, cinco organizações participaram em conferências internacionais, promovendo a troca de conhecimentos e práticas inovadoras. Em 2020, mais seis organizações beneficiárias participaram em eventos internacionais, consolidando esta tendência. Eventos de partilha de melhores práticas, realizados em 2022, permitiram a disseminação de conhecimentos e a implementação de novas abordagens entre as organizações participantes. Em junho de 2023, o OP organizou uma visita de estudo sobre e-democracia com 12 ONG portuguesas à Citizens Foundation Iceland e à Câmara Municipal de Reiquiavique, na Islândia. Estas atividades ajudaram à capacitação das ONG nacionais, graças ao intercâmbio de experiências e conhecimentos com os seus parceiros dos países doadores.

Cooperação Bilateral

Desde 2018, foram realizados quatro eventos de *matchmaking*, facilitando a interação entre 47 entidades portuguesas e 30 entidades dos países doadores. Estes eventos resultaram em 15 entidades dos países doadores envolvidas como parceiros formais em projetos aprovados. Em 2018, dois eventos iniciais estabeleceram as bases para futuras colaborações e, em 2019, mais dois eventos ampliaram essas parcerias. Neste período de programação, cerca de 36 projetos incluíram cooperação com uma entidade de país doador, mais do que triplicando a meta do Programa, com 33 parceiros da Noruega e 4 da Islândia. Um pouco mais de um terço dos grandes projetos aprovados teve *Project Partners* e metade das parcerias foram de projetos do Eixo 2 - Direitos Humanos, onde as ONG portuguesas têm uma menor tradição.

Os resultados do inquérito revelam que, do total de projetos que incluíram parcerias, 22,5% incluíram pelo menos um parceiro de país doador. As entrevistas permitem perceber que, pese embora o esforço da gestão do PCA em promover atividades de *matchmaking*, os promotores de projeto tiveram dificuldade em procurar e em encontrar parceiros de países doadores para o seu projeto e que o fizeram por sua conta, sem apoio da gestão, à exceção da disponibilização de uma base de dados de entidades. O facto de ser atribuída uma bonificação aos projetos que incluísem um parceiro de país doador constitui-se como forte incentivo a esta prática. Na avaliação internacional da cooperação Bilateral no âmbito dos EEA Grants, realizada em 2023, Portugal surge como um dos três países com maior número de parcerias de projeto (Ecorys, 2023). Em 38% dos casos, as entidades procuraram um parceiro de forma independente e em 23% tratava-se de parcerias pré-existentes. Nas entrevistas realizadas, em duas situações o parceiro cooperante do país doador era uma instituição representante da mesma organização internacional.

O inquérito aos promotores revelou que, do total de atividades realizadas pelos projetos, apenas 5,9% se dirigiram ao reforço e diversificação da cooperação entre Portugal e os países financiadores, o que indicia um foco circunscrito da cooperação. Esta percentagem aumenta para 20% nas operações relativas ao eixo 2 do Programa. Pelas entrevistas percebe-se que a parceria bilateral foi, na esmagadora maioria dos casos, pontual, porém estratégica. Os promotores consideram que os parceiros desempenharam um papel crucial na troca de

experiências e dificuldades, na elaboração de manuais e na realização de ações de capacitação, mantendo um contato regular com o projeto. São também referidas dificuldades particulares na gestão das parcerias com parceiros internacionais, sobretudo decorrentes de alguma falta de preparação do Programa para lidar com parceiros internacionais – muita informação que não está traduzida, o que implica um esforço acrescido do promotor em traduzir –, limitações orçamentais (em termos de viagens alojamento e alimentação) que dificultaram a realização de visitas aos países doadores e questões burocráticas, como diferenças nas leis fiscais e na documentação necessária. Assim, embora existam evidências de cooperação e internacionalização em alguns projetos, o aprofundamento destas redes parece exigir alguma reformulação dos processos e procedimentos do programa.

Além dos efeitos líquidos, é possível identificar efeitos de aprofundamento das relações das organizações nacionais com parceiros de países doadores. Os casos empíricos descritos em anexo permitem aprofundar a análise mais qualitativa desta dimensão.

Fundo de Cooperação Bilateral

A gestão do PCA lançou um concurso para Iniciativas de Cooperação Bilateral em 11 de julho de 2018, mantendo-se aberto até 29 de setembro de 2023 após uma extensão de três meses. Foi utilizado 100% do financiamento. Durante os cinco anos do concurso, foram recebidas 44 candidaturas, mas apenas 19 foram aprovadas e que se encontram listadas na tabela seguinte. Este é um dado que exige monitorização futura, até porque foi possível perceber o grande interesse das ONG nacionais em cooperar com parceiros de países doadores, as parcerias existentes foram positivamente avaliadas⁷ e esta constitui-se como uma dimensão fundamental da capacitação, não só porque existe um património acumulado dos países nórdicos na área da participação cívica, promoção dos DH e proteção de grupos desfavorecidos, como pelo facto de que o trabalho em parceria e a troca de experiências se constituem como elementos estratégicos para promover a qualidade dos projetos e a sua eficácia.

A perspetiva da Embaixada da Noruega em Lisboa, auscultada no âmbito da presente avaliação, corrobora a importância da promoção da cooperação entre os Países Doadores e Países Beneficiários. A embaixada, ainda que sem funções operativas atribuídas na gestão das EEA Grants, assumiu o papel de facilitador dentro do ecossistema no sentido de aumentar a visibilidade dos EEA Grants e dando algum apoio às atividades de cooperação.

Enquanto representante do Comité Conjunto para os Fundos Bilaterais (JCBF), o Ministério dos Negócios Estrangeiros da Noruega (representado pela Embaixada da Noruega em Lisboa) tem como objetivo de reforçar as relações bilaterais entre os Países Doadores e os Países Beneficiários e a responsabilidade geral de supervisionar o progresso da implementação do Fundo de Relações Bilaterais (FBR). É através do JCBF que são determinadas as ambições bilaterais, as áreas prioritárias para a cooperação bilateral e as iniciativas concretas a financiar pelo FBR. O JCBF também tem um papel direto na decisão sobre as alocações adicionais de Fundos para os Programas, bem como na identificação de iniciativas bilaterais além dos Programas.

⁷ 6,67 em 7, segundo a avaliação internacional da cooperação bilateral já mencionada.

As EEA são, desde logo, a contrapartida por uma posição privilegiada na cooperação europeia por parte dos países doadores, mas, para os países doadores, existem ainda um conjunto de vantagens que passam pelo interesse em parcerias estratégicas que envolvam áreas importantes do ponto de vista institucional. A existência de diferentes formas de financiamento e tipologias de cooperação (ao nível do Fundo de Relações Bilaterais, ao nível dos Parceiros de Programa e ao nível dos projetos), possibilita uma flexibilidade que permite articulação e cooperação ao nível das práticas e das políticas. O interesse bilateral dos projetos pode assumir-se como motor para a identificação de temas exploratórios ou projetos piloto, e a verba específica para a cooperação bilateral pode permitir ainda inovação ao nível das políticas públicas. No PCA em particular destaca-se o aspeto inovador obrigatório da capacitação das ONG que permitiu uma aprendizagem bilateral, sobretudo em projetos de menor dimensão, bem como a vantagem da estabilidade do operador de Programa, da sua equipa e dos recursos.

Tabela 21 – Iniciativas de Cooperação Bilateral

Projeto	Promotor	Parceiro EEA	Área de intervenção	Apoio (em €)
2019				
Cooperation Strengthening	Psientífica – Associação para a Promoção e Desenvolvimento Social	International Development Norway – AS (Noruega)	Conceção, execução e avaliação de projetos sociais*	4 545
CleanAid – Supporting Portuguese NGOs assessing corruption risks in Development and Humanitarian Aid	Transparência e Integridade, Associação Cívica	Transparency International Norge (Noruega)	Advocacia e monitorização de políticas públicas*	5 936
Cooperação Bilateral para o Reforço da Ação Local na Integração Social de Grupos Vulneráveis	Cooperativa de Incubação de Iniciativas de Economia Solidária, CRL	Western Norway University of Applied Sciences (Noruega)	Angariação de fundos e diversificação das fontes de financiamento*	5 400
External monitoring and evaluation of Education for Citizenship project	Projeto pré-definido	European Wergeland Center (Noruega)	Acompanhamento e avaliação de projetos	10 000
2020				
P.E.C.I.S. – Programa de Trabalhos de Envelhecimento (Cri)Ativa com Impacto Social	Associação Caravana Passa	Transform (Noruega)	Advocacy e monitorização de políticas públicas/angariação de fundos e diversificação das fontes de financiamento/capacitação de agentes para desenvolvimento local*	5950
Prison System Cooperation, Portugal and Norway	Associação de Proteção e Apoio ao Condenado	WayBack (Noruega)	Gestão do voluntariado/ advocacy e monitorização de políticas públicas/capacitação na área dos sistemas de reclusão e apoio à reinserção social*	5916
2021				
PRO(IMPACT) – Work for Social Impact	PROACTING – Associação para a Promoção do Empreendedorismo e Empregabilidade	International Development Norway	Gestão/impacto social/angariação de fundos e diversificação das fontes de financiamento*	5112
New Approach to Volunteer’s Management	Erasmus Student Network Portugal	Erasmus Student Network Norway	Gestão de voluntariado*	5461
2022				
Looking to the future: strengthening fundraising and communication	Círculo de Recreio, Arte e Cultura de Paços de Brandão	Skyhøyt live scene	Angariação de fundos e diversificação das fontes de financiamento*	5330
SEA@VE- Sensibilização e Empoderamento através das Artes no âmbito da Violência Emocional	Aluapdانس- Companhia Dança Paula Marques	Culture Break Borders	Igualdade de género e combate à violência de género Capacitação na área das artes, intervenção social e intervenção em saúde	4930
Cooperação bilateral para reforço das artes como inclusão social	DreamDancing	Kultur Bryter Grenser	Igualdade de género e combate à violência de género e Inclusão Social e Arte	5840

Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos Ativ@s

Projeto	Promotor	Parceiro EEA	Área de intervenção	Apoio (em €)
2023				
5th European Forum meeting of international volunteering organisations	Pista Mágica – Associação	Norwegian Agency for Exchange Cooperation	Voluntariado	1099
Cycling for Public Health	Associação de Ciclismo de Bragança	Collective Innovation AS	Angariação de fundos e diversificação das fontes de financiamento*	5999
Citizenship Counselors – Improving Participation of Immigrants in the Electoral Process	Associação Discurso Paralelo	LoPe forening for mikrointegrering	Advocacia e monitorização de políticas públicas e em desenvolvimento de políticas de envolvimento comunitário para imigrantes*	5961
2024				
Independent Living and Citizenship in Disability: partnerships for impact	Inovar Autismo	NPA miðstöðin svf	Direitos Humanos, Cidadania, Inclusão e Vida Independente na Deficiência	5400
Innovation for Youth participation in EU Outermost regions	DYPALL Network – Associação para o Desenvolvimento da Participação Cidadã	Center for Educational Innovation, Department of Education and Youth, The City of Reykjavik	Advocacia e monitorização de políticas públicas*	5701
Modelo do Recovery e Empowerment saúde mental: partilha e transferência de boas práticas	Matiz- Associação para a Promoção da Saúde Mental	Hugarafll – Notendastýrð starfsendurhæfing (Mindpower)	Saúde Mental	3493
Bridge W – N	Centro de Apoio à Mulher de Ponta Delgada	Baerum Kommune	Igualdade de género e combate à violência de género	5270
Prison PhotoVoice	APAC Portugal – Associação de Proteção e Apoio ao Condenado	WayBack Stiftelsen Livet etter	advocacia e monitorização de políticas públicas*	5400

*Projetos de capacitação

Fonte: Relatórios de Atividade Anual do PCA

Síntese de resposta à QA

A procura PCA foi significativamente alta, superando a oferta disponível, resultado de uma estratégia de comunicação eficiente. As principais ações incluíram a criação de uma *mailing list* extensa com contatos de diversas redes sociais municipais, autarquias, IPSS, CNIS e Segurança Social. O *website* do Programa, lançado em 2018, apresentou informações detalhadas, relatórios e recursos relevantes, registando um aumento constante de visualizações de página e sessões. *Workshops* técnicos, *webinars* e sessões de esclarecimento *online* foram realizados para fornecer orientação prática e apoio aos interessados.

Além disso, foram organizados eventos, presenciais e *online*, incluindo o evento de lançamento em Lisboa em 2018, que foi transmitido ao vivo. As adaptações para eventos híbridos durante a pandemia em 2020 aumentaram a sua abrangência. Foram ainda produzidos vídeos tutoriais e promocionais, ampliando o alcance e impacto das campanhas de comunicação. A colaboração com a SIC e a TSF garantiu uma cobertura mediática significativa, com reportagens que destacaram os objetivos e impactos dos projetos.

A participação em conferências internacionais e eventos de *networking* ajudou a capacitar as ONG, promovendo a troca de conhecimentos e a implementação de novas práticas. Em 2019 e 2020, várias organizações beneficiárias participaram em eventos internacionais e, em 2022, eventos de partilha de melhores práticas consolidaram esta tendência.

O PCA gerou alta notoriedade dos EEA Grants entre as ONG e organizações da sociedade civil portuguesa através de uma comunicação eficaz que incluiu uma extensa *mailing list*, um *website* informativo, *workshops*, *webinars*, eventos presenciais e *online*, vídeos tutoriais e promocionais, cobertura mediática pela SIC e a campanha #CivilSocietyStartsHere. A estratégia de comunicação do PCA garantiu alta visibilidade, ampla divulgação e capacitação das ONG, resultando no sucesso do Programa.

A cooperação bilateral com os países financiadores resultou em ganhos significativos de conhecimento e implementação de novas práticas. Quatro eventos de *matchmaking* facilitaram a interação entre 47 entidades portuguesas e 30 dos países doadores, resultando em 15 parcerias formais e 36 projetos cooperativos, com destaque para o Eixo 2 - Direitos Humanos. Estas parcerias contribuíram para a troca de experiências, elaboração de manuais e ações de capacitação, apesar de desafios na gestão de parcerias. Apesar das dificuldades em encontrar parceiros, 22,5% dos projetos incluíram pelo menos um parceiro de país doador, com Portugal destacando-se na cooperação bilateral no âmbito dos EEA Grants. As parcerias foram pontuais, mas estratégicas, focadas na troca de experiências e capacitação, embora tenham enfrentado barreiras linguísticas, limitações orçamentais e burocráticas.

O Fundo de Cooperação Bilateral aprovou 19 de 44 candidaturas apresentadas, utilizando 69% do financiamento disponível. A colaboração com os países nórdicos é estratégica devido ao seu património em participação cívica e direitos humanos, sendo este aspeto reconhecido pelas ONG entrevistadas. Esta cooperação é essencial para a qualidade e eficácia dos projetos.

Podemos calcular a eficácia com base na proporção de entidades dos países doadores que se tornaram parceiros formais e a proporção de projetos que resultaram dessas parcerias. Com base nos dados fornecidos, o PCA demonstrou uma eficácia de 50% na formalização de parcerias com entidades dos países doadores e 76,6% na geração de projetos cooperativos com entidades portuguesas envolvidas. Além disso, um terço dos grandes projetos incluiu parcerias, com especial

destaque para o Eixo 2 - Direitos Humanos. Estes resultados indicam um alto nível de sucesso na promoção de cooperação bilateral e na realização de projetos comuns sustentáveis.

As parcerias estabeleceram bases para futuras colaborações e implementação de novas práticas, mostrando potencial para ligações duradouras e projetos comuns, apesar da necessidade de melhorias nos processos do programa. O interesse das ONG nacionais em cooperar com parceiros internacionais e a avaliação positiva das parcerias existentes indicam um futuro promissor para redes de cooperação a longo prazo.

5.5. QA5: Impacto social

IMPACTO SOCIAL

QA5. Que impacto se pode inferir da implementação do Programa na promoção da democracia e dos valores democráticos e na mudança da cultura e participação política? Em que medida o Programa impactou a participação dos cidadãos em atividades cívicas em Portugal, nomeadamente a taxa de voluntariado e o número de pessoas envolvidas em petições?

Que impacto se pode inferir da implementação do Programa na defesa e reconhecimento dos direitos humanos e da promoção da igualdade?

Que impacto se pode inferir da implementação do Programa na promoção da justiça social e na inclusão, capacitação e empoderamento de grupos vulneráveis?

Em que medida o Programa estimulou efeitos sociais, ambientais ou económicos mais amplos sobre o bem-estar, os direitos humanos, a igualdade ou o meio ambiente das pessoas, para além dos seus beneficiários diretos?

5.5.1. Passos analíticos

Tal como foi metodologicamente estabelecido em sede de Relatório Inicial, os passos analíticos a concretizar para a resposta a esta QA eram os seguintes:

- **Etapa 1** – Desenvolvimentos a partir da transformação de realizações em resultados aferidos a partir da aplicação da TdM;
- **Etapa 2** – Aferição do valor intrínseco dos resultados alcançados do ponto de vista do seu potencial de geração de impactos, com as seguintes dimensões de impacto a ser consideradas: (i) Cultura de participação cívica da e na sociedade portuguesa; (ii) Valorização dos direitos humanos e da promoção da igualdade; (iii) Justiça e inclusão social; (iv) Grau de empoderamento de grupos vulneráveis; (v) Consciência cívico-ambiental;
- **Etapa 3** – Avaliação de impactos induzidos não apenas pela magnitude dos resultados alcançados, mas envolvendo efeitos de disseminação, contágio e geração de boas práticas replicáveis

5.5.2. Desenvolvimentos de resposta à QA

O desenvolvimento da etapa 1 foi realizado cruzando os resultados da aplicação da TdM, sobretudo do ponto de vista do modo como ocorreram as transformações de atividades em realizações e de realizações em resultados de 1º nível e destes em resultados de 2º nível, com o grau de cumprimento que o PCA conseguiu alcançar das metas estabelecidas para os resultados contratualizados.

A distinção que a TdM opera entre resultados de 1º nível e de resultados de 2º nível é muito relevante, pois estamos perante graus diferentes de controlo sobre os resultados alcançados. No que respeita aos resultados de 1º nível, eles correspondem a um poder de influência direta do Programa e para isso é essencial avaliar de que modo as metas de resultados foram ou não alcançadas. O cumprimento das metas resulta dos projetos apoiados e estes podem ser selecionados já a pensar na sua capacidade de produção de resultados concretos compatíveis com as metas a alcançar, além de poderem ser acompanhados ao longo da sua implementação. Já no que respeita aos resultados de 2º nível, esse controlo ou poder de

influência é mais mitigado, pois tal como a TdM o referiu, trata-se sobretudo de atingir o alargamento temporal e dos efeitos alcançados pelos projetos, envolvendo questões complexas, sobretudo quando consideramos as características do ecossistema de ONG em Portugal. A sustentação futura dos projetos para além do período em que decorre o financiamento, a possibilidade de replicação dos projetos para outras realidades e territórios, os efeitos de disseminação e de contágio positivo entre ONG promotoras e ONG parceiras e entre as primeiras e outras ONG são questões em que o poder de influência da gestão do PCA é mais limitado, a não ser que realize ações de demonstração e divulgação com esses objetivos e se organize para induzir tais efeitos, o que parece não ter sido o caso⁸.

Neste contexto, é vantajoso começar por relembrar o grau de cumprimento de metas para os indicadores de resultado contratualizados:

Tabela 22 – Grau de cumprimento de metas em matéria de resultados contratualizados

Indicadores de resultado contratualizados	Metas estabelecidas	Grau de cumprimento de metas (%)
Eixo 1 - Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica	6 relatórios devidamente fundamentados produzidos pelas ONG e reportados nos meios de comunicação	183,3
	Mais 20% do grupo-alvo que demonstra preocupações cívicas	161,7
Eixo 2 – Apoiar e defender os direitos humanos	5 leis e políticas nacionais influenciadas	160,0
	Mais 20% do grupo-alvo que demonstra preocupações com os direitos humanos	172,3
Eixo 3 – Empoderar os grupos vulneráveis	950 beneficiários dos serviços prestados	124,9
	2.200 indivíduos vulneráveis abrangidos por medidas de empoderamento	154,8
Eixo 4 – Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil	5 ONG menos dependente de financiamento público (excluindo o financiamento do Programa) em pelo menos 10%	240,0
	Mais 10% (20) do n.º de ONG a fazer referência a investigação e a evidência na sua <i>advocacy</i> ⁹	135,0
	Mais 20% (95) do n.º de ONG com procedimentos de gestão eficazes	164,2
	Mais 20% (42) do n.º de ONG com procedimentos de prestação de contas e de governação transparentes	71,4

⁸ Entrevista realizada no dia 6 de junho de 2024 com a equipa técnica do Programa para teste de algumas conclusões da avaliação.

⁹ Este indicador revelou uma expressiva melhoria com os dados do relatório de 2024 relativamente aos do ano anterior.

Indicadores de resultado contratualizados	Metas estabelecidas	Grau de cumprimento de metas (%)
	220 iniciativas implementadas através de parcerias entre ONG ou com entidades públicas ou privadas	86,8

Fonte: Reunião Anual de Revisão, 2024, valores validados

Uma fonte complementar de informação é fornecida pelo processo de inquirição aos promotores de projetos:

- 76,5% dos promotores inquiridos declara que o projeto esteve em linha com o previsto ou acima do previsto: essa percentagem sobe para 81,8% no caso dos projetos do eixo 1;
- Os projetos do eixo 3 destacam-se no ficar abaixo do previsto (13,5%).

A análise crítica do grau de cumprimento de resultados (tendo em conta também o elevado nível de cumprimento de metas estabelecidas para os indicadores de realização) fornece por si, desde já, importantes indicações para a geração de impactos. Assim, são claras e inequívocas as áreas em que o PCA evidenciou dificuldades de cumprimento de metas de resultados: (i) transparência de procedimentos de prestação de contas e governação; (ii) dimensão de parcerias entre ONG e entre estas e outras instituições. Refira-se, entretanto, que comparando o grau de cumprimento de resultados validado pelos relatórios anuais de 2023 e 2024, percebe-se que a dimensão da *advocacy* melhorou o resultado obtido e deixando de incorporar este grupo de atividades atrás referido.

Estes resultados de baixo cumprimento de metas estabelecidas estão em linha com os resultados da aplicação da TdM:

- São conhecidas as insuficiências da sociedade portuguesa do ponto de vista da promoção e disseminação de padrões de *accountability* e de governação das suas instituições públicas e privadas; o contexto em que o PCA intervém a nível nacional é penalizador e, por isso, não é surpreendente que a meta estabelecida não tenha tido cumprimento; isto acontece apesar de no processo de inquirição realizado 30 % das entidades inquiridas com projetos do eixo 4 ter concordado plenamente com a afirmação “O projeto permitiu melhorar as condições de prestação de contas à sociedade” e 50% ter concordado também plenamente com a afirmação “o projeto permitiu á entidade introduzir novos modelos de gestão”. Ou seja, embora o PCA tenha conseguido concretizar realizações nesta matéria, o carácter penalizador do contexto acaba por reduzir o impacto dessas realizações, não cumprindo a meta de resultado;
- As questões do comportamento colaborativo e de cooperação de recursos revelam também insuficiências no tecido institucional de ONG, não só entre as próprias ONG como entre estas e outras instituições; o contexto em que o PCA intervém é penalizador por si só e embora cerca de 71,4% das entidades inquiridas afirme pertencer a um ecossistema de ONG em torno dos temas do programa, essa perceção não corresponde efetivamente a uma densidade colaborativa forte; a atomização de entidades tende sempre a penalizar a cooperação de recursos e o tempo despendido por essas organizações na sua própria sobrevivência e captação de recursos tende sempre a prejudicar o investimento de tempo e de recursos que a colaboração/cooperação exigem. Exigindo monitorização futura, deve, entretanto, atender-se ao facto de 79,8 das entidades inquiridas ter referido que desenvolveu

atividades de parceria, verificando-se que 66,3% afirma ter cooperado com outras ONG e 64,2% com outras entidades do tecido institucional. Do ponto de vista regional, estas últimas percentagens sobem na cooperação com outras ONG para 71,4% e 70,8%, respetivamente na AML e no Norte e, no caso da cooperação com o tecido institucional, subirem para 87% e 75%, respetivamente, nas regiões Centro e Norte.

Analisando o grau de concretização dos mecanismos definidos para favorecer a aprovação e implementação de projetos de qualidade (transformação de realizações em resultados de 1º nível), embora alguns desses mecanismos exijam ainda uma melhor sistematização da evidência disponível, pode avançar-se com a ideia de que não existiram fatores críticos substanciais para impedir um nível qualitativo positivo dos projetos apoiados. O facto do PCA não ter enfrentado nenhum problema sério de formação de procura permitiu-lhe, para adequar os apoios aos recursos financeiros disponíveis, praticar uma seletividade relativamente elevada, o que é uma via eficaz para atingir uma boa qualidade de projetos.

A tabela seguinte analisa a evolução do mérito dos projetos e calcula incidência de projetos com valoração negativa (score inferior a 50) em relação ao total de projetos sujeitos a avaliação:

Tabela 23 – Evolução do mérito dos projetos

Anos/Calls/Eixos envolvidos	Scores obtidos pelos projetos dos diferentes eixos	% (em relação ao total de projetos analisados por eixo) de projetos com score negativo (<50)
2018		
Eixo 1	67,95	0,05
Eixo 2	69,59	0,00
Eixo 3	63,29	0,18
Eixo 4	73,57	0,11
2019		
Eixo 1	68,48	0,14
Eixo 4	66,82	0,07
2020		
Eixo 1	70,18	0,05
Eixo 2	66,27	0,13
Eixo 3	60,77	0,18
Eixo 4	63,54	0,19
2021		
Eixo 1	71,32	0,00
Eixo 2	61,47	0,10
Eixo 3	61,42	0,15
Eixo 4	56,26	0,27
2022		
Eixo 3	65,38	0,14
Eixo 4	62,77	0,22

Fonte: Elaboração própria a partir de relatórios sobre o processo de avaliação de projetos

Além disso, o facto da grande maioria das entidades inquiridas atribuir ao Programa uma diferenciação inequívoca face aos instrumentos de política existentes garante, em princípio, por parte dos promotores uma boa consciência das necessidades que pretendem suprir com a candidatura ao PCA e isso acaba por transformar-se numa condição potenciadora de qualidade. Como foi anteriormente referido, os domínios em que o cumprimento de metas de resultados ficou aquém do estabelecido observam-se em áreas em que o contexto de partida da sociedade portuguesa é desfavorável (*accountability* e condições de governação e densidade de parcerias colaborativas). Nesse contexto e nessas áreas, seria necessária uma

outra dimensão financeira do PCA para lograr alterar significativamente o *status quo*.

Assim, podemos concluir que não será ao nível das transformações de atividade em realizações e destas em resultados de 1º nível que a geração de impacto social pelo PCA estará comprometida. Certamente, que essa conclusão não é homogénea para as dimensões de avaliação que a questão coloca. Das cinco dimensões colocadas pelo enunciado da QA (i) Cultura de participação cívica da e na sociedade portuguesa; (ii) Valorização dos direitos humanos e da promoção da igualdade; (iii) Justiça e inclusão social; (iv) Grau de empoderamento de grupos vulneráveis; (v) Consciência cívico-ambiental, podemos dizer que a consciência cívico-ambiental é aquela que acaba por ter uma menor cobertura. Um critério operacional para fundamentar essa conclusão consiste em recorrer à tipologia de promotores de projetos elaborada para suporte à abordagem da QA nº 3. Essa tabela permite concluir que apenas 6% dos 181 promotores de projetos respeitam a associações ambientais e ecologistas, ao passo que o conjunto de Associações com fins altruístas (18,8%), Associações ligadas à saúde, doenças e patologias específicas (11,6%), Associações ligadas à intervenção cívica e à defesa dos direitos humanos (7,7%) e Associações culturais e entidades artístico-culturais (9,4%) dominam claramente essa tipologia. Isso não significa, porém, que o PCA não tenha apoiado projetos que podemos considerar exemplares da combinação entre consciência ambiental e questões sociais. Isso é o que os EC dos projetos (RE)VESTE e Medwater nos transmitem em que temos uma combinação extremamente inovadora e virtuosa entre questões de empoderamento e inclusão social e o tema da sustentabilidade (economia circular de reaproveitamento de vestuário e economias de eficiência no aproveitamento da água).

Assim, o ponto crítico da geração de impacto social induzida pelo PCA está claramente concentrado nas duas últimas transformações da TdM do Programa, ou seja, na transformação de resultados de 1º nível em resultados de 2º nível e no contributo do PCA para a finalidade de uma sociedade portuguesa mais coesa.

Conforme já foi anteriormente referido neste enunciado, a concretização de resultados de 2º nível está em grande medida fora da influência direta do PCA. Em primeiro lugar, a dimensão financeira do Programa não permite concretizar “uma pedra no lago” de grandes dimensões. Com 182 projetos apoiados (181 mais um pré-definido), não diremos que se trata de uma gota de água no oceano dos temas de intervenção do Programa (o aspeto único e diferenciador do PCA em algumas áreas minimiza esse problema), mas seguramente que o poder quantitativo de transformação não é potencialmente muito elevado. O diagnóstico de estratégia que enquadra o Programa refere a existência de 28.000 ONG em Portugal (Franco, 2015), número que estará provavelmente hoje desatualizado. A relação entre o número de promotores apoiados e esse universo revela, por si só, as limitações do PCA em matéria de incidência no universo total de ONG. Refira-se, entretanto, que o facto da maioria dos promotores inquiridos atribuir ao PCA uma forte diferenciação na cobertura destes temas face a outros instrumentos de política pública acaba por atribuir ao PCA uma relevância qualitativa que transcende a magnitude financeira da sua intervenção.

Mas o alargamento temporal do efeito dos projetos (sustentação dos mesmos após a conclusão do financiamento), a disseminação de boas práticas a partir dos projetos mais exemplares, a disseminação por demonstração e contágio são condições favorecedoras da transformação de resultados de 1º nível em resultados de 2º nível. Mas, o que acontece, é que

essas condições favorecedoras são muito penalizadas pelo contexto do ecossistema e o próprio Programa não teve intervenção proativa para os corrigir:

- A densidade colaborativa existente no universo das ONG é baixa, em parte relacionada com a dimensão das organizações e como facto delas despenderm imensos recursos de tempo e humanos na resolução dos seus problemas de sobrevivência financeira; porém, 71,4% dos promotores reconhece participar num ecossistema em torno de temas do PCA, percentagem que sobe para 85% nos projetos do eixo 2; mas, em concreto, essa percentagem não tem equivalência em matéria de cooperação com outras ONG ou outras instituições;
- Com baixa densidade colaborativa, obviamente que o potencial de contágio e disseminação de soluções e práticas é reduzido;
- O próprio PCA não realizou, salvo melhor evidência, ações específicas de demonstração e divulgação inspiradas pela necessidade de potenciar resultados de 2º nível.

Refira-se, entretanto, que os resultados do processo de inquirição fornecem dois dados que mitigam um pouco esta conclusão:

- 70,6% dos promotores inquiridos refere que o projeto terá continuidade após a conclusão do financiamento; os promotores de projeto apoiados no eixo 2 aumentam essa percentagem para 75%;
- 50% refere por sua vez que o projeto apoiado poderá ser replicado noutras regiões, percentagem que aumenta para 75% no caso dos projetos apoiados pelo eixo 2 e 73% no caso do eixo 3.

Em linha com as dificuldades de geração de impacto social mercê dos constrangimentos à formação de resultados de 2º nível, o contributo para a finalidade de uma sociedade portuguesa mais coesa será essencialmente qualitativo, atendendo à diferenciação de cobertura temática que o PCA assegura relativamente a outros instrumentos de política pública.

Tal como o definimos na TdM, esta transformação para a concretização da Finalidade é fortemente dependente da sinergia e complementaridade entre instrumentos de política pública. O processo de inquirição fornece-nos indicadores indiretos que sugerem que esse nível de sinergia e complementaridade referido é baixo:

- 70,6% dos promotores referem que não desenvolveu qualquer complementaridade com outros instrumentos de política social;
- 75,6% referem que o PCA confere hipóteses de apoio em áreas que não são tradicionalmente objeto de apoio, com essa percentagem a aumentar para 85% nos projetos do eixo 2; 51,3% refere também não existir outra modalidade de financiamento especializado para a temática do projeto;
- 80,7% dos promotores referem que sem o apoio do PCA não teriam realizado o projeto e essa percentagem é muito similar para os projetos dos 4 eixos.

Além disso, as entrevistas realizadas permitem deduzir uma apreciação muito convergente: a generalidade dos promotores refere que a cobertura temática diferenciada do PCA acaba por mitigar o peso e a complexidade da carga administrativa e burocrática do processamento dos projetos.

Síntese da resposta à QA

Sintetizando toda a evidência e as fundamentações reunidas, podemos concluir que a geração de impacto social que o PCA consegue alcançar é essencialmente qualitativa e deriva da singularidade da sua cobertura temática, amplamente reconhecida por uma grande parte dos promotores apoiados. Os constrangimentos em termos de ampliação do impacto social criado não acontecem ao nível da transformação de atividades em realizações e destas em resultados de 1º nível. Os domínios em que o cumprimento de metas de resultados não é atingido acontecem em temas em que o contexto da sociedade portuguesa é muito desfavorável: (i) baixos níveis de *accountability* e de qualidade da governança; (ii) fraca densidade colaborativa entre ONG, com as questões da *advocacy* a melhorarem na validação de resultados de 2024 o cumprimento de resultados. Não é por acaso que são estes os únicos domínios em que o cumprimento de metas de resultados ficou aquém do contratualizado.

Os grandes problemas de alargamento do impacto social do PCA observam-se nas duas últimas sequências da TdM – o alargamento temporal e dos efeitos dos projetos e a sinergia e complementaridade entre políticas para uma sociedade portuguesa mais coesa. O que, no entender da equipa de avaliação, pode justificar que após a conclusão do PCA e na preparação de um próximo Programa sejam definidas ações específicas para replicação de projetos, contágio e disseminação de soluções e programação de formas específicas de aumento de sinergia e complementaridade entre políticas públicas. Os temas da imigração e do seu acolhimento e integração constituem no entender da avaliação um campo favorável para atingir esse objetivo.

5.6. QA6: Qualidade do sistema de gestão

QUALIDADE DO SISTEMA DE GESTÃO

QA6. O sistema de gestão, acompanhamento e controlo do Programa foi apropriado? Em que medida o papel e o apoio dado pela Unidade de Gestão do Programa aos candidatos e promotores de projetos foram adequados? Em que medida são acessíveis, concisos e detalhados os dispositivos regulamentares do Programa, os manuais de apoio e outros materiais disponibilizados?

Em que medida a parceria entre as entidades do consórcio reforçou a capacidade de atuação do Programa e o impacto das suas ações e resultou na transferência e experiência e saber fazer entre entidades? Que efeitos teve a parceria nos resultados alcançados e no apoio aos candidatos promotores? Em que medida o mecanismo de apoio específico adotado pelo Programa respondeu às necessidades das organizações que dele beneficiaram?

5.6.1. Passos analíticos

De acordo com as opções metodológicas oportunamente definidas no Relatório Inicial, a abordagem a esta QA passa pela exploração dos seguintes passos analíticos:

- **Etapa 1** – Estabilização do conhecimento sobre a tipologia de atividades desenvolvidas pela equipa de gestão

Esta etapa consistiu essencialmente na estabilização da tipologia de atividades, sinteticamente estabelecida para a definição do conteúdo das atividades incorporadas na TdM.

- **Etapa 2** – Avaliação crítica de materiais produzidos

A partir dos conteúdos definidos em sede do Acordo de Programa, foram referenciados os seguintes tipos de atividades:

- Manuais de orientação para promotores de projetos;
 - Regulamentos;
 - Matriz de critérios aplicados na avaliação do mérito das operações candidatas e das condições para a sua aplicação comunicadas internamente aos analistas de projetos e resultados da sua aplicação;
 - Avisos publicados;
 - Materiais de divulgação e comunicação de iniciativas apoiadas pelo Programa e resultados associados;
 - Acionamento do Mecanismo de apoio específico e dos esforços realizados no sentido de induzir procura de ONG localizadas fora das Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto;
 - Interação com os países financiadores;
 - Materiais de organização do sistema de informação de suporte ao Programa.
- **Etapa 3** – Avaliação da relação entre modelo de gestão e atividades associadas e realizações e resultados do Programa

Esteve aqui essencialmente em causa o modo como as atividades do modelo de gestão podem ser relacionadas com a formulação da TdM cuja análise de aplicação foi realizada no capítulo

3. De acordo com a interpretação da equipa de avaliação, o modelo de gestão deve ser analisado à luz essencialmente da sequência “atividades-realizações- resultados de 1º nível”, mobilizando para isso os resultados da referida aplicação.

5.6.2. Desenvolvimentos de resposta à QA

O trabalho de entrevista realizado pela equipa de avaliação permitiu concluir que uma grande maioria dos promotores de projetos auscultados tende a considerar o PCA como estando assente numa grande complexidade burocrática e administrativa, embora reconheçam também que ele cobre domínios de apoio para os quais não existe nas políticas públicas uma oferta abundante de instrumentos. O reconhecimento dessa complexidade e exigência de procedimentos tende a ser mais insistente em ONG com menor apetrechamento técnico e humano, mas genericamente, incluindo os promotores de projetos com maior consistência organizativa e dimensão, a complexidade de procedimentos é considerada uma razão suficientemente ponderosa para avaliar com rigor a viabilidade de construção de uma candidatura ao PCA.

Esse reconhecimento não impede como veremos oportunamente na abordagem a esta QA que uma boa percentagem de promotores avalie positivamente algumas das funções exercidas pela gestão em parceria do PCA.

A tabela seguinte ensaia a construção de uma tipologia das atividades prosseguidas pela gestão do PCA para fazer face aos objetivos e responsabilidades que decorrem do Acordo de Programa.

Tabela 24 – Tipologia de atividades desenvolvidas pela Gestão do Programa à luz do modelo da TdM definida

Tipologia de atividades e funções	Conteúdos	Valoração por parte dos promotores de projetos
Relacionamento com as entidades financiadoras	Elaboração da candidatura	Deste relacionamento o que implica maior utilização de recursos é seguramente o do relacionamento com o FMO (2 <i>forecasts</i> anuais; 2 relatórios financeiros intermédios, relatórios anuais. Estimam que essa utilização corresponderá a 3- 4 meses de um recurso a tempo integral
	Elaboração de Relatórios Anuais	
	Elaboração de outros reportes	
	Reuniões anuais	
	Relacionamento com o FMO	
	Preparação da Cooperação bilateral	
Formação da procura	Elaboração do Regulamento do Programa	As evidências qualitativas recolhidas nas entrevistas permitem considerar que a perceção dos promotores é a de que o programa tem uma complexidade de engenharia de candidatura
	Elaboração de Manual de Candidatura	
	Conceção de formulários	
	Elaboração do Manual do promotor	Síntese de entrevistas: “Os projetos mais recentes, 2022 e 2021, tendem a mencionar desafios relacionados com a burocracia e rigidez do programa. Alguns projetos de 2020 também o

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

Tipologia de atividades e funções	Conteúdos	Valoração por parte dos promotores de projetos
		evidenciaram, mas a ênfase é maior nos projetos mais recentes”.
	Elaboração de vídeos tutoriais	Valoração muito positiva expressa nas entrevistas
	Elaboração de instrumentos para procedimentos a realizar pelos promotores: pedidos de pagamento, de alteração, relatórios	Clareza dos critérios de reembolso de despesa: 72,3% situa-se nos níveis de satisfação 4 e 5
	Elaboração de avisos	Clareza do aviso de concurso: 89,1% dos promotores inquiridos situam-se nos níveis 4 e 5 de satisfação, em que 5 equivale a “muito satisfeito”
		Clareza da informação prestada: 84,8% situa-se nos níveis de satisfação 4 e 5
		Capacidade do texto dos avisos e formulários orientarem o desenho do projeto: 85,7% situa-se nos níveis de satisfação 4 e 5 quanto ao facto do texto dos avisos e formulários orientarem a condução do projeto
	Conceção e implementação de ações de divulgação e comunicação	Taxa de participação em ações de comunicação e sensibilização: 61,3% dos promotores inquiridos participou nesse tipo de ações – a percentagem sobe para 67,5% no caso dos promotores apoiados no Eixo 4
		Incidência regional: Os promotores da região Centro têm a taxa de participação mais elevada: 79,3% ; o Alentejo tem uma taxa de participação de 100% mas o número de projetos é reduzido.
		Relevância da participação: 94,5% dos promotores inquiridos considera que a participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura – a percentagem sobe para 100% no caso do Eixo 2. Síntese das entrevistas: os promotores tiveram conhecimento do PCA através de diferentes canais, como o correio eletrónico, redes sociais e outros meios de comunicação. Alguns receberam informações sobre o PCA por meio de convites diretos ou divulgação por organizações parceiras. A participação em eventos de lançamento, embora menos frequente, também foi uma forma mencionada de conhecerem a oportunidade.
	Operacionalização do MAE	Recurso ao MAE: apenas 7,6% dos promotores inquiridos recorreu – a percentagem sobe para 17,2% no Centro e 16,2% no Eixo 3

Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos Ativ@s

Tipologia de atividades e funções	Conteúdos	Valoração por parte dos promotores de projetos
		<p>Razões: 55,5% não recorreu por ter sido considerado não elegível</p> <p>Importância: apesar da participação ser baixa, 66,7% dos que recorreram afirmam que foi muito importante para o êxito da candidatura</p>
Promoção da qualidade dos projetos apoiados	Conceção de critérios de seleção para aplicação de análise de mérito	<p>Clareza dos critérios de seleção: 89,1% dos promotores inquiridos situam-se nos níveis 4 e 5 de satisfação, em que 5 equivale a “muito satisfeito”</p>
		<p>Adequação dos critérios de seleção: 83,2% situa-se nos níveis de satisfação 4 e 5</p>
		<p>Clareza dos critérios de elegibilidade das operações: 82,4% situam-se nos níveis de satisfação 4 e 5</p>
	Acompanhamento dos indicadores contratualizados com os promotores de projetos	Não foi registada evidência de que este acompanhamento ocorra regular e sistematicamente
	Organização dos processos de elaboração de avaliação externa	<p>Incidência: 68,1% dos promotores inquiridos tiveram avaliação externa</p>
		<p>Resposta total a necessidades: 37% dos promotores considera que a AE respondeu totalmente às necessidades; essa percentagem sobre 55,6% nos promotores apoiados pelo Eixo 2.</p>
Acompanhamento de projetos como instrumento de melhoria da qualidade	<p>Síntese de entrevistas: “o acompanhamento é um aspeto em que se regista maior diversidade de perspetivas, com alguns promotores a considerarem flexibilidade, rapidez nos esclarecimentos e lealdade na relação com o gestor e outros a registarem por parte do gestor uma atitude formalista, paternalista e pouco empática. A qualidade do acompanhamento por parte do gestor é um aspeto muito valorizado pelos promotores.</p>	
	A pandemia é um fator de contexto penalizador muito relevante	

Fonte: Elaboração própria da equipa de avaliação

Podemos, desde já, enunciar um conjunto de conclusões envolvendo a evidência captada pelos dois primeiros passos analíticos:

- Tendo em conta a dimensão e composição da equipa técnica, o número de atividades e funções concretizadas é deveras assinalável, cobrindo toda a fileira de atividades de gestão, desde o relacionamento com as entidades financiadoras até à garantia de qualidade dos projetos apoiados, passando pela vastíssima diversidade de atividades dedicadas à formação e orientação da procura.

- Na parte final de implementação do Programa, a equipa técnica experimentou algumas dificuldades devido a reduções pontuais de efetivos, que exigiu adaptações, por exemplo em matéria de gestores de eixo, passando a registar-se acumulação de funções.
- O PCA não enfrentou qualquer problema de formação de procura, o que sugere a complementaridade entre duas coisas: a capacidade de o Programa fornecer apoios a problemas reconhecidos como carenciados de intervenção (a maioria dos inquiridos assinala a diferenciação das áreas temáticas de intervenção do PCA) e a qualidade e efetividade das atividades desenvolvidas para assegurar a formação dessa procura; a combinação foi claramente virtuosa.
- A análise realizada pela equipa de avaliação do vastíssimo universo de materiais confirma não só a diversidade desses materiais, mas também a qualidade técnica da sua elaboração, a que também não será estranho o facto de se tratar de uma segunda edição do Programa, podendo assim capitalizar experiência de implementação e os próprios ensinamentos da avaliação independente; o material é minucioso e rigoroso e, se algum problema pode ser apontado, ele advirá da diversidade de instrumentos e dispositivos de notação que os promotores de projetos devem consultar para orientar os seus procedimentos de reporte da implementação do projeto.
- A análise específica do modo como os promotores inquiridos valoram, do seu próprio ponto de vista, a utilidade dos materiais é unanimemente e muito positiva, indiciando níveis de satisfação altos, o que constitui uma forma indireta de medir a efetividade das atividades desempenhadas pelo modelo de gestão.
- A análise da informação qualitativa das entrevistas realizadas (ver anexo com a síntese dessas entrevistas) revela situações curiosas de embate inicial muito difícil com as exigências do Programa (expressão de um inquirido: “A primeira reunião com o programa foi ‘assustadora’. Sentiam que estavam noutra campeonato”). Apesar da dificuldade desse embate inicial, as evidências apontam para uma adaptação ao processo por parte dos promotores.
- Uma grande maioria dos promotores entrevistados referem e dificuldades e atrasos na tramitação de pedidos de reembolso, problemas na regularização e a aprovação de algumas despesas, sinalizando por vezes rigidez excessiva do controlo financeiro do projeto e nem sempre avaliação do documento de despesa atendendo ao contexto da intervenção do projeto. O carregamento despesa a despesa cria, por vezes, dificuldades, mas de acordo com a síntese das entrevistas: “houve reconhecimento do rigor e cumprimento das regras e prazos do programa, bem como pela flexibilidade demonstrada pela gestão do PCA em certas circunstâncias, como os pedidos de alteração do orçamento”.
- Do ponto de vista do contributo da gestão do PCA para a formação de procura, há que assinalar o relativo êxito (medido pela valoração dos promotores inquiridos) das ações de comunicação e divulgação realizadas. Embora as

entrevistas documentem que as vias de acesso e de conhecimento do PCA sejam muito diversas, a taxa de participação dos promotores inquiridos nessas ações é relativamente elevada (61,3%) e praticamente todos os que participaram (94,5%) declara que ela foi relevante para o desenvolvimento da candidatura. Temos assim um excelente indicador de efetividade destas ações que tudo indica completam positivamente a diversidade instalada de vias de acesso e conhecimento do Programa.

- Não menos importante é o facto da formação de procura se ter concretizado com uma apreciável taxa de renovação de ONG que apresentaram candidatura: 64,7% dos promotores inquiridos refere que a sua candidatura foi apresentada pela primeira vez ao PCA, indiciando alguma taxa de renovação do universo de ONG abrangidas pelo Programa.
- É relevante assinalar que a valorização positiva dos promotores inquiridos se estende à questão da intervenção da gestão em favor de uma melhor qualidade dos projetos. Em primeiro lugar, o facto do PCA não ter enfrentado um problema de formação de procura permitiu à gestão do Programa concretizar uma política de seletividade de aprovação, que aumenta a probabilidade de apoiar projetos com maior qualidade. Os EC realizados e as entrevistas realizadas permitiram evidenciar em concreto a presença dessa qualidade. Mas, além desse facto, os promotores inquiridos valoram muito positivamente questões como os critérios de seleção, os critérios de elegibilidade das operações e a própria concordância com o mérito atribuído aos projetos.
- Mas talvez o indicador mais objetivo da efetividade do desempenho da gestão em matéria de resultados (com a qualidade dos projetos como pano de fundo) é o grau de cumprimento de metas de realizações e resultados. Se as primeiras revelam como a formação de procura foi bem-sucedida, as segundas confirmam um elevado nível de cumprimento de resultados. Os domínios em que os resultados ficaram aquém das metas (*accountability* e fraca densidade de parcerias colaborativas) ocorrem em áreas em que o contexto nacional é fortemente desfavorável, diremos mesmo penalizador da intervenção possível do PCA. Daí que, em sede de conclusões finais, possa ser equacionada a necessidade de em programas futuros estes aspetos mais penalizadores e adversos de contexto exigirem eventualmente a necessidade de intervenções específicas para mitigar tais constrangimentos.

Sobre a operacionalização do Mecanismo de Apoio Específico (MAE)

O MAE, do qual a Fundação Bissaya Barreto está incumbida, é na prática um conjunto de iniciativas de apoio a ONG, umas transversais, como as ações de promoção (*workshops* técnicos) disseminadas no território, e outras sujeitas a condições de elegibilidade, podendo envolver apoio na preparação de candidaturas e apoio à implementação de projetos. As condições de elegibilidade consistem no preenchimento das seguintes condições: (i) ONG com gastos anuais médios nos últimos três anos de menos de 250.000 euros; (ii) estarem localizadas fora das duas áreas metropolitanas ou (iii) serem ONG criadas e constituídas por jovens, migrantes ou grupos minoritários. No caso de o apoio envolver recurso a consultoria, os gastos anuais terão de ser inferiores a 100.000 euros. No que respeita ao apoio a candidaturas, ele pode desdobrar-se por *ações de divulgação fora dos centros urbanos*, recurso a uma linha de apoio, consultoria e revisão de candidaturas. No que toca ao apoio à implementação de projetos, as ações do MAE envolvem sessões de formação e apoio individualizado no local.

O objetivo central da operacionalização do MAE consiste na maior disseminação territorial do PCA, procurando por essa via mitigar duas coisas: (i) as dificuldades organizativas e de recursos das ONG de menor dimensão (dos promotores inquiridos, 37% tinha entre 0 e 5 trabalhadores e 30,3% superava os 50 colaboradores); (ii) a forte concentração existente de ONG nas AM de Lisboa e do Porto.

A tabela seguinte sistematiza a atividade desenvolvida pela FBB nesta matéria:

Tabela 25 – Atividades desenvolvidas pela equipa da FBB no âmbito do MAE

Atividades	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Workshops técnicos						
Número	9	9	8	8	4	-
Participantes	684	223 (*)	203 (**)	331	45 (***)	-
Workshops de gestão de projetos						
Número	-	2	1	2	2	-
Participantes	-	52	20	56	45	-
Workshops temáticos						
Número	-	3	-	3	3	1
Participantes	-	69	-	92	72	14
Revisões e consultorias						
Revisões (nº)	7	7	9	7	8	-
Consultorias (nº)	-	-	10	12	6	-
Workshops para peritos	2	-	1			
(*) 155 organizações diferentes						
(**) 118 ONG tiveram a primeira participação num <i>workshop</i>						
(***) 42 ONG tiveram participação pela primeira vez						
Fonte: dados fornecidos pela FBB						

A evidência recolhida dá conta de atividade efetiva desenvolvida, sendo relevante assinalar que, em algumas das atividades, designadamente a divulgação, existe evidência de renovação de participação, com pelo menos no ano de 2020, a presença de 155 novas ONG.

Confrontando a efetividade desta evidência com os dados que decorrem do processo de inquirição, emerge alguma dissonância quanto ao real impacto da implementação deste mecanismo. Com as reservas já referidas da margem de erro da inquirição, apenas 7,6% dos promotores inquiridos declara ter recorrido ao MAE e 55,5% desses promotores indicam como razão o facto de não serem elegíveis a esse apoio. Não será por acaso que, na região Centro (área de influência essencial da FBB), a percentagem dos que recorrem ao mecanismo duplica para 17,2%. É verdade que a fraca incidência tem por contraponto o reconhecimento da elevada importância do recurso ao MAE para o desenvolvimento das candidaturas (100%) e uma forte concentração no apoio à revisão de candidaturas.

Tal como foi referido na aplicação da TdM, isto não implicou que esta edição do PCA tenha sido caracterizada por fraca dispersão territorial. 75 em 181+1 projetos apoiados tinham como sede municípios localizados fora das duas Áreas Metropolitanas. Esse resultado deve-se muito provavelmente ao efeito das ações de comunicação e divulgação do Programa.

A análise dos dados fornecidos pela FBB evidencia que, em matéria de projetos aprovados que foram apoiados, temos 10 projetos (8 de apoio técnico e dois de consultoria). A percentagem alcançada é apenas de 5,5%, ou seja, ainda inferior à do inquirido. Só alargando o critério para incluir projetos não aprovados é que a percentagem melhora. Com 38 revisões e 28 consultorias, num total de 66, a taxa de incidência subiria para 36,5%, o que é ilusória pois apenas 10 projetos foram aprovados pelo PCA.

Avaliação da relação entre modelo de gestão e atividades associadas e realizações e resultados do Programa

Com os elementos de evidência recolhidos até ao momento e mobilizando para este efeito os ensinamentos retirados da aplicação da TdM, a avaliação pode concluir que o modelo de gestão pode ser considerado bastante efetivo no favorecimento de transformações bem-sucedidas de atividades em realizações e de realizações em resultados de 1º nível – ou, por outras palavras, em termos de formação de procura solvente ao Programa e de garantia de qualidade dos projetos apoiados. Os valores atingidos pelos indicadores de realização e resultado que constituíam as metas do Programa e a valoração das atividades desenvolvidas feita pelos promotores inquiridos convergem no sentido de poder atribuir aos mecanismos e atividades desenvolvidos pela gestão do Programa um grande contributo de efetividade. Nos casos em que o grau de cumprimento de metas de resultados ficou aquém do estabelecido (*accountability* e boa governança e densidade de parcerias colaborativas), a avaliação concluiu que se trata de domínios em que o contexto ou estado da arte da sociedade portuguesa nessas matérias é francamente desfavorável a um Programa que pela sua dimensão financeira só conseguiu apoiar 181 projetos mais um projeto pré-definido. Isto significa que a gestão poderia ter sido mais proativa na monitorização desses resultados, procurando compensar com medidas específicas esse contexto mais desfavorável.

Como foi antecipado pela TdM oportunamente concebida e aplicada, o papel efetivo do modelo de gestão é bastante menos relevante no que respeita às transformações de resultados de 1º nível em resultados de 2º nível e destes na grande finalidade do Programa – uma sociedade portuguesa mais coesa. A resposta à QA relativa ao impacto social do PCA constitui a principal fundamentação para esta avaliação do modelo de gestão:

- Assim, no que respeita ao alargamento temporal e dos efeitos dos projetos (principal fator potenciador da transformação de resultados de 1º nível e de 2º nível), a influência exercida pelo modelo de gestão é muito reduzida e não foi recolhida evidência de que tenham sido desenvolvidas iniciativas nesse sentido mais proativo; a ocorrência de efeitos favoráveis vai depender fortemente da qualidade e robustez dos projetos apoiados. Os EC trabalhados, sobretudo os que veiculam um conteúdo mais diferenciado e inovador, revelam poder ser bons exemplos de disseminação de resultados, acaso possam suscitar a comunicação adequada. Todavia, o processo de inquirição revelou dois resultados favoráveis a esta transformação, que revelam uma influência indireta da gestão: ela aprovou seletivamente projetos que estiveram na raiz destes indicadores:
 - 70,6% dos promotores inquiridos refere que o projeto continuará para lá da conclusão do financiamento, de que só o eixo 1 tem percentagens inferiores a este valor médio;
 - 50% dos promotores inquiridos afirma que o projeto poderá ser replicado noutra Região, com relevo para a região Centro (55%) e atingindo essa percentagem um valor elevadíssimo para o caso do eixo 3 (72,2%).
- Já no que respeita ao contributo do Programa para a finalidade de tornar a sociedade portuguesa mais coesa, é sobretudo o domínio da sinergia e complementaridade com outros instrumentos de política pública que assegura essencialmente a transformação desejada. Pode questionar-se de que modo o modelo de gestão pode ser efetivo na indução de melhores resultados do Programa nesse âmbito mais amplo. No entender da equipa de avaliação, o contributo do Programa para esta finalidade é a sua dimensão qualitativa diferenciada em termos de cobertura temática de matérias cujo avanço garantirá níveis mais elevados de coesão social na sociedade portuguesa. O modelo de gestão ao escolher projetos de qualidade nestas áreas com fraca cobertura no universo de políticas públicas tem um contributo indireto para esse resultado. A grande maioria dos inquiridos reconhece ao Programa essa diferenciação. Mas significa isso que o Programa tem um elevado contributo para a coesão social em Portugal? Não, não tem. O seu papel é o de abrir perspetivas ao *mainstream* de políticas públicas. Abre um caminho que ou teria de corresponder a uma dimensão financeira de intervenção mais importante ou teria de se articular com o contributo de outros programas e instrumentos.

Síntese da resposta à QA

A avaliação da questão QA6 revela que o sistema de gestão, acompanhamento e controlo do Programa foi, em geral, apropriado e eficaz, embora com desempenhos avaliados de forma distinta em cada uma das tarefas. A equipa técnica conseguiu cobrir uma vasta gama de atividades de gestão, desde o relacionamento com doadores e promotores até à garantia de qualidade dos projetos apoiados. No entanto, revelaram-se algumas áreas de melhoria no que se refere ao acompanhamento – considerado de qualidade e intensidade variável – e ao controlo – considerado genericamente excessivo. Verificou-se ainda que Programa apresentou alguns desafios devido a reduções na equipa, que resultaram em elevada rotatividade – criticada pelos promotores – e acumulação de funções entre os gestores de eixo, que dilataram tempos de resposta.

Apesar de algumas críticas, o apoio prestado pela Unidade de Gestão aos candidatos e promotores de projetos pode ser considerado adequado. Os materiais de apoio disponibilizados, diversificados e tecnicamente rigorosos, foram avaliados muito positivamente pelos promotores o que, em parte, permitiu limitar o impacto das reduções de equipa de gestão do Programa.

A parceria entre as entidades do consórcio reforçou significativamente a capacidade de atuação do Programa e o impacto das suas ações, facilitando a transferência de experiência e conhecimento entre as entidades envolvidas. Esta colaboração foi crucial para o sucesso do Programa, em particular para o cumprimento de objetivos de aumento da cobertura territorial, contribuindo para a melhoria da qualidade dos projetos e para a consecução dos objetivos estabelecidos.

O MAE demonstrou-se eficaz na mitigação das dificuldades enfrentadas pelas ONG de menor dimensão e na promoção de uma maior disseminação territorial do PCA. No entanto, a utilização do MAE foi relativamente baixa, dada a curta margem de entidades elegíveis entre os candidatos. Ainda assim, aqueles que utilizaram o MAE reconheceram a sua importância para o desenvolvimento das suas candidaturas.

A avaliação conclui que o modelo de gestão do Programa foi bastante efetivo na conversão de atividades em realizações e destas em resultados de 1º nível. Os indicadores de realização e resultado alcançados indicam um cumprimento elevado das metas do Programa, corroborado pela elevada satisfação dos promotores. As áreas onde os resultados ficaram aquém das metas, como *accountability* e densidade de parcerias colaborativas, refletem um contexto nacional desfavorável, sugerindo a necessidade de intervenções específicas em futuras edições do Programa.

A influência do modelo de gestão na transformação de resultados de 1º nível em resultados de 2º nível e na coesão social foi limitada. A continuidade e replicação dos projetos dependem fortemente da qualidade e robustez dos mesmos, evidenciando que o modelo de gestão tem um papel mais indireto neste aspeto. O contributo do Programa para a coesão social foi percebido através da diferenciação temática e da qualidade dos projetos selecionados, que abriram perspectivas para políticas públicas mais abrangentes, embora o impacto direto na coesão social tenha sido modesto.

Em síntese, a gestão do Programa foi eficaz em garantir a qualidade e a realização dos projetos apoiados, promovendo uma formação de procura bem-sucedida. No entanto, a sua capacidade de influenciar transformações mais amplas na coesão social foi limitada, necessitando de uma maior articulação com outras políticas públicas para maximizar o impacto.

6. CONCLUSÕES

6.1 Nota introdutória

As conclusões formuladas distinguem as conclusões de natureza geral ou transversal a todo o processo de avaliação das conclusões associadas aos resultados da abordagem às seis questões de avaliação e respetivas sub-questões. Obviamente que os dois níveis de formulação de conclusão estão interrelacionados, mas a construção de uma narrativa para o processo de avaliação é favorecida por esta estrutura de apresentação.

6.2. Conclusões de natureza global

Questões metodológicas

1. As opções metodológicas essenciais oportunamente definidas em sede de RI (metodológico), envolvendo (i) a opção por um modelo de avaliação baseado na teoria, (ii) o investimento na coconstrução de uma Teoria da Mudança (TdM) para o programa na qual equipa de gestão e equipa de avaliação se revissem, (iii) a aposta numa exigente triangulação de processos de recolha e tratamento de informação, em que se destacam o volume elevado de entrevistas trazendo para a avaliação uma diversidade apreciável de dimensões qualitativas, dez estudos de caso e um processo de inquirição ao universo de projetos apoiados revelou-se apropriada.

2. Destas apostas, destaca-se o carácter operativo que a TdM revelou, não só em termos de ajuda à compreensão da complexidade dos processos de transformação que ele visa atingir para alcançar objetivos operacionais e estratégicos, mas também do ponto de vista da sua aplicação a todas as questões de avaliação. Isso aconteceu porque a sequência “atividades-realizações-resultados de 1º nível- resultados de 2º nível-finalidade” não só encontrou conteúdos claros para essas categorias (formulação estática), como os mecanismos considerados necessários para que a sequência causal de transformações aconteça tiveram evidência aceitável (extensivo aos fatores críticos e de risco que poderiam comprometer essa transformação). A captação de evidência para analisar criticamente o modo como a TdM operou na implementação do Programa atingiu, de facto, resultados bastante satisfatórios. E se a cobertura de evidência para esse efeito não foi plena isso deve-se ao facto, frequente nestes processos, do Programa não ter sido concebido com a TdM formulada. Daí que existam sempre evidências necessárias para a aplicação da TdM que na dinâmica de informação revelada pelo PCA não é possível reunir, obrigando à captação de informação de substituição, essencialmente de natureza qualitativa. Mas, pese embora essas insuficiências, a TdM, tal como foi formulada, revelou uma enorme capacidade de aplicação, praticamente transversal a todas as questões de avaliação, o que contribui significativamente para a consistência do próprio processo de avaliação.

3. O processo de inquirição revelou-se um poderoso campo de formação de indicadores pertinentes para toda a avaliação, incluindo a TdM. Apesar de sucessivos esforços realizados pela equipa de avaliação no sentido de aumentar progressivamente o número de projetos respondentes com respostas válidas, o número de 119 questionários fica aquém da margem de erro desejada. O facto de terem sido realizadas repetidas

insistências junto dos promotores de projetos significa objetivamente que os 119 questionários recebidos correspondem ao potencial efetivo de inquirição.

4. As entrevistas a uma grande diversidade de promotores e os 10 estudos de caso realizados revelaram-se poderosos instrumentos de sistematização de informação qualitativa. Os EC, ainda que não tendo permitido auscultar o número desejado de *stakeholders*, representaram uma relevante indicação das mudanças que os projetos selecionados pretendem alcançar.

Outras conclusões de natureza global

5. Apoiado pela experiência de implementação e avaliação do programa anterior e pela robustez da parceria para a gestão do PCA (na qual a incorporação da Fundação Bissaya Barreto se revelou estratégica), o PCA revelou ser um Programa já com um campo próprio de afirmação no campo das políticas públicas focadas nos seus temas de intervenção: cidadania e participação cívica e democrática, defesa de direitos humanos e combate a todas as formas de discriminação, empoderamento de públicos vulneráveis e capacitação de organizações da sociedade civil. Essa diferenciação do campo de intervenção é reconhecida pela generalidade dos promotores inquiridos e/ou auscultados, reconhecimento tanto mais importante quanto uma grande maioria de promotores o assume em simultâneo com o reconhecimento das exigências e complexidade que a candidatura e a implementação dos projetos exigem.

6. Com 182 projetos apoiados (181 mais um projeto pré-definido), não será seguramente através do número de ONG abrangidas que o PCA se afirmará no ecossistema de ONG em Portugal, o qual no diagnóstico já desatualizado que serviu de suporte à programação se estimava poder envolver cerca de 28.000 entidades (Franco, 2015). A afirmação do PCA concretiza-se pela abertura de novos rumos de política pública nos temas da sua intervenção específica, facto amplamente reconhecido pela generalidade dos promotores apoiados, do que peso quantitativo dos apoios proporcionados. O pioneirismo do Programa tem um elevado potencial de disseminar os seus efeitos no universo de *mainstreaming* de políticas públicas em Portugal, tarefa que, sem deixar de envolver as entidades responsáveis pela gestão do Programa, exige a intervenção de entidades governamentais e seguramente também da filantropia em Portugal que tem neste campo um campo fértil para encontrar o seu próprio caminho.

7. A heterogeneidade estrutural do tecido de ONG em Portugal, em termos de dimensão financeira de atividade, capacidade organizativa e massa de colaboradores fixos e de complemento de voluntariado projeta-se obviamente na procura dos apoios do Programa, tendo exigido da gestão medidas consequentes para mitigar o possível enviesamento da procura a favor das ONG mais capazes. A avaliação concluiu que foram identificadas na tramitação do PCA medidas para mitigar esse problema, embora não erradicando em absoluto esse risco. Na difícil operação de, no universo de candidaturas admitidas a avaliação, selecionar os projetos a apoiar na medida dos recursos disponíveis (sempre inferiores ao que seria necessário para aprovar todos os projetos com valoração positiva de mérito), a procura de um equilíbrio entre ONG de maior e de mais pequena dimensão pode ser registada na grande generalidade das *calls* lançadas. Do mesmo modo, o MAE) (a analisar em sede de conclusão própria) constitui em si uma medida de combate

a esse enviesamento, embora a evidência concreta obtida nos diga que apenas 10 projetos apoiados recorreram a esse mecanismo. O número de processos de revisão de candidaturas e de apoios de consultoria operados por esse MAE é mais elevado (66), mas em termos de projetos efetivamente apoiados pelo PCA temos a referida incidência em 10 projetos.

8. A já referida heterogeneidade estrutural projeta-se ainda no difícil equilíbrio entre alocar recursos internos ou obtidos em *outsourcing* (com presença limitada, segundo as evidências recolhidas) para responder às exigências de procedimentos administrativos e de reporte, consideradas exigentes e complexas pela generalidade dos promotores, e tirar partido das oportunidades de intervenção que a diferenciação temática do Programa oferece. Foi sinalizado que, por vezes, pequenos ajustes podem ter grandes efeitos, designadamente, no que respeita à interação com a plataforma, e no sentido de permitir interação com mais que uma pessoa do projeto. A gestão desse equilíbrio acontece entre todas as ONG apoiadas, qualquer que seja a sua dimensão e o seu apetrechamento, mas é particularmente mais exigente nas ONG de menor dimensão e com estruturas técnicas e humanas mais débeis, devendo continuar a ser matéria de preocupação e de soluções em programas futuros.

9. Ainda no plano global, a intervenção do PCA é fortemente penalizada por alguns elementos de contexto (características do ecossistema nacional de ONG), para as quais o PCA não tem dimensão financeira que lhe permita alterar o *status quo*. Nesta referência, estão incluídos temas como o difícil exercício das operações de *advocacy* em Portugal (um domínio de inspiração para a ação da filantropia), as condições de *accountability* e de governança e a fraca densidade colaborativa do tecido de ONG, entre elas e com outras instituições. As evidências recolhidas apontam para a relevância do PCA enquanto apoio às ações de *advocacy*, já que é apenas neste programa que os movimentos cívicos e de cidadãos podem ser apoiados no exercício de cidadania ativa.

10. A heterogeneidade estrutural do tecido de ONG em Portugal (que não impede que 71% dos promotores inquiridos reconheçam integrar um ecossistema de ONG para os temas de que o Programa se ocupa) estende a sua influência ao estado da arte que o PCA alcançou do ponto de vista da cooperação com entidades dos estados financiadores. O reforço das relações bilaterais com os países financiadores é objeto de um concurso aberto em permanência, apoiando iniciativas de cooperação que “se destinam a apoiar atividades que aprofundem as relações entre ONG portuguesas e entidades dos países financiadores, e também organizações internacionais e agências subsidiárias, promovendo o intercâmbio de experiências internacionais, a partilha e transferência de conhecimentos e de boas práticas para reforço da capacitação e eficácia da ação das ONG portuguesas” e o próprio robustecimento das candidaturas das ONG nacionais aos quatro eixos do PCA. Importa sublinhar a importância de atender à possível dialética entre a cooperação bilateral e o financiamento de projetos e para perceber a relação entre o trabalho de projeto e a definição de prioridades de cooperação política entre os países.

11. Independentemente de a cooperação bilateral ser objeto de QA própria e, por essa via, gerar conclusões específicas, a avaliação necessitaria de evidência adicional para compreender as diferenças entre o não cumprimento das metas nas iniciativas de

cooperação bilateral e o mais do que cumprimento de metas nas parcerias de projetos de ONG apoiados que envolveram participação de entidades de países financiadores, apesar de Portugal ter iniciado mais tarde as EEA Grants e consequentemente o PCA. Segundo a entrevista com a Embaixada da Noruega, as diferenças de contexto e de arquitetura institucional, por vezes, dificultam a deteção dos parceiros mais indicados. A avaliação não registou evidência de que a gestão do PCA tenha desenvolvido ações significativas para contrariar este estado de coisas, salvo a menção a esta matéria nas ações de comunicação e divulgação do Programa.

12. De acordo com a diversidade da informação qualitativa recolhida, a realização de projetos em parceria, em particular com parceiros de países doadores é particularmente exigente em termos de alocação de recursos e de implicações burocráticas relativas à gestão da candidatura. Neste contexto de avaliação realizado pelos próprios promotores entrevistados, é natural que as ONG de menor dimensão e menos apetrechadas tecnicamente e em termos humanos revelem uma menor propensão à exploração das oportunidades de transferência de conhecimento que a cooperação bilateral proporciona. Além de que vários promotores entrevistados sinalizaram constrangimentos orçamentais para integrar parceiros noruegueses a partir da massa inicial de recursos atribuída aos projetos apoiados. O que significa que encontrar as modalidades pertinentes de envolvimento nestes processos das ONG de menor dimensão, designadamente através de parcerias com ONG mais robustas, possa ser uma alternativa.

6.3. Conclusões associadas à abordagem às questões de avaliação Questões de relevância

13. O PCA é reconhecido pelos promotores de projetos como um programa diferenciado face a outros instrumentos de política pública (51,3% dos promotores inquiridos apresenta a ausência de financiamento especializado para a temática do projeto como a principal motivação da candidatura), apoiando áreas não cobertas ou com respostas insuficientes. Nessa medida, o PCA responde a lacunas não cobertas pelo universo de políticas públicas, apesar de apresentar uma dimensão financeira incomparavelmente mais reduzida do que, por exemplo, a do PO ISE 2014-2020. A capacitação é particularmente mencionada como um componente crucial que fortalece a capacidade interna das organizações, independentemente de sua localização geográfica, tanto mais importante quanto essa capacitação surge associada a temas de intervenção nos quais a sociedade portuguesa enfrenta dificuldades.

14. Entre os elementos de diferenciação assegurados pelo PCA, o financiamento do voluntariado é altamente apreciado por pequenas instituições (40,9% dos promotores inquiridos, numa escala de 1 a 5, situam-se nos pontos mais elevados 4 e 5 quanto ao facto do projeto ter permitido aumentar o número de voluntários na organização). A percentagem generosa de cofinanciamento e a flexibilidade na gestão do programa são também citadas como diferenciais importantes que acrescentam valor em comparação com outros programas de apoio existentes em Portugal.

15. O papel e a relevância do Programa na criação e/ou sustentação de órgãos de cúpula que estruturam a Sociedade Civil e lhe deem maior capacidade de intervenção e influência são evidentes através da capacitação das organizações participantes, da promoção de parcerias estratégicas e do fortalecimento das ligações com a comunidade local. O PCA oferece a possibilidade de realizar diagnósticos organizacionais, capacitação e avaliação externa, e incentiva parcerias tanto nacionais quanto internacionais, contribuindo significativamente para o sucesso dos projetos. Além disso, os projetos financiados superam frequentemente as metas estabelecidas, resultando em benefícios qualitativos. O mecanismo de formação da procura, a partir do apoio a pequenas organizações para a elaboração de candidaturas é um aspeto distintivo do PCA, assim como o apoio ao *advocacy*, utilizando o prestígio e a capacidade da Fundação Calouste Gulbenkian. Ambas as estratégias fortalecem a capacidade de intervenção e influência das organizações da sociedade civil, demonstrando assim a distinção face a outros apoios e o impacto positivo e abrangente do Programa.

Questões de eficácia

16. O PCA gerou uma elevada procura manifestada em todos os eixos de intervenção, sempre significativamente superior à oferta de financiamento disponível, com o valor solicitado inicial de aproximadamente 50 M€ para um total de cerca de 11,5 M€ disponibilizados e evidenciando a procura fortemente solvente. A maior procura foi observada no Eixo 3 (693% da dotação), seguido pelos Eixos 1 e 4, enquanto o Eixo 2 apresentou menor atratividade (255% da dotação). Isso indica que o Eixo 3, voltado para o empoderamento de grupos vulneráveis, foi o mais procurado, seguido pela capacitação (Eixo 4) e fortalecimento da cultura democrática (Eixo 1).

17. Os dados sugerem uma menor tradição das ONG portuguesas em influenciar políticas públicas, o que impactou a procura por projetos de *advocacy* no Eixo 2. A falta de regulamentação em *advocacy*, a dependência financeira das ONG e a frustração com a falta de resposta dos decisores políticos também são fatores apontados para a menor procura. Além disso, a necessidade de fortalecer a literacia sobre direitos humanos e a falta de coordenação entre ONG foram identificadas como barreiras significativas. Este dado, porém, não considera estratégias combinadas que foram identificadas a partir das entrevistas e Estudos de Caso, em que as organizações incluíam no seu projeto dimensões relevantes para influenciar a tomada de decisão política. É o caso de projetos que se focaram na implementação de uma resposta a um determinado grupo-alvo, mas que, em paralelo, capacitaram a organização nas dimensões da comunicação para o exterior, com vista a promover a interlocução com a comunicação social e com responsáveis políticos ou projetos que procuraram criar ligações entre instituições e respostas, fomentando a criação de redes. Desta forma, os dados qualitativos recolhidos sustentam uma perceção de que este trabalho de reforço da sociedade civil e capacitação institucional para o *advocacy* é bastante mais importante e significativo do que poderia ser esperado, apenas considerando o peso do Eixo 2 no total de projetos. Há necessidade e vontade da sociedade civil para intervir nas políticas públicas e o Programa constitui o único apoio existente para este fim.

18. Em matéria de fatores relevantes na dinamização da procura, a avaliação assinala o elevado investimento do Programa em ações de comunicação com mais rondas pelo país e mais eventos, e a diferenciação do Programa com oportunidades de apoio em áreas não tradicionalmente cobertas por financiamentos. Cerca de 61,3% dos promotores inquiridos refere ter participado em sessões dessa natureza e destes 94,5% afirma que essa participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura. Foram igualmente destacadas positivamente as sessões iniciais de formação dos gestores de projeto, tendo sido, contudo, referido o interesse de promover mais encontros entre promotores de projetos para partilha de dificuldades, boas-práticas e fomentar o próprio *networking* entre pares.

19. Em relação aos indicadores de realização e resultado, a grande maioria das metas foi ultrapassada, com destaque para as ações de fortalecimento da cultura democrática e empoderamento de grupos vulneráveis. O reconhecimento da necessidade de capacitação das ONG foi uma motivação central para a participação no Programa, refletindo-se nos resultados positivos alcançados.

20. O universo de entidades apoiadas é diversificado quer em termos de dimensão, quer em termos de distribuição geográfica destacando-se aqui coexistência do efeito territorial das ações de comunicação/divulgação e a mais-valia da parceria com a FBB que permitiu expandir o Programa para fora das áreas metropolitanas de Lisboa e Porto.

Questões de reforço das organizações da sociedade civil (capacitação)

21. A triangulação de informação permite concluir que, em termos de capacitação, o PCA teve efeitos genericamente muito positivos no universo amplo e diversificado de ONG que participaram no Programa. A opção por manter e aprofundar um domínio de intervenção que tinha sido já uma prioridade de intervenção no anterior Programa Cidadania Ativa, tornando-o transversal a todos os eixos do Programa e ainda lhe dedicando um eixo específico (Eixo 4), revelou-se assim uma opção correta que foi, de resto, muito valorizada pelos próprios promotores dos projetos (e beneficiários diretos das atividades de diagnósticos e capacitação organizacional). O conjunto de evidências recolhidas e analisadas pela equipa de avaliação atesta precisamente o reconhecimento muito positivo das atividades realizadas e do seu contributo em matéria de robustecimento das prática de gestão interna, designadamente em matéria de planeamento, recrutamento e gestão de recursos humanos, gestão financeira, identificação de oportunidade de financiamento e angariação de fundos (*fundraising*), mas também na relação com os públicos-alvo, com os média e com os próprios decisores políticos (*advocacy*). Tendo sido no início dos projetos muitas vezes olhada com desconfiança, por “desviar” recursos que podiam ser empregues no trabalho com destinatários, foi consensualmente considerada relevante e uma mais-valia. Ainda assim, em alguns casos, o facto de o desenvolvimento da capacitação coincidir com o de projeto representou um esforço acrescido, o que destaca a relevância de, na análise de projetos, atentar ao planeamento apresentado e à articulação entre ambos as duas dimensões.

22. Assim, apesar do esforço financeiro ser comparativamente inferior ao de outros programas, o PCA deu um contributo relevante e muito positivo para o empoderamento e melhoria do ecossistema de ONG em Portugal, tornando-as melhor apetrechadas para enfrentarem os desafios quotidianos que se colocam à sua atividade, mas também, graças

aos exercícios de diagnóstico e planeamento organizacional, para assumirem uma posicionamento mais crítico e informado relativamente à missão e aos objetivos da sua intervenção na sociedade, de forma a procurarem diferenciarem-se. Por outro lado, as preocupações em matéria de identificação de oportunidades de financiamento e *fundraising*, tal como de comunicação e *advocacy*, abordados em vários dos projetos apoiados, seguramente vão criar melhores condições para assegurar a sustentabilidade futura das ONG apoiadas pelo Programa, sendo muito relevante frisar a percentagem elevada de entidades que declararam continuar a utilizar na sua atividade as técnicas e metodologias aprendidas durante os projetos. Entretanto, a ainda incipiente prática colaborativa existente no interior do ecossistema de ONG tenderá a dificultar a disseminação destes efeitos.

23. Num outro plano, deve ainda reconhecer-se o impacto positivo destes processos de capacitação na melhoria qualitativa dos próprios projetos, o que terá contribuído para assegurar a sua boa implementação, de forma eficiente e eficaz. O modelo de “concursos” utilizado pelo Programa revelou-se genericamente adequado, não tendo sido apontadas particulares dificuldades seja na interpretação dos avisos de concurso, seja no preenchimento do formulário da candidatura. Foram ainda muito valorizados os instrumentos de apoio, como os manuais e os tutoriais em vídeo, bem como o apoio remoto (via telefone e/ou *email*) por parte do Programa às entidades que pretendiam concorrer. Esta dimensão foi transversalmente considerada como exemplar pelos projetos financiados. Não ignorando a dimensão reduzida do Programa, o PCA continua a proporcionar a renovação do universo de ONG apoiadas e assim estender a incidência de processos de capacitação.

24. Embora a dimensão e robustez organizativa das ONG promotoras seja, de acordo com a avaliação, um fator de qualidade dos projetos apoiados, as entrevistas e os estudos de caso realizados permitiram identificar projetos de grande qualidade e inovação temática e de processos, ainda que promovidos por ONG de muito pequena dimensão. Os processos de capacitação associados ao apoio prestado, por vezes a capacidade de dinamizar as parcerias colaborativas certas e a formação e envolvimento de voluntariado específico são fatores que emergiram como justificativos de que a pequena dimensão não deve ser entendida à partida como fator de inibição da qualidade e inovação de projetos. Obviamente que neste tipo de entidades, a garantia de replicação e sustentação do projeto poderão exigir apoios específicos.

Questões de reforço das relações bilaterais

25. As ações de comunicação e divulgação do PCA revelaram-se eficazes, com procura solvente elevada e sempre superior à oferta disponível de financiamento. A estratégia de comunicação do PCA garantiu alta visibilidade, ampla divulgação e capacitação das ONG, resultando no sucesso do Programa. Essa eficácia de comunicação deve ser entendida como uma medida indireta da promoção da notoriedade dos apoios do EEA Grants em Portugal, promovendo o seu conhecimento junto de uma grande diversidade de organizações da sociedade civil. Essa eficácia de comunicação assentou numa diversidade de instrumentos, entre os quais podem ser indicados: (i) a criação de uma *mailing list* extensa com contatos de diversas redes sociais municipais, autarquias, IPSS, CNIS e Segurança Social; (ii) o *website* do Programa, lançado em 2018, com informações

detalhadas, relatórios e recursos relevantes, registando um aumento constante de visualizações de página e sessões; (iii) *Workshops* técnicos, *webinars* e sessões de esclarecimento *online* realizados para fornecer orientação prática e apoio aos interessados; (iv) organização de eventos, presenciais e *online*, incluindo o evento de lançamento em Lisboa em 2018, transmitido ao vivo; (v) adaptações para eventos híbridos durante a pandemia em 2020 que aumentaram a sua abrangência; (vi) vídeos tutoriais e promocionais, ampliando o alcance e impacto das campanhas de comunicação; (vii) colaboração com a SIC e a TSF que garantiu uma cobertura mediática significativa, com reportagens que destacaram os objetivos e impactos dos projetos; (viii) campanha #CivilSocietyStartsHere. Foi evidente que os beneficiários de apoios reconheciam o financiamento EEA Grants e os países doadores.

26. A participação em conferências internacionais e eventos de *networking* ajudou a capacitar as ONG, promovendo a troca de conhecimentos e a implementação de novas práticas. Em 2019 e 2020, várias organizações beneficiárias participaram em eventos internacionais e, em 2022, eventos de partilha de melhores práticas consolidaram esta tendência. Esta dinâmica permitiu a troca de experiências e colaboração entre beneficiários, entre projetos e entre Estados, influenciando a definição de prioridades para a cooperação bilateral no futuro.

27. A cooperação bilateral com os países financiadores resultou em ganhos significativos de conhecimento e implementação de novas práticas. Quatro eventos de *matchmaking* facilitaram a interação entre 47 entidades portuguesas e 30 dos países doadores, resultando em 15 parcerias formais e 36 projetos cooperativos, com destaque para o Eixo 2 - Direitos Humanos. Estas parcerias contribuíram para a troca de experiências, elaboração de manuais e ações de capacitação, apesar de desafios observados na gestão de parcerias. Apesar das dificuldades em encontrar parceiros, 22,5% dos projetos incluíram pelo menos um parceiro de país doador, com Portugal destacando-se na cooperação bilateral no âmbito dos EEA Grants. As parcerias foram pontuais, mas estratégicas, focadas na troca de experiências e capacitação, embora tenham enfrentado barreiras linguísticas, limitações orçamentais e burocráticas.

28. O Fundo de Cooperação Bilateral aprovou 19 de 44 candidaturas apresentadas, utilizando 69% do financiamento disponível. A colaboração com os países nórdicos é estratégica devido ao seu património em participação cívica e direitos humanos, sendo este aspeto reconhecido pelas ONG entrevistadas. Esta cooperação é essencial para a qualidade e eficácia dos projetos, assim vá para além de uma mera formalidade.

29. Calculando a eficácia do PCA em termos de geração de formas de cooperação com base na proporção de entidades dos países doadores que se tornaram parceiros formais e a proporção de projetos que resultaram dessas parcerias, podemos concluir que o PCA demonstrou uma eficácia de 50% na formalização de parcerias com entidades dos países doadores e de 76,6% na geração de projetos cooperativos com entidades portuguesas envolvidas. Além disso, um terço dos grandes projetos incluiu parcerias, com especial destaque para o Eixo 2 - Direitos Humanos. Estes resultados indicam um alto nível de sucesso na promoção de cooperação bilateral e na realização de projetos comuns sustentáveis.

30. As parcerias estabeleceram bases para futuras colaborações e implementação de novas práticas, mostrando potencial para ligações duradouras e projetos comuns, apesar da necessidade de melhorias nos processos do programa. O interesse das ONG nacionais em cooperar com parceiros internacionais e a avaliação positiva das parcerias existentes indicam um futuro promissor para redes de cooperação a longo prazo.

Questões de impacto social

31. A geração de impacto social que o PCA consegue alcançar é essencialmente qualitativa e deriva da singularidade da sua cobertura temática, amplamente reconhecida por uma grande parte dos promotores apoiados. No que respeita aos projetos efetivamente apoiados, pode concluir-se que os resultados alcançados nos projetos já concluídos permitem identificar impactos inequívocos nas dimensões estabelecidas pela questão de avaliação. Os constrangimentos em termos de ampliação do impacto social criado não acontecem ao nível da transformação de atividades em realizações e destas em resultados de 1º nível. Os domínios em que o cumprimento de metas de resultados não é atingido acontecem em temas em que o contexto da sociedade portuguesa é muito desfavorável: (i) baixos níveis de *accountability* e de qualidade da governança; (ii) fraca densidade colaborativa entre ONG, com as questões da *advocacy* a melhorarem na validação de resultados de 2024 o cumprimento de resultados e permitindo realçar a singularidade do PCA no apoio a ações de *advocacy*. Não é por acaso que são estes os únicos domínios em que o cumprimento de metas de resultados ficou aquém do contratualizado, embora os estudos de caso realizados demonstrem a existência de projetos de muita qualidade nesta última área.

32. A geração de impacto social é penalizada quando se passa do nível dos projetos apoiados para efeitos mais disseminados. Segundo a aplicação da TdM, o alargamento temporal e dos efeitos dos projetos e a sinergia e complementaridade entre políticas para uma sociedade portuguesa mais coesa são fatores que penalizam a disseminação desse impacto social. As limitações existentes em matéria de replicação de projetos, de contágio e disseminação de soluções e de baixa sinergia e complementaridade entre políticas públicas penaliza a extensão desse impacto social, aconselhando que, na preparação de um próximo Programa, sejam definidas ações específicas para melhorar as condições de geração destes processos. No âmbito de um possível projeto pré-definido do futuro Programa, a hipótese de apoiar a criação de fóruns de deliberação social em que se promova o diálogo entre OSC e os representantes políticos, à semelhança de algumas iniciativas de cariz semelhante que têm vindo a ser organizadas um pouco por todo mundo.¹⁰

Questões sobre a qualidade do modelo de gestão

33. Com uma dotação de recursos humanos que enfrentou na parte final de implementação do PCA alguns problemas por redução de efetivos, o modelo de gestão do Programa concretizou um vasto conjunto de atividades e funções, que se desenvolvem essencialmente a três níveis: (i) de relacionamento com as entidades financiadoras em que se destaca o relacionamento com o FMO, fortemente consumidor de recursos

¹⁰ Cf. por ex. <https://participedia.net/>

(estima-se que 3 a 4 meses/ano de um técnico a tempo integral); (ii) de formação de procura; (iii) de promoção da qualidade dos projetos apoiados.

34. A intervenção em matéria de formação de procura revela um elevado nível de eficácia. Baseada numa apreciável bateria de materiais elaborados com qualidade técnica e utilidade reconhecidas pela generalidade dos promotores inquiridos (que valoram positivamente avisos e outros materiais necessários à formação da procura), beneficiou da elevada eficácia e participação das ações de comunicação e divulgação do Programa e da existência prévia de uma procura solvente aos apoios do Programa decorrente de necessidades não satisfeitas no universo de políticas públicas para os temas de intervenção do PCA e do reconhecimento que os promotores de projetos realizam da diferenciação oferecida pelo PCA.

35. No que respeita à promoção da qualidade dos projetos, os resultados obtidos pelo modelo de gestão são também muito positivos, com o importante indicador do elevado grau de cumprimento de metas de realizações e de resultados (salvo, neste caso, em domínios em que o contexto geral da sociedade portuguesa tende a ser bastante penalizador, como ocorre no que se refere às questões de *accountability*, boa *governance* e baixa densidade colaborativa entre ONG). Esta qualidade de intervenção é corroborada pela grande maioria dos promotores que valora positivamente questões como os critérios de seleção de projetos, condições de elegibilidade e resultados de aplicação das análises de mérito. Os resultados obtidos em termos de qualidade de projetos são ainda largamente potenciados no entender da avaliação pelas condições de seletividade na aprovação de projetos (relação entre candidaturas recebidas e admitidas a avaliação e relação entre projetos aprovados e candidaturas avaliadas positivamente pelas equipas de análise de projetos). O modelo competitivo de aprovação tende a favorecer a qualidade dos projetos e a necessidade de deixar de fora projetos com cotação positiva potencia a relação entre seletividade e qualidade. Em matéria de acompanhamento da implementação de projetos, não numa perspetiva de controlo financeiro, mas de conhecimento de dificuldades concretas de concretização, a avaliação considera que existe margem de manobra para uma prática mais robusta e continuada, obviamente com reforço de meios humanos.

36. O MAE, essencialmente destinado a estimular a candidatura ao PCA de ONG de mais pequena dimensão e localizadas fora das Áreas Metropolitanas de Lisboa e do Porto, acabou por ter, em termos de projetos apoiados, (10) uma relevância algo inferior ao esperado. Com apoios de revisões de candidaturas (muito positivamente valoradas pelos promotores que a elas recorreram) e de consultorias, o número de projetos com assistência técnica sobre para 66, mas uma quantidade substancial não corresponde a projetos efetivamente apoiados. Apesar disso, o PCA acaba por conseguir uma cobertura territorial bastante aceitável (75 projetos em 182 correspondiam a ONG promotoras localizadas em municípios não inseridos nas duas Áreas Metropolitanas), facto que não pode ser dissociado da eficácia das ações de comunicação e divulgação do PCA. Refira-se, a este propósito, o exemplo da ONG Conquista Vontades, de Guimarães, que beneficiou do MAE na fase de elaboração de uma primeira candidatura ao Programa que, contudo, acabou por não se aprovada; desta experiência, contudo, resultaram ensinamentos importantes, tendo-se esta entidade candidatado a uma *call* seguinte e, desta feita já sem o apoio, conseguiu ver a sua candidatura aprovada.

37. Ponderando a relação do modelo de gestão do PCA com as transformações definidas pela TdM, a avaliação concluiu que a gestão do Programa tem uma muito limitada intervenção nas transformações de resultados de 1º nível em resultados de 2º nível e no contributo para a grande finalidade de assegurar uma sociedade portuguesa mais coesa. Isso deve-se essencialmente a duas razões: (i) intervenção praticamente inexistente em matéria de alargamento do efeito temporal dos projetos, demonstração e replicação de boas práticas de projetos e de disseminação e contágio de resultados no interior do ecossistema de ONG; (ii) limitada intervenção na promoção de sinergias e complementaridades com outros instrumentos de política cruciais para a prossecução de uma sociedade mais coesa.

6.4. Síntese comparativa dos Estudos de Caso

No capítulo 4 foram apresentadas sínteses de cada um dos 10 EC realizados, subordinadas à identificação do potencial estruturante e transformador dos projetos estudados, na perspetiva do seu contributo para os objetivos estratégicos do PCA e do EEA Grants em Portugal. Essas sínteses, que apresentam um potencial de leitura própria, são completadas por fichas-síntese que constam dos anexos a este Relatório Final.

Enquanto material de incorporação nas conclusões do Relatório Final, apresenta-se nesta última secção do capítulo de conclusões uma análise comparativa de síntese dos resultados dos 10 EC, não ignorando as dificuldades efetivamente registadas em alguns dos EC de auscultar um número suficientemente diversificado de *stakeholders*, designadamente de beneficiários finais, em alguns casos por razões muito compreensíveis, como por exemplo o tempo já decorrido desde o encerramento do projeto e a consequente dificuldade de mobilizar alguns dos atores, incluindo beneficiários finais.

A síntese comparativa, que se apresenta de seguida, organiza-se em função de um conjunto de entradas que nos parecem ser representativas do papel estruturante e transformador que os projetos estudados representam.

A questão da *advocacy* enquanto domínio emergente e implicando investimento e capacitação das organizações, mas em que o PCA se diferencia e existe margem de manobra para mais e melhores resultados

Nas restantes secções deste capítulo de conclusões já foi sublinhada a singularidade do PCA em matéria de *advocacy*, na medida em que constitui um espaço praticamente único em que a atividade de movimentos cívicos pode ser apoiada em Portugal (e mesmo no contexto da União Europeia, uma vez que tal não constitui uma prioridade da maioria dos programas e dos projetos europeus cofinanciados).

Nos EC realizados, tanto a Zero – que promoveu o projeto MedWater – como a PpDM – responsável pelo projeto EXIT – compartilham o desafio fundamental de operacionalizar ações de *advocacy* num ambiente político e institucional que nem sempre é favorável ou recetivo. Em ambos os casos, as organizações identificaram dificuldades na articulação com entidades públicas e decisores políticos. A Zero, por exemplo, destacou a necessidade de melhorar a componente de articulação com grupos parlamentares,

embora reconheça avanços na área da monitorização de políticas públicas relacionadas com a gestão de recursos hídricos. Também a PpDM enfrentou barreiras na tentativa de influenciar a legislação sobre a prostituição, evidenciando a resistência institucional e a necessidade de criar uma disrupção nas narrativas dominantes para promover o modelo abolicionista. São mencionadas dificuldades resultantes da complexidade e burocracia do sistema e da inexistência de canais formais e informais que permitam o diálogo direto e contínuo entre as organizações da sociedade civil e os decisores políticos. No caso do QueerCare, a preocupação em envolver as principais instituições ligadas quer à regulação de consumos aditivos, quer ao acompanhamento das questões de sexualidade e de género constituiu uma prioridade da Kosmicare, entidade promotora deste projeto. Existem, contudo, constrangimentos suscitados pela dificuldade de articular e fomentar sinergias entre dois domínios de intervenção que possuem tutelas e lógicas de intervenção relativamente distintas, o que também se evidenciou um obstáculo a uma ação mais eficaz de *advocacy* – um aspeto que, apesar de tudo, a Kosmicare procurou superar, através da mobilização de diferentes instituições com relevo nesta temática para participarem em momentos-chave do projeto. É também a este respeito relevante referir o projeto Capacitar para Acreditar, promovido pela ACREDITAR, que embora não tenha sido concebido inicialmente como um projeto de *advocacy* acabou por evoluir nesse sentido através de capacitação adequada – e devidamente articulada com a estratégia de comunicação que, em paralelo, estava a ser trabalhada no projeto –, acabando por ter êxito na sua ação de alargamento do período de Luto Parental para os pais com filhos com cancro. É, de resto, bem revelador do sucesso deste projeto, do ponto de vista da *advocacy*, o facto de organizações congéneres europeias da ACREDITAR estarem a utilizar este processo como uma boa-prática, inspirando-se no conjunto de alterações legislativas propostas e na metodologia de envolvimento dos diferentes *stakeholders*, incluindo partidos políticos, media e sociedade civil.

As exigências de capacitação e de profissionalização na ação que estão subjacentes à atribuição do apoio pelo Programa constituem uma fonte de singularidade do Cidadãos Ativ@s no apoio aos movimentos cívicos e estima-se mesmo que a multiplicação de projetos robustos nesta matéria oferece ao Programa e à própria FCG uma oportunidade excelente para fazer avançar os temas da *advocacy* em Portugal, acentuando assim o seu potencial transformador neste domínio. Tanto a Zero quanto a PpDM utilizaram os seus projetos para fortalecer a capacidade das suas equipas e das organizações parceiras, especialmente no que toca à preparação para a participação pública e para enfrentar a pressão dos meios de comunicação social e de atores políticos. No caso da Zero, a capacitação focou-se na gestão de projetos e no acompanhamento de políticas públicas, enquanto a PpDM investiu na formação de jovens abolicionistas e no desenvolvimento de estratégias de comunicação eficazes. No caso do Capacitar para Acreditar a capacitação permitiu mesmo que o projeto incorporasse as questões da *advocacy* no seu racional de sustentação e fortalecimento. O esforço de *advocacy*, no caso do projeto QueerCare, desenvolveu-se através da realização de um seminário final do projeto, envolvendo autoridades públicas com responsabilidades nos domínios de intervenção do projeto, no qual foi apresentado o *toolkit* desenvolvido e promovido um *policy dialogue meeting*, que veio a culminar na redação e disseminação de um *policy brief* que sintetizou um conjunto de “recomendações políticas para a promoção de ações responsivas à diversidade de género e orientação sexual na área das drogas”.

Outro desafio comum é a dependência de financiamento público, que limita a autonomia das Organizações da Sociedade Civil (OSC) e pode comprometer a sustentabilidade a longo prazo das suas atividades de *advocacy*. A Zero, com uma política de diversificação de fontes de financiamento, ainda assim reconhece a dificuldade em encontrar apoio financeiro para ações de *advocacy*, que muitas vezes são vistas como atividades menos tangíveis ou prioritárias por financiadores privados. A PpDM também enfrenta este obstáculo, dado que uma parcela significativa do seu orçamento depende de negociações anuais com o governo, o que expõe a organização a incertezas financeiras. A Capacitar para Acreditar desenvolveu competências de comunicação e de *fundraising* para alargar o reconhecimento pelo seu trabalho e desenhar campanhas que permitam completar os fundos recolhidos por cotização de associados. Também a Kosmicare continua, após o fim do projeto QueerCare, a implementar a estratégia de renovação da sua comunicação e de diversificação de fontes de financiamento, procurando equilibrar uma situação de excessiva dependência de concursos a financiamento de projetos, designadamente através da venda de serviços a festivais de verão e da angariação de doadores em países como os EUA e o Canadá. Foi ainda encetado na sequência do diagnóstico organizacional organizado o processo de acesso ao estatuto de Instituição de Utilidade Pública, atualmente em fase de conclusão.

Apesar destes desafios comuns, os projetos enfrentaram também questões distintas, refletindo as diferentes áreas de intervenção e os públicos-alvo envolvidos. No caso da Zero, um dos principais desafios específicos foi a implementação de ações em territórios com diferentes níveis de maturidade dos movimentos de cidadãos envolvidos. A organização teve de adaptar as suas estratégias de apoio e capacitação para contextos locais variados, o que exigiu flexibilidade e uma abordagem personalizada. A criação de ferramentas como o webSIG e o suporte técnico para associações locais foram cruciais, mas nem sempre foram suficientes para superar as barreiras institucionais ou a falta de recursos das entidades locais. A PpDM, por seu turno, enfrentou o desafio de operacionalizar a *advocacy* em torno de um tema altamente polarizado como a prostituição. A necessidade de contestar uma proposta de legalização do lenocínio no parlamento exigiu uma estratégia de comunicação sofisticada e a mobilização de redes de apoio tanto a nível nacional quanto internacional. A organização conseguiu envolver diversos *stakeholders*, mas a falta de recursos para um estudo mais abrangente e as limitações impostas pela pandemia dificultaram a ampliação do impacto do projeto. No caso do Capacitar para Acreditar, enquanto a equipa de projeto adquiria competências diversas, designadamente em matéria de comunicação (incluindo na interlocução com media e partidos políticos, com vista ao bom acolhimento da proposta-lei em sede de Assembleia da República) e em aspeto jurídico-legais, continuava o esforço de reforço dos laços com as famílias das crianças com cancro diagnosticado e em tratamento e com os jovens considerados curados ou em vigilância para densificar o espírito da associação e melhorar as condições de solidariedade e participação no projeto. No caso da Kosmicare, organização que beneficia hoje de um grande reconhecimento no plano técnico, designadamente junto de ONG e técnicos de saúde e dependências que operam em entidades públicas, por exemplo, o principal esforço consistiu, conforme já referido, em conseguir efetivamente envolver as instâncias de decisão das diferentes áreas governativas em que o projeto pretendia intervir, superando assim uma lógica de intervenção em “silos”.

Além disso, enquanto a Zero tem uma atuação fortemente ligada à promoção da sustentabilidade e à participação cívica em áreas ambientais, a PpDM focou-se em questões de direitos humanos, com um enfoque particular no modelo abolicionista da prostituição. Esta diferença de foco refletiu-se nas estratégias de *advocacy*, com a Zero privilegiando a capacitação técnica e o apoio direto a movimentos locais, e a PpDM investindo na formação de jovens abolicionistas e na criação de campanhas de sensibilização que visavam mudar percepções públicas e influenciar políticas a nível legislativo. No caso da Capacitar para Acreditar, o trabalho de *advocacy* centrou-se na realização de uma grande petição com vista à promoção da alteração legislativa pretendida, a qual foi acompanhada de uma campanha de comunicação impactante do ponto de vista mediático, que foi acompanhada por um esforço de sensibilização e de convencimento das diferentes forças políticas com assento parlamentar. Já a Kosmicare, o trabalho realizado orientou-se sobretudo para a capacitação de técnicos e ativistas, acabando por o trabalho de *advocacy* por ser de algum modo secundarizado, na medida em que foi sobretudo entendido como um meio de disseminar os resultados do projeto e de, através da realização de um seminário e da produção de um documento de síntese das conclusões e recomendações (*policy brief*) procurar influenciar futuras medidas de política pública no domínio de intervenção do projeto.

A importância da capacitação das ONG

Num contexto em que na programação das políticas públicas com cofinanciamento de Fundos Europeus a questão da capacitação parece esgotada e dando origem a uma certa banalização de ações, a capacitação no PCA emerge nos EC realizados como um fator de grande consistência dos projetos e revelando uma enorme capacidade de resposta a necessidades muito diferenciadas e a diferentes estádios de desenvolvimento das instituições. Esta evidência é tão marcada que existe campo de manobra numa próxima edição do PCA para avançar para formas mais especializadas de capacitação em linha com as necessidades dos projetos que se perfilarem para apoio.

Os EC realizados permitiram confirmar a existência de âmbitos e alcances muito diversificados para a capacitação.

Assim, o projeto Work UP constitui um bom exemplo de promoção de um modelo mais integrado de desenvolvimento pessoal, capacitação profissional, sensibilização empresarial e inclusão social, priorizando as dimensões do desenvolvimento pessoal e da cidadania ativa. O projeto proporciona aos migrantes não documentados e refugiados não apenas competências profissionais, mas também capacitação em cidadania, trabalhando as motivações, as expectativas e a valorização das capacidades de migrantes sem documentação e que por isso não têm acesso à maioria dos programas de formação existentes. As parcerias estabelecidas permitiram a realização de formação prática em contexto real de trabalho, facilitando a transição direta dos formandos para o mercado de trabalho. A marca de transformação deste projeto está na integração da formação centrada no desenvolvimento pessoal e na profissionalização, com efeitos relevantes na inclusão social e económica dos participantes.

Já o projeto *Inclusion Lab*, que partilha com o *Work Up* a importância da capacitação profissional e da sensibilização dos empregadores, destaca-se pelo foco na

multidimensionalidade (pessoas, famílias e empresas) em que situa a capacitação, adicionando-lhe uma dimensão de conteúdo audiovisual enquanto estratégia de comunicação e sensibilização. As ações desenvolvem-se em 3 dimensões – capacitação das pessoas com paralisia cerebral, apoio às famílias e sensibilização das empresas –, contribuindo assim para uma inclusão mais sustentável, focando-se não só no grupo-alvo como também nas redes de suporte ao seu redor.

No Capacitar para Acreditar a relevância da capacitação mede-se inclusivamente pelo facto do projeto ter assumido a dimensão inicialmente não prevista da *advocacy*, além de ter evoluído para formações especializadas em *fundraising* e em comunicação, em linha coerente com a transformação do projeto inicial.

O projeto Memórias do Bairro na área dos idosos com demência ou com riscos diagnosticados nessa área é um exemplo relevante de extensão da capacitação praticamente a todos os agentes intervenientes na implementação do projeto, desde o voluntariado até aos funcionários de instituições sociais aderentes ao projeto, no quadro de um projeto que tem a particularidade inovadora de considerar os idosos como parte ativa do desenho de soluções.

O projeto ALLright(s) – Direitos para tod@s, promovido pela Cáritas Diocesana de Coimbra, preocupou-se igualmente com esta dimensão da capacitação, desenvolvendo um conjunto de módulos de formação, trabalhados com os dois parceiros do projeto, um português e outro norueguês. Desta forma, o projeto procurou complementar o trabalho realizado nas escolas com o fornecimento de métodos, técnicas e estratégias de intervenção que permitissem aos professores, educadores e monitores de ATL formados pelo projeto continuarem a estimular junto dos seus alunos o debate e o pensamento crítico em torno de diferentes temas relacionados com a defesa dos direitos humanos. A disponibilização de materiais revelou-se, segundo os testemunhos recolhidos, de grande utilidade para que o impacto deste projeto perdurasse para além do período em que beneficiou do financiamento do Cidadãos Ativ@s.

Também o projeto QueerCare desenhou um ciclo de formação dirigido a técnicos e ativistas que permitiu a disseminação de conhecimento sobre as questões dos consumos de drogas em população LGBTQI+. O reconhecimento da utilidade desta formação e, na realidade, a lacuna que ela veio preencher, ficou bem patente nas entrevistas realizadas, mas também na informação que, após o fim do projeto, a Kosmicare foi solicitada pelo ICAD – Instituto para os Comportamentos Aditivos e as Dependências - a realizar uma nova ação formação, que inclui alguns dos módulos lecionados durante o QueerCare, e que novamente esgotou. Além disso, refira-se que o reconhecimento da pertinência desta formação e da lacuna que vem preencher ocorreu também internacionalmente, uma vez que o *tool-kit* produzido no projeto, de algum modo sintetizando os principais aspetos abordados na formação, encontra-se em processo de tradução para língua inglesa.

A relevância do apoio a projetos que incidem em domínios diferenciadores e inovadores, intervindo em áreas pouco abrangidas pelo *mainstream* das políticas públicas ou que convocam diferentes domínios setoriais (que, em geral, tendem a ser muito segmentados)

Esta grande conclusão da síntese comparativa dos EC realizados confirma o que outros processos de recolha de evidência tinham já permitido concluir. O reconhecimento da diferenciação da intervenção do PCA é amplo e praticamente comum a todos os *stakeholders* auscultados que nele percebem oportunidades de financiamento, ainda que inicial, de projetos com dificuldades reais de encontrar fontes de financiamento alternativas.

Entre os EC trabalhados existem vários exemplos dessa diferenciação e singularidade. O (Re) Veste é um excelente exemplo de como uma sólida experiência em matéria de inclusão pela criatividade e experimentação de diferentes formas artísticas se combina com um projeto de economia circular (reconfiguração de vestuário) que se revelou um poderoso elemento de integração e autoestima de jovens com sinais de desapego e afastamento social. O Memórias do Bairro é de facto um projeto singular e inovador sobretudo na perspetiva de uma muito pequena organização (Cooperativa Social HOPE) que consegue pôr em pé um projeto inovador na área da demência, com uma capacidade notável de envolvimento de uma grande diversidade de agentes num território municipal e trabalho específico de participação dos próprios idosos em situação de demência. O QueerCare é sobretudo diferenciador pela articulação de temáticas em regra com abordagens separadas, neste caso a problemática dos comportamentos aditivos e das questões de género/LGBTIA+, que através do financiamento do PCA conseguiu ultrapassar as fronteiras ao financiamento estipulados por programas de perfil mais setorial que, em regra, tendem a não conceder apoios a projeto dirigidos a grupos-alvo considerados demasiado específicos, por exemplo.

A importância da inserção das entidades em redes setoriais nacionais e internacionais, a partir dos quais disseminam resultados do projeto e ajudam, por esta via, a comunicar o PCA

Em linha com estudos anteriores, a presente avaliação confirmou que o ecossistema de ONG em Portugal é ainda incipiente do ponto de vista da densidade colaborativa que se desenvolve entre os seus elementos. Daí que os EC analisados procurassem avaliar em que medida o contrariar essa tendência representou ou não um fator de diferenciação do alcance dos projetos, sugerindo que o tema da densidade colaborativa possa ser abordado com mais atenção numa futura edição do PCA.

Alguns EC trabalhados confirmam a relevância da inserção em redes colaborativas quaisquer que sejam os seus âmbitos e conteúdos de parceria. Por exemplo, o projeto Memórias do Bairro consegue mobilizar uma rede local (municipal) de entidades interessadas na abordagem ao tema da demência. Já o projeto (Re)Veste consegue trazer para a rede de instituições locais (Área Metropolitana do Porto, com epicentro em Gondomar) que mobilizou a colaboração de mostras expositivas de moda que garantiram ao projeto excelentes condições de divulgação do vestuário reconfigurado pelos jovens beneficiários do projeto. O projeto QueerCare é um bom exemplo de rede nacional e internacional (Associação Kosmicare em parceria com a Associação Abraço, a Associação Gentopia e a ONG islandesa Rótin), cuja composição pode ser considerado um ativo para alcançar a diferenciação pretendida e que consiste, como já foi referido, na abordagem integrada de problemáticas em regra passível de abordagens separadas. Finalmente, o ALLright(s) reflete bem a capacidade de uma instituição como a Cáritas Diocesana de

Coimbra em mobilizar redes no território amplo e muito diferenciado da Diocese de Coimbra (projeto abrangeu 3 distritos e 10 concelhos), em que a relação de confiança existente na parceria constituiu o seu principal ativo diferenciador, mas também em alimentar uma parceria internacional com o European Centre for Women and Technology (ECWT), uma entidade norueguesa com muita experiência de envolvimento em projetos de cooperação internacional e que já tinha sido anteriormente parceiro da Cáritas Diocesana de Coimbra num outro projeto apoiado pelo PCA, intitulado Triplo D (decorreu entre 2019-20).

Em particular, a análise dos projetos com intervenção na área da *advocacy* permitiu demonstrar a enorme importância da inserção em redes internacionais envolvendo instituições em que o tema está civicamente mais desenvolvido como fator de notoriedade e poder de influência sobre instituições e grupos políticos. O mesmo se constatou no caso de entidades, como a Kosmicare, cujo trabalho é reconhecido internacionalmente e que, além disso, beneficia do facto de alguns dos seus membros serem peritos de organismos internacionais, nomeadamente no quadro da União Europeia, criando assim oportunidades importantes de disseminação e transferência do conhecimento desenvolvido nestes projetos para outros contextos.

A relevância crítica da mobilização de competências técnicas especializadas, através do envolvimento e colaboração de profissionais especializados com repercussão nos resultados do projeto

O (Re)Veste é provavelmente entre os 10 EC estudados aquele que melhor documenta este elemento de avaliação. A colaboração regular conseguida com um designer de moda com reputação no mercado e empatia com o projeto mostrou ser um fator decisivo nos resultados alcançados com o atelier de reconfiguração de peças do vestuário. O mesmo pode ser dito relativamente aos responsáveis pelos ateliers de música e madeira e da própria Diretora do Projeto com competências na área da arte inclusiva. O projeto Memórias do Bairro, por seu turno, tem a sua origem num dos elementos da cooperativa social HOPE, que é também investigador sobre o tema, que garantiu o desenvolvimento da ideia numa fase inicial, posteriormente consolidada graças ao trabalho consistente e de grande enraizamento local desta organização em torno dos direitos das pessoas com demência, particularmente dos idosos. Finalmente, verificou-se que nos projetos com intervenção na área da *advocacy*, bem como nos domínios da comunicação e *fundraising*, houve um reconhecimento praticamente unânime da importância que reveste a mobilização de formadores especializados sobre estas matérias, respondendo assim à escassez de técnicos nessas áreas a trabalhar em Portugal, o que confirma a importância desta ideia transformadora.

7. RECOMENDAÇÕES

7.1. Recomendações de âmbito geral

R1. Com dois períodos de programação prestes a ser concluídos, com avaliações geradoras de aprendizagem e de perspetiva crítica de resultados obtidos, existe no entender da equipa de avaliação campo de manobra para uma nova edição do Programa poder ser focada em dimensões mais inovadoras e mais deficientemente cobertas pelas políticas públicas de *mainstream*. É o caso das áreas da (i) *advocacy*, (ii) da defesa e disseminação de uma cultura de direitos humanos no contexto atual da sociedade portuguesa, em que é visível o aumento absoluto e percentual de população estrangeira imigrada e de jovens imigrados no sistema escolar, (iii) do apoio a processos mais especializados de capacitação de ONG e de (iv) valorização de temas ainda não suficientemente cobertos pelo corpo especializado de políticas sociais existentes ou que, pelas suas características particulares, apelam a cruzamentos inovadores e criativos entre diferentes áreas de intervenção que, tipicamente, são objeto de medidas e instrumentos de apoio muito setorializados e que raramente comunicam entre si – como, por exemplo, a área das dependências/droga e as questões de género/LGBTQI +.

Fundamentação: conclusões parágrafos 6 e 9 e estudos de caso.

R2. O trabalho diversificado de contactos realizados pela avaliação (entrevistas, inquirição e desenvolvimento de estudos de caso) com ONG promotoras de operações aprovadas permite concluir que a valorização e intensificação da função acompanhamento de projetos (não apenas do ponto de vista financeiro) a concretizar pelas estruturas técnicas de gestão do Programa seria sistematicamente bem recebido e apreciado pela grande maioria das ONG potencialmente beneficiárias, contribuindo por essa via para reforçar as suas competências internas e para uma melhoria substancial da qualidade dos resultados alcançados.

Fundamentação: material de entrevistas e conclusão parágrafo 35.

R3. Numa próxima edição do Programa, a avaliação recomenda que continue a ser procurado um equilíbrio operacional entre, por um lado, a concessão de oportunidades de continuidade e aprofundamento a alguns dos projetos mais inovadores com maior potencial de replicação e disseminação de resultados e, por outro, prosseguir com o esforço de conseguir que mais ONG (em número e em diversidade – temática e territorial) se candidatem ao Programa, alargando o número dos que, no ecossistema das ONG portuguesas, o fizeram pelo menos uma vez.

Fundamentação: conclusões parágrafos 6 e 7.

R4. De acordo sobretudo com os resultados alcançados com os estudos de caso realizados, existe campo de manobra e matéria relevante para o Programa gerar novas ações de comunicação e demonstração, divulgando assim os projetos mais inovadores e estimulando por essa via a adesão ao Programa de novas ONG.

Fundamentação: eficácia das ações de comunicação (conclusão parágrafo 18) e material de estudos de caso.

R5. A prática iniciada nesta edição do Programa pela equipa da Fundação Bissaya Barreto de prestar assistência técnica à conceção de projetos em ONG de mais pequena dimensão e localizada em territórios de mais baixa densidade deve ser considerada uma prática a ser continuada e desenvolvida com o objetivo de fazer chegar mais ONG com essas características e provenientes desses territórios ao Programa. Essa prática deve ser entendida também como uma forma de identificação adicional de novas necessidades específicas de capacitação suscetíveis de serem supridas pelo Programa.

Fundamentação: conclusão parágrafo 7.

R6. Recomenda-se a atualização da caracterização do ecossistema de ONG, em particular da parte desse ecossistema que lida com os temas que têm sido objeto de apoio por parte do PCA, que a avaliação considera essencial para que as ONG apoiadas tenham uma perceção mais clara do ecossistema em que estão integradas e um melhor conhecimento das condições de cooperação de recursos no seu interior.

Fundamentação: conclusão parágrafo 6.

R7. Recomenda-se que, numa próxima edição do Programa e com a contrapartida de apoios específicos nessa matéria, os promotores de projetos sejam estimulados a focar a melhoria das condições de replicabilidade e disseminação de resultados.

Fundamentação: conclusão parágrafo 9.

R8. Assumindo-se o PCA como um programa pioneiro no desenvolvimento e experimentação de algumas políticas sociais, apoiando operações que podem ser consideradas a montante do quadro estabilizado de políticas sociais, a avaliação recomenda que a política de comunicação do Programa defina prioridades de divulgação junto das principais entidades responsáveis pelas políticas sociais em Portugal e, capitalizando a grande projeção e credibilidade do operador de programa, se envolva na promoção da deliberação e na criação de canais entre OSC e poder político.

Fundamentação: conclusão parágrafo 13.

R9. Embora sem ter tido oportunidade de desenvolvimento técnico aprofundado desta questão, a avaliação considera que com dois períodos de programação concluídos pode justificar-se algum investimento na conceção de um sistema de informação do Programa mais robusto e menos sujeito a soluções contingenciais de programação e, sobretudo, com melhoria da capacidade de extração de informação relevante sobre a implementação do Programa.

Fundamentação: essencialmente a interação realizada com a equipa da AG ao longo do processo de avaliação e a análise crítica da informação disponibilizada.

R10. Recomenda-se que em próxima edição do Programa possa ser desenvolvida uma intervenção mais robusta da gestão no sentido de um maior contributo para um mais significativo impacto social, designadamente procurando contrariar as duas grandes conclusões nessa matéria da avaliação: “(i) intervenção praticamente inexistente em matéria de alargamento do efeito temporal dos projetos, demonstração e replicação de boas práticas de projetos e de disseminação e contágio de resultados no interior do ecossistema de ONG; (ii) limitada intervenção na promoção de sinergias e complementaridades com outros instrumentos de política cruciais para a prossecução de uma sociedade mais coesa”.

Fundamentação: conclusão parágrafo 32.

7.2. Recomendações específicas

R11. Recomenda-se que, face aos resultados do processo de inquirição e a evidências produzidas no âmbito das entrevistas e estudos de caso, o financiamento das ações de voluntariado continue a ser uma prioridade de uma próxima edição do Programa, sobretudo num contexto de capacitação do mesmo.

Fundamentação: conclusão parágrafo 14.

R12. Recomenda-se que a vertente da capacitação de ONG continue a representar uma prioridade de uma próxima edição do Programa, seja do ponto de vista de instrumento para chamar ao Programa novas ONG, seja para acompanhar o esforço de inovação de projetos e de ambição temática dos mesmos.

Fundamentação: conclusão parágrafo 22.

R13. Face ao carácter extremamente inovador em termos de processos e de temas de intervenção que a avaliação identificou em alguns projetos promovidos por ONG de muito pequena dimensão, o que revela que a pequena dimensão não é necessariamente sinónimo de impedimento de qualidade e inovação, recomenda-se que na renovação do campo de participação de ONG no Programa seja concedida especial atenção à necessidade destas pequenas organizações encontrarem condições para a sustentação da sua atividade.

Fundamentação: conclusão parágrafo 24.

R14. Recomenda-se que, no âmbito de uma nova edição do Programa, o PCA estabeleça como objetivos adicionais promover condições e iniciativas para a melhoria dos níveis de *accountability* e qualidade da governança de ONG e o apoio à intensificação das práticas colaborativas no ecossistema de ONG.

Fundamentação: conclusões parágrafos 31 e 37.

R15. Ainda no âmbito de uma nova edição do Programa, recomenda-se que tendo em vista o alargamento temporal e dos efeitos dos projetos apoiados e o reforço da

complementaridade entre políticas públicas, a estratégia de comunicação do Programa organize e promova seminários e *workshops* focados nesses objetivos, desafiando ONG e entidades públicas para essa discussão.

Fundamentação: conclusão parágrafo 32.

R16. A avaliação recomenda a continuidade e aprofundamento da boa prática que a criação do Mecanismo de Apoio Específico, fazendo-o em duas direções – o aumento dos resultados de aplicação do MAE em termos de número de projetos apoiados e o alargamento da incidência espacial da assistência técnica realizada.

Fundamentação: conclusão parágrafo 36.

R17. Recomenda-se que no próximo Programa sejam ativamente promovidas iniciativas que estimulem a partilha de conhecimentos e de práticas, mas também favoreçam o *networking*, entre as entidades apoiadas. Neste sentido, e para além de outras iniciativas, seria interessante reequacionar os eventos iniciais de formação dos gestores dos projetos para assumirem um perfil mais abrangente, permitindo que as diferentes entidades apoiadas reunidas nesta ocasião tomassem conhecimento dos diferentes projetos e entidades em presença, eventualmente organizando-as em grupos de entidades com maior afinidade em termos temáticos e/ou territoriais.

Fundamentação: conclusão parágrafo 18 e material recolhido em entrevistas e estudos de caso.

R18. Recomenda-se que a Fundação Calouste Gulbenkian, no sentido de reforçar a sua intervenção o campo da *advocacy*, possa organizar uma rede de deliberação entre OSC e responsáveis políticos e que culmine num Fórum para a Cidadania Ativa com edição bianual, juntando, em cada área de atuação, políticos, deputados e OSC do PCA

Fundamentação: conclusão parágrafo 22.

R19. Recomenda-se que a mobilização de competências especializadas para os projetos que pela sua temática o exigirem encontre nas formas de apoio aos projetos condições para ser concretizada.

Fundamentação: síntese comparativa dos EC.

8. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

Neste capítulo sistematiza-se o levantamento de referências bibliográficas e estatísticas que contribuíram para uma sistematização do *estado da arte* nas áreas de atuação do PCA atendendo às especificidades (históricas, socioeconómicas e territoriais) do contexto concreto de intervenção em que este Programa intervém – Portugal. Conforme foi já explicado anteriormente, a revisão da literatura assumiu um papel relevante na resposta a algumas questões de avaliação (particularmente as questões de avaliação 1 e 3), na medida em que permitiu caracterizar, por um lado, a evolução do contexto das ONG em Portugal, o seu estado da em matéria de organização e capacitação, bem como, por outro lado, caracterizar a evolução recente do país em matéria de valores democráticos, de cidadania e participação dos cidadãos e ainda em aspetos relacionados com direitos humanos e igualdade de tratamento. Desta leitura de conjunto retirou-se um contributo essencial para a caracterização do ponto de partida do Programa, que permitiu à equipa de avaliação aferir qual o impacto (positivo) que o Cidadãos Ativ@s poderá ter tido a estes diferentes níveis.

Organizou-se este levantamento em cinco entradas – Cultura democrática, participação e consciência cívica; Apoio e defesa dos direitos humanos; Empoderamento de grupos vulneráveis; Capacidade e sustentabilidade da sociedade civil; Filantropia e *advocacy* –, que correspondem, *grosso modo*, a grandes áreas de intervenção do Programa. Em termos de orientação geral, procurou-se, sempre que possível, identificar referências a trabalhos técnico-científicos recentes (abrangendo diferentes tipologias de documentos, incluindo, designadamente, dissertações de mestrado, teses de doutoramento, *papers*, artigos e outras publicações científicas, relatórios técnicos, etc.), de forma que a caracterização e a problematização dos vários temas em apreço estivesse, tanto quanto possível, devidamente atualizada. Note-se, contudo, que este não é, nem poderia ser, um levantamento exaustivo, admitindo-se que possam existir lacunas a completar no decurso do trabalho. O grupo focal de discussão com peritos, bem como as entrevistas que se irão realizar na próxima fase do trabalho, certamente darão contributos relevantes para enriquecer a base bibliográfica a consultar pela equipa da QP.

Adicionalmente, inclui-se ainda nesta revisão bibliográfica um conjunto de outras referências documentais que remetem para o próprio Programa e para o Fundo EEA Grants que o financia.

Cultura democrática, participação e consciência cívica

Barrett, M. (2020), “The Council of Europe’s Reference Framework of Competences for Democratic Culture: Policy context, content and impact”, *London Review of Education*, 18 (1), pp. 1–17.

Baumgarten, B. (2013), “*Geração à Rasca* and beyond: Mobilizations in Portugal after 12 March 2011”, *Current Sociology*, 61(4), pp. 457-473.

CIDAC – Centro de Intervenção para o Desenvolvimento Amílcar Cabral e FGS – Fundação Gonçalo da Silveira (2018) *Iniciativas de Educação para a Cidadania Global em meio escolar - Estudo Exploratório*. Disponível online em <https://fgs.org.pt/wp-content/uploads/2019/01/Desafios-Globais-Final.pdf> qua

Coelho, D.P.; Caramelo, J.; Menezes, I. (2018), “Why words matter: Deconstructing the discourses of development education practitioners in development NGOs in Portugal”, *International Journal of Development Education and Global Learning*, 10 (1): 39–58.

Conselho da Europa (2018) *Quadro de referência das competências para a cultura democrática Volume 1. Contexto, conceitos e modelo*. Estrasburgo: Conselho da Europa / Direção-Geral da Administração Escolar. Disponível online em <https://rm.coe.int/rfcdc-por-volume-1/1680a34ab8>

International IDEA (2023), *THE GLOBAL STATE OF DEMOCRACY 2023. The New Checks and Balances*. Estocolmo: International IDEA - International Institute for Democracy and Electoral Assistance. Disponível online em <https://www.idea.int/publications/catalogue/global-state-democracy-2023-new-checks-and-balances>

Falanga, R., Ferrão, J. (2021), “The evaluation of citizen participation in policymaking: Insights from Portugal”, *Evaluation and Program Planning*, 84, 101895, pp. 1-15.

Falanga, R. 2018. “Critical trends of citizen participation in policymaking. Insights from Portugal”, in M. C. Lobo, F.C. da Silva e J.P. Zúquete (eds.), *Changing Societies: Legacies and Challenges. Vol. II. Citizenship in Crisis*. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais, pp. 295-318.

Fernandes, T.L. (2012), “Civil society after dictatorship: A comparison of Portugal and Spain, 1970s-1990s”. *Working Paper #384*, March. Kellogg Institute, University of Notre Dame.

Fernandes, T. (2015), “Rethinking pathways to democracy: civil society in Portugal and Spain, 1960s–2000s”, *Democratization*, 22:6, pp. 1074-1104.

Fishman, R.M. (2011), “Democratic practice after the revolution: The case of Portugal and beyond”, *Politics and Society*, 39(2), pp. 233-267.

Keating, A; Melis, G; (2017) “Social media and youth political engagement: Preaching to the converted or providing a new voice for youth?”, *British Journal of Politics and International Relations*, 19 (4) pp. 877-894.

Menezes, I.; Ferreira, P. D.; Ribeiro, N.; Malafaia, C. (2019). “Schools as democracy labs”, in A. H. Licht, I. Pateraki e S. Scimeca (Eds.). *If not in schools, where? Learn and practice democracy with etwinning*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union, pp. 11-13

Menezes, I.; Malafaia, C.; Ferreira, P.D. (orgs.) (2022) *Reinventar a cidadania europeia de jovens: as escolas como espaços de educação política*. Porto: Edições CIIE/FPCEUP.

Eurobarómetro (2023) *Citizenship and democracy – indicadores comparativos nacionais sobre a atitude face aos valores de cidadania europeia*. Disponível online em <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2971>

OCDE (2022), *OECD Better Life Index*. Disponível online em <https://www.oecdbetterlifeindex.org/>

Ribeiro, A.B.; Menezes, I. (2015), “Educação e Democracia: potencialidades e riscos da parceria entre escolas e ONG”, *Interacções*, 36, pp. 68-83.

Ribeiro, N.; Malafaia, C.; Fernandes-Jesus, M.; Neves, T.; Menezes, I. (2014) “Europe as a Beacon of Democracy? Citizenship Policies Relating to Youth and Migrants in Portugal”, *Journal of Civil Society*, 10:1, pp. 51-68.

Viegas, J.M.L.; Santos, S. Faria, S. (orgs.) (2010), *A Qualidade da Democracia em Debate. Deliberação, Representação e Participação Políticas em Portugal e Espanha*. Lisboa: Mundos Sociais.

Viegas, J. M. L. (2011), “A participação associativa em Portugal: que contribuição para uma sociedade civil forte?”, *Boletim do Núcleo Cultural da Horta*, 20, pp. 43-58.

Apoio e defesa dos direitos humanos

Amnistia Internacional (2023), *Relatório 2022/23 da Amnistia Internacional: o estado dos direitos humanos no mundo*. Disponível online em https://www.amnistia.pt/wp-content/uploads/2023/03/202223-air-english_2023-03-21.pdf

Clemente, M. (2017). “Human trafficking in Portugal: an ethnography of research and data”, *Studi Emigrazione*, 54 (208), pp. 663-686.

CNDH (2020), *Portugal e a promoção e proteção dos direitos humanos em tempos da pandemia de COVID-19*. Lisboa: MNE/CNDH. Disponível online em https://direitoshumanos.mne.gov.pt/images/fotos/2020/documentos/i_-_a_promoo_e_proteo_dos_direitos_humanos_em_tempos_da_pandemia_de_covid-19_em_portugal_v15-final.pdf

Concelho da Europa (2023), *Factsheet Portugal 2023: The protection of children against sexual exploitation and sexual abuse facilitated by information and communication technologies (ICTs): addressing the challenges raised by child self-generated sexual images and/or videos (CSGSIV)*. Disponível online em <https://rm.coe.int/0900001680acdeae>

CNDH (2016), *Indicadores de direito à educação*. Lisboa: Comissão Nacional para os Direitos Humanos. Disponível online em https://estatisticas-educacao.dgeec.medu.pt/DireitoaEducacao/Matriz_Indicadores_CNDH.pdf

CNDH (2014), *Indicadores de Direito à Liberdade e Segurança Individual*. Lisboa: Comissão Nacional para os Direitos Humanos. Disponível online em <https://www.historico.portugal.gov.pt/media/1484407/indicadores%20sobre%20o%20%20direito%20a%20liberdade%20e%20seguranca%20individual.pdf>

DGE (2022) Referencial de Direitos Humanos – Educação pré-escolar, ensino básico e secundário. Disponível online em https://www.dge.mec.pt/sites/default/files/ECidadania/educacao_Direitos_Humanos/documentos/referencial_direitos_humanos_cp.pdf

European Social Survey - <https://www.europeansocialsurvey.org/>

Eurobarómetro (2023) *Discrimination in the European Union*. Disponível online em <https://europa.eu/eurobarometer/surveys/detail/2972>

Ferreira, E. (2014), “Lesbian Activism in Portugal. Facts, Experiences, and Critical Reflections”, *Lambda Nordica: Tidskrift Om Homosexualitet*, 2, pp. 53-82.

FRA (2013), *EU LGBT survey European Union lesbian, gay, bisexual and transgender survey Results at a glance*. Disponível online em https://fra.europa.eu/sites/default/files/eu-lgbt-survey-results-at-a-glance_en.pdf

FRA (2014), *Being Trans in the EU - Comparative analysis of the EU LGBT survey data*. Disponível online em <https://fra.europa.eu/en/publication/2014/being-trans-eu-comparative-analysis-eu-lgbt-survey-data>

FRA (2020), *A long way to go for LGBTI equality*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. Disponível online em <https://fra.europa.eu/en/publication/2020/eu-lgbti-survey-results>

FRA (2020), *EU LGBTI survey II A long way to go for LGBTI equality. Country Data – Portugal*. Disponível online em https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2020/05/lgbti-survey-country-data_portugal.pdf

Hines, S.; Santos, A. C. (2018), “Trans* policy, politics and research: The UK and Portugal”, *Critical Social Policy*, 38(1), pp. 35-56.

Pizmony-Levy, O.; Freeman, C.; Moleiro, C.; Nunes, D.; Gato, J.; Leal, D.; Fernandes, T.; Jesus, M. (s/d), *Estudo Nacional sobre o Ambiente Escolar e Jovens LGBTI+ (2016/2017)*. ILGA Portugal / Teachers Colleague, Columbia University / CIS-IUL / CPUP. Disponível online em http://ilga-portugal.pt/ficheiros/pdfs/ILGA_ENAE_2016-2017.pdf

Migration Integration Policy Index (2020), *Portugal 2019*. Disponível online em <https://www.mipex.eu/portugal>

Observatório do Tráfico de Seres Humanos (2022), *Relatório Anual Estatístico 2021*. Lisboa: MAI/POTSH. Disponível online em https://www.otsh.mai.gov.pt/wp-content/uploads/OTSH_Trafico-de-Seres-Humanos_Relatorio-Anual-2021_FINAL.pdf

Russell, C.B.; Rodríguez, R.A. (s/d), *Intersections: diving into the FRA LGBTI II Survey Data. Youth briefing*. ILGA-Europe / IGLYO. Disponível online em <https://www.ilga-europe.org/files/uploads/2022/09/FRA-Intersections-Report-2022-Youth.pdf>

Russell, C.B.; Sanders, F.; Watkins, F. (s/d), *Intersections: diving into the FRA LGBTI II Survey Data Trans And Non-Binary Briefing*. ILGA-Europe / TGEU. Disponível online em <https://www.ilga-europe.org/files/uploads/2023/07/FRA-Intersections-Report-Trans-Non-binary.pdf>

Sistema de Segurança Interna – Gabinete do Secretário Geral (s/d), *Relatório Anual de Segurança Interna – Ano 2022*. Disponível online em https://www.portugal.gov.pt/download-ficheiros/ficheiro.aspx?v=%3D%3DBQAAAB%2BLCAAAAAAABAAzNDazMAQAhxRa3gUAAA%3D&fbclid=IwAR0fpMrzjIZWQ7t_3um46K8Fuxt1F2AJ1ptCZJ4kWoBZwJE0PToxqoyt-u8

S/A (2015), *Indicadores sobre o direito ao usufruto do mais elevado padrão de saúde física e mental alcançável*. Disponível online em <https://www.historico.portugal.gov.pt/media/15236198/20150811-indicadores-direito-usufrutopadrao-saude-fisica-mental.pdf>

Santos, A.C. (2018), “Luta LGBTQ em Portugal: duas décadas de histórias, memórias e resistências”, *Transversos: Revista de História*, 14, pp. 37-52

Tumber, H.; Waisbord, S. (eds.) (2017), *The Routledge Companion to Media and Human Rights*. Oxon/Nova Iorque: Routledge.

Empoderamento de grupos vulneráveis

Araújo, M.; Maeso, S.R. (s.d.), *The 'prudent' integration of Roma/Gypsy pupils: segregation and white flight in Portuguese compulsory schooling*. Disponível online em https://www.ces.uc.pt/projectos/tolerance/media/WP4/WorkingPapers%204_Portugal.pdf

Araújo, S.; Brito, L. (2018) "Tensions between institutionalised political justice and experienced (mis)recognition: Portuguese case study on the experiences of Roma communities", *ETHOS*. Disponível online em <https://ethos-europe.eu/sites/default/files/ethosd5.2portugal.pdf>

Assembleia da República (2008), Relatório das audições efectuadas sobre Portugueses Ciganos no âmbito do Ano Europeu para o Diálogo Intercultural. Comissão Parlamentar de Ética, Sociedade e Cultura, Subcomissão para a Igualdade de Oportunidades e Família. Disponível online em https://www.cm-amadora.pt/images/artigos/extra/projetoscofinanciados/mediadoresmunicipais/pdf/mediadoresmunicipais_relatorio_audicoes_ptciganos.pdf

Baptista, I. (coord.) (2014), *Avaliação das respostas junto de vítimas de violência doméstica. Estudo sobre intervenção desenvolvida pela rede de respostas do concelho de Cascais*. CESIS. Disponível online em https://www.cascais.pt/sites/default/files/anexos/gerais/new/sumarioexecutivo_cascais.pdf

Baptista, I. (coord.) (2011), *Portugal: Promoting Social Inclusion of Roma. A Study of National Policies*. Bruxelas: Comissão Europeia, DG Employment, Social Affairs and Inclusion.

Bastos, J.M.P. (org.) (2012), *Portugueses Ciganos e Ciganofobia em Portugal*. Lisboa: Edições Colibri/CEMME/CRIA/FCSH-UNL.

Cameiro, N.S.; Menezes, I. (2007), "From an Oppressed Citizenship to Affirmative Identities. Lesbian and Gay Political Participation in Portugal", *Journal of Homosexuality*, 53(3), pp. 65-82.

Casa-Nova, M.J. (2021), "Reflecting on public policies for Portuguese Roma since implementation of the NRIS: theoretical and practical issues", *Journal of Contemporary European Studies*, 29:1, pp. 20-32.

Carrera, S.; Rostas, I.; Vosyliute, L. (2017), *Combating Institutional Anti-Gypsyism. Responses and promising practices in the EU and selected Member States*. CEPS. Disponível online em <https://www.ceps.eu/ceps-publications/combating-institutional-anti-gypsyism-responses-and-promising-practices-eu-and-selected/>

Casquilho-Martins, I.; Belchior-Rocha, H.; Alves, D. Ramalho (2022). "Racial and Ethnic Discrimination in Portugal in Times of Pandemic Crisis", *Social Sciences*, 11(5): 184, pp. 1-19.

EAPN Portugal/Associação Letras Nómadas/Obra Nacional da Pastoral dos Ciganos (2020), *Relatório de monitorização da sociedade civil sobre a implementação da estratégia nacional de integração das comunidades Ciganas em Portugal. Identificação de pontos-chave na política de inclusão das Comunidades Ciganas*. Disponível online em <https://cps.ceu.edu/sites/cps.ceu.edu/files/attachment/basicpage/3034/rcm-civil-society-monitoring-report-3-portugal-2019-eprint-pt.pdf>

Fernando, T.; Alves B.; Gato, J. (2022) *The Free Project. Relatório preliminar sobre jovens LGBTQI+ e clima escolar em Portugal*. Porto: FPCEUP. Disponível online em <https://www.fpce.up.pt/sigarra/The-Free-Project-Relatorio-Preliminar-Jovens-LGBTQ-e-Clima-Escolar-em-Portugal-2022.pdf>

Galhardas, R. (2022), *Populismo e a segregação das comunidades ciganas em Portugal: o caso mediático do Chega!*, Dissertação de mestrado em Ciências da Comunicação, variante Media e Jornalismo. Lisboa: Universidade Católica Portuguesa – Faculdade de Ciências Humanas.

Guerreiro, M.D. (coord) (2016), *Estudo Avaliativo sobre o Grau de Satisfação de Utentes da Rede Nacional de Apoio a Vítimas de Violência Doméstica. Relatório Final*. Lisboa: CIG. Disponível online em <https://www.cig.gov.pt/wp-content/uploads/2017/01/Estudo-Avaliativo-sobre-o-Grau-de-Satisfa%C3%A7%C3%A3o-de-Utentes-da-Rede-Nacional-de-Apoio-a-V%C3%ADtimas-de-Viol%C3%Aancia-Dom%C3%A9stica.pdf>

Magano O. (2022), “Emancipation Life Paths of Portuguese Cigano/Roma Women”, *Social Sciences*, 11(6):237, pp.

Magano, O; D’Oliveira, T. (2023), “Antigypsyism in Portugal: Expressions of Hate and Racism in Social Networks”, *Social Sciences*, 12(9):511, pp. 1-13.

Magano, O.; Mendes, M.M. (2021), “Structural Racism and Racialization of Roma/Ciganos in Portugal: The Case of Secondary School Students during the COVID-19 Pandemic”, *Social Sciences*, 10(6):203, pp. 1-14.

Magano, O.; Mendes, M.M. (2016), “Constrangimentos e oportunidades para a continuidade e sucesso das pessoas Ciganas”, *Configurações*, 18, pp. 8-26

Magano, O.; Mendes, M.M. (2014), “Ciganos e políticas sociais em Portugal”, *Sociologia, Revista da Faculdade de Letras da Universidade do Porto*. Número temático – Ciganos na Península Ibérica e Brasil: estudos e políticas sociais, pág. 15-35.

Marushiakova, E.; Popov, V. (2020), “Gypsy Policy and Roma Activism: From the Interwar Period to Current Policies and Challenges”, *Social Inclusion*, 8(2), pp. 260-264.

Mendes, M.M.; Magano, O.; Candeias, P. (2014), *Estudo Nacional sobre as Comunidades Ciganas*. Lisboa: ACM. Disponível online em <https://www.obcig.acm.gov.pt/documents/58622/201011/estudonacionalsobreascomunidadesciganas.pdf/89b05f10-9d1f-447b-af72-dac9419df91b>

Mendes, M.M. (2012), *Ciganos. Identidades, Racismo, Discriminação*. Lisboa, Caleidoscópio.

Mourão, S.; Pinheiro, S.; Mendes, M.M.; Caetano, P.; Magano, O. (2023), “How Did the COVID-19 Pandemic and Digital Divide Impact Ciganos/Roma School Pathways?”, *Social Sciences*, 12(2):86, pp. 1-17.

Observatório Nacional de Luta Contra a Pobreza (2022), *Pobreza e Exclusão Social em Portugal. Relatório 2022*. EAPN. Disponível online em <https://www.eapn.pt/wp-content/uploads/2022/10/Pobreza-e-Exclusao-Social-em-Portugal-2022-REAPN05.pdf>

Rodrigues, C.F.; Figueiras, R.; Junqueira, V. (eds.) (2016), *Desigualdade do Rendimento e Pobreza em Portugal*. Lisboa: Fundação Francisco Manuel dos Santos. Disponível online em <https://www.ffms.pt/sites/default/files/2022-08/desigualdade-do-rendimento-e-pobreza-em-portugal.pdf>

S/A (2014), *Indicadores CNDH de Prevenção e Combate à Violência Contra as Mulheres*. Disponível online em <https://www.historico.portugal.gov.pt/media/3226883/indicadores-vd-pt.pdf>

Torres, M.H.; Vicente, M.J.; Cruz, P.; Malta, V. (s/d), *Discrimination of Roma Communities Portugal National Report*. Disponível online em [https://www.gitanos.org/upload/58/68/Discrimination_of_Roma_National_Report PORTUGAL Net Kard.pdf](https://www.gitanos.org/upload/58/68/Discrimination_of_Roma_National_Report_PORTUGAL_Net_Kard.pdf)

UNECE (2022), *Approaches to Measuring Social Exclusion: Prepared by the UNECE Task Force on the Measurement of Social Exclusion*. Disponível online em <https://unece.org/sites/default/files/2022-05/ECECESSTAT20221.pdf>

Capacidade e sustentabilidade da sociedade civil

Aboramadan, M. (2018), “NGOs management: a roadmap to effective practices”, *Journal of Global Responsibility*, 9(4), pp. 372-387.

Boletim D&B (2020), *Retrato do Tecido Empresarial do Setor Social em Portugal* - https://blog.informadb.pt/wp-content/uploads/biblioteca/2020/202005_Retrato-Setor-Social.pdf

CASES - *Estatísticas da Economia Social* - <https://cases.pt/estatisticas-da-economia-social/>

CASES/INE (2023). *Conta Satélite da Economia Social em 2019-20*. Disponível online em <https://cases.pt/wp-content/uploads/2023/08/Conta-Satelite-2019-2020.pdf>

CASES (2023), *Sector Cooperativo – Demografia. Relatório Anual 2022*. Lisboa: CASES. Disponível online em <https://cases.pt/wp-content/uploads/2023/07/Relatorio-Demografia-Sector-Cooperativo-2022.pdf>

Carvalho, A. (2010), “Quantifying the Third Sector in Portugal: An Overview and Evolution from 1997 to 2007”, *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 21, pp. 588-610.

Carvalho, A.; Melo, S.; Ferreira, A.P. (2016), “Training in Portuguese non-profit organizations: The quest towards professionalization”, *International Journal of Training and Development*, 20(1), pp. 78–91.

Charveriat, C.; Maycock, J.; Bodin, E.; Philp, A. (2024), *Women CSO Leaders for Systemic Change. How to support feminist leadership in Europe*. Bruxelas: FEPS/FES/GEF.

Cordery, C.; Belal, A.R.; Thomson, I. (2019), “NGO accounting and accountability: past, present and future”, *Accounting Forum*, 43(1), pp. 1-15.

Eiró-Gomes, M.; Neto, C.P. (2018-19) “Notas para el conocimiento de la comunicación en las ONG en Portugal”, *Obra Digital*, 15, pp. 67-81.

FCG/INE (s/d). *As ONG em Portugal. Levantamento realizado pelo Instituto Nacional de Estatística (dados 2013)*. Disponível online em <https://gulbenkian.pt/noticias/as-ong-em-portugal/>

Franco, R. Campos (coord.) (2015) *Diagnóstico das ONG em Portugal*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Ferreira, S. (2015), “New Paths for Third-Sector Institutions in a Welfare State in Crisis: The Case of Portugal”, *Nonprofit Policy Forum*, 6(2), pp. 213–241

Ferreira, S.; Almeida, J. (2021), “Social Enterprise in Portugal: Concepts, Contexts and Models”, in J.s Defourny e M. Nyssens (eds.), *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice*. Nova Iorque: Routledge, pp. 182-199.

Garrido, A.; Pereira, D. (2018), *A Economia Social em Movimento — Uma história das organizações*. Lisboa: Tinta-da-China, pp. 235-246

Hespanha, P.; Portugal, S. (2015), “Welfare Cuts and Insecurity under the Rule of Austerity: The Impact of the Crisis on Portuguese Social Services”, *Oñati Socio-legal Series*, 5 (4), pp. 1110-1132.

INE (2019), *Estudos sobre Estatísticas das Empresas - Inquérito ao Setor da Economia Social*. 27 de novembro de 2019. Disponível online em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=365325646&DESTAQUESmodo=2

Informa BD (2020), *O Setor Social em Portugal. Retrato do tecido empresarial*. Maio 2020 – 1ª edição. Disponível online em https://blog.informadb.pt/wp-content/uploads/biblioteca/2020/202005_Retrato-Setor-Social.pdf

Martins, F.; Pinto, F. (2021), *Impacto da pandemia de COVID-19 nas IPSS e seus utentes em Portugal*. UCP-Porto/ATES/CNIS.

Mendes, A.; Pinto, F. (2018), *Importância Económica e Social das IPSS em Portugal*. UCP-Porto/ATES/CNIS.

Padilla, B.; Castellani, S.; Rodrigues, V. (2022), “Who cares? Civil society organizations as healthcare life vest for migrants in post troika Portugal”, *Journal of Ethnic and Migration Studies*, DOI: 10.1080/1369183X.2022.2157802, pp. 1-20.

Pedrosos, E.; Neves, E. (2023), *As 100 Maiores Cooperativas 2021*. Lisboa: CASES. Disponível online em https://cases.pt/wp-content/uploads/2023/07/As-100-Maiores-Cooperativas-2021_Top-100-Cooperatives-2021.pdf

Peralta, S; Carvalho, Bruno P.; Fonseca, M. (2023), *Portugal, Balanço Social 2023 - Relatório Anual*. Lisboa: NOVA SBE/BPI-Fundação “la Caixa. Disponível online em <https://www.novasbe.unl.pt/pt/sobre-nos/projetos-para-um-futuro-melhor/social-equity-initiative/balanco-social>

Petrella, F.; Richez-Battesti, N.; Solórzano-García, M.; Ferreira, S. (2021), “Social Enterprises in France, Portugal and Spain. Between Path Dependence and Institutional Creation?”, in J.s Defourny e M. Nyssens (eds.), *Social Enterprise in Western Europe: Theory, Models and Practice*. Nova Iorque: Routledge, pp. 271-287.

Pinto, H.; Nogueira, C.; Guerreiro, J.A.; Sampaio, F. (2021), "Social Innovation and the Role of the State: Learning from the Portuguese Experience on Multi-Level Interactions". *World 2021*, 2, pp.62–80.

Quintão, C. (2011), "O Terceiro Sector e a sua renovação em Portugal. Uma abordagem preliminar", *IS Working Papers. 2ª Série*, 2.

Rego, R.; Zózimo, J.; Correia, M.J. (2017), "Voluntariado em Portugal: do trabalho invisível à validação de competências", *Sociologia, Problemas e Práticas*, 83, pp. pp. 75-97.

Salamon, L.M.; Sokolowski, S.W.; Haddock, M.; Tice, H.S. (2012), *Portugal's Nonprofit Sector in Comparative Context*. Johns Hopkins Center for Civil Society Studies

Salgado, R.S. (2010), "NGO Structural Adaptation to Funding Requirements and Prospects for Democracy: The Case of the European Union", *Global Society*, 24(4), pp. 507-527.

Santos, B.S. (1990), *O Estado e a Sociedade em Portugal (1974-1988)*. Porto: Afrontamento.

Santos, B.S.; Nunes, J.A. (2006), *Reinventing Democracy: Grassroots Movements in Portugal*. Londres: Routledge.

Silva, F.C. (org.) (2013), *Os Portugueses e o Estado-Providência*. Lisboa: Imprensa de Ciências Sociais.

Filantropia e advocacy

Andreopoulos, G; Arat, Z. (eds.) (2014), *The Uses and Misuses of Human Rights: A Critical Approach to Advocacy*. Nova Iorque/Hampshire: Palgrave Macmillan.

Arvidson, M.; Johansson, H.; Scaramuzzino, R. (2018), "Advocacy Compromised: How Financial, Organizational and Institutional Factors Shape Advocacy Strategies of Civil Society Organizations", *Voluntas*, 29, pp. 844–856.

Almog-Bar, M., & Schmid, H. (2014), "Advocacy Activities of Nonprofit Human Service Organizations: A Critical Review", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 43(1), pp. 11-35.

Becker, J. (2013), *Campaigning for Justice. Human Rights Advocacy in Practice*. Stanford: Stanford University Press.

Boris, E.; Mosher-Williams, R. (1998), "Nonprofit Advocacy Organizations: Assessing the Definitions, Classifications, and Data", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 27(4), pp. 488-506.

Chewinski, M.; Corrigan-Brown, C. (2020), "Channeling advocacy? Assessing how funding source shapes the strategies of environmental organizations", *Social Movement Studies*, 19(2), pp. 222-240.

Conway, M.; Hadem, J.; Probst, N. (2020), *Reimagining European philanthropy*. McKinsey & Company.

Edwards, M. (2011), "The Role and Limitations of Philanthropy", *The Bellagio Initiative. The Future of Philanthropy and Development in the Pursuit of Human Wellbeing*. Nova Iorque: Institute of Development Studies (IDS), the Resource Alliance and the Rockefeller Foundation.

- Farrior, S. (2009), "Human Rights Advocacy on Gender Issues: Challenges and Opportunities", *Journal of Human Rights Practice*, 1(1), pp. 83-100.
- Franco, R.C. (coord.) (2021a), *O Impacto Social das Fundações Portuguesas*. Católica Porto Business School/ Centro Português de Fundações.
- Franco, R.C. (coord.) (2021b), *Histórias de Impacto. Parte integrante do estudo O Impacto Social das Fundações Portuguesas*. Católica Porto Business School/ Centro Português de Fundações.
- Franco, R.C. (coord.) (2021c), *Estudos de caso. Parte integrante do estudo O Impacto Social das Fundações Portuguesas*. Católica Porto Business School/ Centro Português de Fundações.
- Gestout (2020), *As Fundações e o Portugal 2020. Oportunidades e dificuldades de acesso. Perspetivas para o próximo Quadro Comunitário de Apoio*. Centro Português de Fundações.
- Giridharadas, A. (2018), *Winners Take All: The Elite Charade of Changing the World*. Nova Iorque: Alfred A. Knopf.
- Hall, P.D. (2013), "Philanthropy, the Nonprofit Sector & the Democratic Dilemma", *Dædalus, the Journal of the American Academy of Arts & Sciences*, Spring 2013, pp. 139-158.
- Stähle, H.; Shenfeldt, A.; Larsen, N.; Karagkouni, A.; Ortega, B. (coords.) (2024), *Futures Philanthropy: Anticipation for the Common Good*. Philea & Copenhagen Institute for Futures Studies (CIFS). Disponível online em <https://philea.issuelab.org/resource/futures-philanthropy-anticipation-for-the-common-good.html>
- Lee, J.; Rethemeyer, R.K.; Park, H.H. (2018), "How Does Policy Funding Context Matter to Networks? Resource Dependence, Advocacy Mobilization, and Network Structures", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 28(3), pp. 388-405.
- Nelson, P.J.; Dorsey, E. (2008), *New Rights Advocacy. Changing Strategies of Development and Human Rights NGOs*. Washington, D.C.: Georgetown University Press.
- Neumayr, M., Schneider, U.; Meyer, M. (2015), "Public Funding and Its Impact on Nonprofit Advocacy", *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 44(2), pp. 297-318.
- Parks, T. (2008), "The Rise and Fall of Donor Funding for Advocacy NGOs: Understanding the Impact", *Development in Practice*, 18(2), pp. 213-222.
- Pateisky, D. (2021), *International Disability Rights Advocacy. Languages of Moral Knowledge and Institutional Critique*. Londres / Nova Iorque: Routledge.
- Powell, W.W.; Bromley, P. (2020), *The Nonprofit Sector. A Research Handbook. Third Edition*. Stanford: Stanford University Press.
- Sabatello, M.; Schulze, M. (eds.) (2014), *Human rights and disability advocacy*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.
- Reich, R. (2018), *Just Giving. Why Philanthropy Is Failing Democracy and How It Can Do Better*. Princeton / Oxford: Princeton University Press.
- Reich, R. (2016), "Repugnant to the Whole Idea of Democracy? On the Role of Foundations in Democratic Societies", *Politics Symposium*, pp. 466-471.

Reich, R. (2013), "Philanthropy and Caring for the Needs of Strangers", *Social Research*, 80(2), pp. 517-538.

Reich, R. Cordelli, C; Bernholz, L. (eds.) (2016), *Philanthropy in Democratic Societies. History, Institutions, Values*. Chicago / Londres: The University of Chicago Press.

Suárez, D.F. (2012), "Grant making as advocacy: The emergence of social justice philanthropy", *Nonprofit Management & Leadership*, 22(3), pp. 259-280.

Thiel, M. (2017), *European Civil Society and Human Rights Advocacy*. Philadelphia: University of Pennsylvania Press.

Uddin, M.M.; Belal, A.R. (2019), "Donors' influence strategies and beneficiary accountability: an NGO case study", *Accounting Forum*, 43(1), pp. 113-134.

Programa Cidadãos Ativ@s e EEA Grants

Black, L. (2022) *Education for Citizenship project 2019-2022. Monitoring and Evaluation Report*. European Wergeland Centre

Ecorys (2023), *Evaluation of bilateral cooperation in the European Economic Area (EEA) and Norway Grants. Final Report*. Disponível online em https://eeagrants.org/sites/default/files/resources/Evaluation%20of%20bilateral%20cooperation_final%20report.pdf

FCG (2022), *Estratégia 2023-27*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

FCG (2017), *Estratégia 2018-2022*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

Ferreira, P.; Menezes, I. (coord.) (2022), *Avaliação Intercalar do Programa Cidadãos Ativos*. Porto: FPCEUP.

FMO (2017) *Bid for the role of fund operator Calouste Gulbenkian Foundation and Bissaya Barreto Foundation*. Submitted 15.09.2017.

Frazão, N. (coord.) (2015), *Social Innovation in Cidadania Ativa Programme projects*. Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian.

IESE (2016), *Estudo de Avaliação de Resultados e de Impacto Previsível do Programa Cidadania Ativa*. Lisboa: FCG/IESE.

S/A (s/d), *Estratégia e Diagnóstico do Programa Cidadãos Ativ@s*.

S/A (2019), *Annual Programme Report FM14-21 Portugal PT-ACTIVECITIZENS Civil Society*.

Website Programa Cidadãos Ativ@s - <https://gulbenkian.pt/cidadaos-ativos/>

Website Ative Citizens Fund Malta (seção Capacity Building Course 'The Effective Management of an NGO') - <https://activecitizensfund.mt/capacity-building-courses>

Website EEA Grants Portugal - <https://www.eegrants.gov.pt/pt/>

Website EEA Grants (secção dedicada ao Programa Cidadãos Ativ@s Portugal) -
<https://eeagrants.org/news/programme-implementation-agreement-signed-active-citizens-fund-portugal>

8. ANEXOS

ANEXO 1– INQUÉRITO A ENTIDADES IMPLEMENTADORAS DE PROJETOS

1. Caracterização Genérica

C1. Eixo em que se enquadra o Projeto Aprovado:

a) Eixo 1 - Fortalecer a cultura democrática e a consciência cívica	(1)
b) Eixo 2 - Apoiar e defender os direitos humanos	(2)
c) Eixo 3 - Empoderar os grupos vulneráveis	(3)
d) Eixo 4 - Reforçar a capacidade e sustentabilidade da sociedade civil	(4)
e) Iniciativas de Cooperação Bilateral	(5)

C2. Nome do Projeto: _____

C3. O projeto já está terminado?

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

C4. Tipo de entidade:

a) Organização Não Governamental	(1)
b) Instituição Particular de Solidariedade Social	(2)
c) Associação	(3)
d) Fundação	(4)
e) Cooperativa	(5)
f) Misericórdia	(6)
g) Centro Social Paroquial	(7)
h) Instituto de Organização Religiosa	(8)
i) Associação Mutualista	(9)
j) Outro. Qual? _____	(10)

C5. Concelho onde se localiza a sede da entidade? _____

C5.1. Âmbito geográfico de atuação da entidade?

a) Nacional	(1)
b) Regional	(2)
c) Concelho	(3)
d) Outro. Qual? _____	(4)

C6. Qual a função ou funções da(s) pessoa(s) que está a responder ao questionário?

a) Diretor da entidade	(1)
b) Responsável pelo projeto aprovado	(1)
c) Responsável financeiro pelo projeto aprovado	(1)
d) Outro. Qual? _____	(1)

C7. Ano de constituição formal da entidade: _____

C8. Qual o n.º de trabalhadoras/es remuneradas/os da Entidade

a) Nenhum	(1)
b) Entre 1-5	(2)
c) Entre 6-10	(3)
d) Entre 11-25	(4)
e) Entre 26-50	(5)
f) Mais de 50	(6)
g) NS/NR	(7)

C9. A entidade conta com a participação de voluntárias/os?

a) Sim, de forma estrutural e permanente	(1)
b) Sim, de forma pontual e esporádica	(2)
c) Não	(3)
d) NS/NR	(4)

C10. Quais as fontes de financiamento da entidade?

a) Receitas próprias	(1)
b) Apoios do Estado	(1)
c) Donativos privados	(1)
d) Fundos Comunitários	(1)
e) Outro. Qual? _____	(1)
f) NS/NR	(1)

C11. Quantas candidaturas submeteu ao Programa Cidadãos Ativ@s?

a) Uma	(1)
b) Duas	(2)
c) Três	(3)
d) Quatro ou mais	(4)
e) NS/NR	(5)

C11.1. Dessas, quantas candidaturas foram aprovadas?

a) Uma	(1)
b) Duas	(2)
c) Três	(3)
d) Quatro ou mais	(4)
e) NS/NR	(5)

C11.2. Já tinha tido um projeto aprovado no anterior Programa Cidadania Ativa?

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

C12. No período de implementação do projeto do Programa Cidadãos Ativ@s a entidade, desenvolveu em complementaridade algum projeto apoiado pela Iniciativa Portugal Inovação Social ou por outros instrumentos de Política Social?

c) Sim, projeto apoiado pela Iniciativa Portugal Inovação Social	(1)
d) Sim, projeto no âmbito de outros instrumentos de Política Social. Quais? _____	(2)
e) Não	(3)
f) NS/NR	(99)

2. Candidatura

P1. Que necessidades internas justificaram a candidatura ao Programa Cidadãos Ativ@s? (pode selecionar mais do que uma opção)

a) Necessidades de capacitação das organizações	(1)
b) Necessidade de ampliar a escala de ação da organização	(1)
c) Possibilidade de explorar um novo domínio	(1)
d) Necessidades de financiamento não satisfeitas em mercado	(1)
e) Ausência de financiamento especializado para a temática do projeto	(1)
f) Outro. Qual? _____	(1)

P2. Que vantagens identifica no Programa Cidadãos Ativ@s quando comparado com outros programas de financiamento? (escolha no máximo 3 opções)

a) A taxa de cofinanciamaneto é mais favorável	(1)
b) Confere maior liberdade de escolha das atividades dos projetos	(1)
c) Confere de hipótese de apoio em áreas que tradicionalmente não são objeto de apoio	(1)
d) Está mais adaptado à capacidade de organizações pequenas e inexperientes apresentarem candidatura	(1)
e) Está mais adaptado à capacidade de organizações pequenas e inexperientes implementarem o projeto	(1)
f) Outro. Qual? _____	(1)
g) Nenhuma vantagem	(1)

P3. A candidatura elaborada ao Programa Cidadãos Ativ@s foi realizada pela própria entidade?

a) Foi da exclusiva responsabilidade da entidade promotora	(1)
b) Contou com assessoria de uma consultora especializada	(2)
c) Foi totalmente elaborada por uma consultora especializada	(3)
d) Outro. Qual? _____	(4)

P4. Participou em alguma ação de comunicação e sensibilização dinamizada pelo Programa Cidadãos Ativ@s?

g) Sim	(1)
h) Não	(2)

P5. Considera que a sua participação foi relevante para o desenvolvimento da candidatura apresentada? (Se P4=1)

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

P5.1 Porquê?

P6. Durante a fase de candidatura, a entidade recorreu ao Mecanismo de Apoio Específico disponibilizado pelo Programa Cidadãos Ativ@s?

a) Sim	(1)
b) Não, porque a entidade não reunia os critérios de elegibilidade para o apoio	(2)
a) Não, por outras razões. Quais? _____	(3)

P6.1. A que apoios recorreu? (Se P5=1)

a) Linha de apoio da Fundação Bissaya Barreto	(1)
b) Consultoria	(2)
c) Revisão de candidatura	(3)

P6.2. Em que medida a existência deste mecanismo de apoio específico foi decisivo para a apresentação de uma candidatura ao Programa? (Se P5=1)

a) O mecanismo de apoio específico foi muito importante na decisão de apresentar uma candidatura	(1)
b) O mecanismo de apoio específico foi importante na decisão de apresentar uma candidatura	(2)
c) O mecanismo de apoio específico foi pouco importante na decisão de apresentar uma candidatura	(3)
d) O mecanismo de apoio específico não foi nada importante na decisão de apresentar uma candidatura	(4)

P6. Como avalia os seguintes aspetos relacionados com os avisos, numa escala que varia entre 1- “Nada satisfeito” e 5 –“Muito Satisfeito”:

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

	1 - Nada satisfeito	2	3	4	5 - Muito Satisfeito	NS/NR
a) Clareza do aviso	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
b) Clareza dos critérios de seleção	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
c) Adequação dos critérios de seleção	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
d) Clareza dos critérios de elegibilidade das operações	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
e) Clareza da informação prestada	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
f) Clareza dos critérios de reembolso da despesa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
g) O texto dos avisos e formulários permitiu orientar o desenho do projeto	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
h) Adequação da análise do mérito atribuído	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P7. O Projeto foi alvo de uma avaliação externa?

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

P7.1. Em que medida essa avaliação externa correspondeu às necessidades da entidade, numa escala que varia entre 1 – Não respondeu às necessidades até 5 – respondeu totalmente às necessidades?

	1 - Não respondeu às necessidades	2	3	4	5 - Respondeu totalmente às necessidades	NS/NR
a) Avaliação externa	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P7.2 Porquê não correspondeu às necessidades? (se P7.1=1ou2)

P7.3 Porquê correspondeu às necessidades? (se P7.1=4ou5)

3. Resultados

P8. As atividades realizadas no âmbito do projeto aprovado enquadram-se em quais das seguintes tipologias?

a) Ações que envolveram a participação de cidadãos em atividades cívicas	(1)
b) Ações que promoveram o incremento do voluntariado	(1)
c) Projetos educativos/ações de formação para a cidadania	(1)
d) Ações de monitorização e acompanhamento de políticas públicas por ONG	(1)
e) Ações em matéria de Advocacy de DH	
f) Ações de sensibilização de diferentes grupos-alvo para o tema dos direitos humanos	(1)
g) Ações de formação de profissionais em matéria de DH	(1)
h) Ações de reforço do envolvimento de jovens nas questões de DH	(1)
i) Ações de empoderamento económico de grupos vulneráveis	(1)
j) Adotar métodos participativos e soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis	(1)
k) Ações de envolvimento e participação de jovens em risco de exclusão social	(1)
l) Apoiar vítimas, a sua reabilitação e à integração de grupos vulneráveis	
m) Conceção e implementação de plataformas e redes de ONG	(1)
n) Desenvolvimento de parcerias entre ONG e entidades públicas e privadas	(1)
o) Ações de capacitação de ONG em termos de capacidade de gestão e organização	(1)
p) Ações para o reforço e diversificação da cooperação entre Portugal e os países financiadores	(1)
q) Outra. Qual?	(1)

P9. Como caracteriza os públicos-alvo da operação aprovada? Em média quantas pessoas foram abrangidas pelo projeto?

Tipo de público?		Média de pessoas abrangidas?
a) Alunos do ensino básico	(1)	
b) Alunos do ensino secundário	(1)	
c) Alunos em risco de insucesso ou abandono escolar	(1)	
d) Jovens com menos de 30 anos	(1)	
e) Professores/ Formadores	(1)	
f) Técnicos de Organizações/ Instituições	(1)	
g) Jovens NEET	(1)	
h) Desempregados	(1)	
i) Migrantes	(1)	
j) Idosos	(1)	
k) Pessoas em situação de vulnerabilidade social	(1)	
l) Jovens institucionalizados	(1)	
m) Vítimas de violência doméstica	(1)	
n) Pessoas com doença mental	(1)	
o) Reclusos	(1)	
p) Minorias Étnicas	(1)	

Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos Ativ@s

q) Outros. Quais? _____	(1)
-------------------------	-----

P10. O projeto apoiado envolveu recursos em regime de voluntariado?

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

P11. Considera que a sua entidade faz parte de um ecossistema de ONG em torno dos temas do Programa Cidadãos Ativ@s?

c) Sim	(1)
d) Não	(2)

P11.1 Porquê?

P12. No âmbito do projeto desenvolveu atividades de cooperação com...

a) Outras ONG	(1)
b) Outras entidades do tecido institucional	(1)
c) Com entidades dos países financiadores	(1)
d) Não desenvolveram atividades de cooperação	(1)

P13. Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações, numa escala que varia entre 1 - “Discordo Totalmente” e 5 – “Concordo Totalmente” (Se C1=1):

	1 – Discordo Totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente	Não se aplica
a) O projeto apoiado permitiu envolver um elevado número de alunos em ações educativas para a cidadania	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
b) O projeto apoiado permitiu aumentar o número de voluntários da Organização	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
c) O projeto apoiado permitiu melhorar a participação cívica dos jovens	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
d) O projeto apoiado permitiu implementar novas abordagens no ensino da cidadania nas escolas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
e) O projeto permitiu dar a conhecer políticas públicas	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P13.1. Na sua opinião em que medida o projeto apoiado permitiu melhorar a consciência e participação cívica dos jovens?

a) Elevada adesão dos jovens às iniciativas realizadas	(1)
b) Os jovens participaram ativamente na conceção e implementação de iniciativas, ações ou programas relacionados com a cidadania	(1)
c) Criação de assembleias participativas regulares por iniciativa dos jovens	(1)
d) Atividades que tiveram continuidade por iniciativa dos jovens	(1)

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

e) Outras. Quais? _____	
f) Não se aplica	(1)

P14. Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações, numa escala que varia entre 1 - “Discordo Totalmente” e 5 – “Concordo Totalmente” (Se C1=2):

	1 – Discordo Totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente	Não se aplica
a) O projeto permitiu sensibilizar a sociedade para a defesa dos direitos humanos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
b) O projeto permitiu influenciar o desenho de pelo menos uma política pública	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
c) O projeto permitiu aos colaboradores da entidade aumentar a capacidade de comunicação para um público mais alargado	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
d) O projeto permitiu envolver jovens e sensibilizados para a participação em iniciativa de defesa de direitos humanos	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
e) O projeto apoiado permitiu promover a visibilidade e o agendamento político de questões relevantes para os cidadãos (cidadania, direitos humanos, grupos vulneráveis)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P15. Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações, numa escala que varia entre 1 - “Discordo Totalmente” e 5 – “Concordo Totalmente” (Se C1=3):

	1 – Discordo Totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente	Não se aplica
a) O projeto permitiu melhorar a inclusão social de grupos vulneráveis através de ações de empoderamento económico	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
b) O projeto permitiu a adoção de métodos participativos e/ou soluções inovadoras em resposta às necessidades dos grupos vulneráveis	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
c) O projeto permitiu apoiar jovens em risco de exclusão social, incluindo jovens de comunidades marginalizadas, de forma a promover percursos sociais e profissionais de sucesso	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
d) O projeto apoiado permitiu a melhoria de serviços de suporte para empoderar grupos vulneráveis	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P16. Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações, numa escala que varia entre 1 - “Discordo Totalmente” e 5 – “Concordo Totalmente” (Se C1=4):

	1 – Discordo Totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente	Não se aplica

**Relatório Final da Avaliação de Resultados e de Impacto do Programa Cidadãos
Ativ@s**

a) O projeto permitiu à entidade melhorar as condições de prestação de contas à sociedade	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
b) O projeto permitiu à entidade introduzir novos modelos de gestão	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
c) O projeto permitiu à entidade reforçar a sua capacidade de intervenção	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
d) O projeto permitiu à entidade diminuir a dependência do financiamento público	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
e) O projeto permitiu a transferência de conhecimento e experiência entre grandes e pequenas organizações da sociedade civil	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P17. Em que medida concorda ou discorda com as seguintes afirmações, numa escala que varia entre 1 - “Discordo Totalmente” e 5 – “Concordo Totalmente” (Se C1=5):

	1 – Discordo Totalmente	2	3	4	5 - Concordo totalmente	Não se aplica
a) A participação em projetos de cooperação bilateral permitiu identificar e aplicar posteriormente boas práticas dessas experiências	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
b) A participação em projetos de cooperação bilateral permitiu manter relações de cooperação com os países financiadores após o fim do apoio	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
c) A participação em projetos de cooperação bilateral permitiu introduzir abordagens inovadoras no próprio projeto e/ou em projetos subsequentes	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)
d) A experiência de cooperação internacional foi fundamental para a capacitação da entidade	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(99)

P18. Que boa prática resultou do projeto aprovado e gostaria de destacar?

P19. O projeto irá ter continuidade para além do período do apoio?

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

P19.1. Se não, porquê?

P20. O projeto já foi ou poderá vir a ser replicado noutra região?

a) Sim	(1)
b) Não	(2)

P21. De que forma distribui percentualmente as fontes de financiamento da entidade no inicio do projeto e atualmente? (Se C3=1)

	Início Projeto	Atualmente
a) Receitas próprias		
b) Apoios do Estado		
c) Donativos privados		
d) Fundos Comunitários		
e) Outro. Qual? _____		
Total	100%	100%

P22. Teria concretizado o projeto apoiado, mesmo no caso de não ter tido o apoio do Programa Cidadãos Ativ@s? (escolha apenas 1 opção)

a) Não teria realizado o projeto	(1)
b) Sim, sem alterações no projeto, recorrendo apenas a financiamento próprio	(2)
c) Sim, mas com menor dimensão financeira do projeto	(3)
d) Sim, mas com prazo mais alargado para a execução do projeto	(4)
e) Outra situação. Qual? _____	(5)

P22.1 Porquê?

P23. Como avalia os resultados da operação aprovada?

a) Muito abaixo do previsto (<50%)	(1)
b) Abaixo do previsto	(2)
c) Em linha com o previsto (100%)	(3)
d) Acima do Previsto	(4)
e) Muito acima do previsto (>150%)	(5)
f) Ns/Nr	(99)

P23.1 Pode, por favor, indicar-nos fatores de sucesso e de insucesso que justificam os resultados da operação aprovada?

P23.2 Por fim, que tipo de dificuldades sente quando avalia os resultados da operação aprovada?

Deixe aqui os seus comentários

MUITO OBRIGADO PELA SUA COLABORAÇÃO

ANEXO 2 – SÍNTESE DO GRUPO FOCAL COM ESPECIALISTAS EM CIDADANIA, DIREITOS HUMANOS E PARTICIPAÇÃO CÍVICA

Data: 03 de abril 2024 (MS TEAMS)

Grupo 1

- José Carlos Mota (Univ. Aveiro)
- Patrícia Jerónimo (Univ. Minho)
- Sandra Oliveira (Univ. Lisboa – Projeto INCITE-DEM¹¹)
- Maria Inês Oliveira (CM Lisboa – Orçamento participativo, Conselho de Cidadãos)

Grupo 2:

- Roberto Falanga (ICS)
- Graça Rojão (Coolabora)
- Sofia Albuquerque (CML- Grupos comunitários)
- Célia Lavado (ANIMAR)
- Inês Barbosa (FLUP)

Os resultados dos dois *focus groups* realizados com especialistas em cidadania e participação no âmbito da avaliação externa do programa Cidadãos Ativ@s, revelaram várias questões-chave e estratégias para enfrentar desafios nacionais e promover uma maior participação cívica e defesa dos direitos humanos em Portugal.

Cidadania e Participação

Há uma diferença conceptual relevante entre o conceito de “cidadania” e “cidadania ativa”. Cidadania é direito e dever e remete para a participação política. Não está garantida e existem muitas pessoas ainda sem direitos. Mas a despolitização da participação cidadã, a partir de uma focalização excessiva no conceito de “cidadania ativa” – que remete para o ato individual de estar envolvido nas decisões da vida comunitária – também pode funcionar para despolitizar e acantonar os cidadãos e cidadãs em determinados temas e problemas. A recomendação do Conselho da Europa de 12 de dezembro de 2023 para a promoção da participação refere, pela primeira vez, as instituições da sociedade civil.

Do ponto de vista europeu, a baixa participação cívica em Portugal só tem correspondência nos antigos países de Leste, sendo que o fator explicativo apontado remete para o facto de serem sociedades que, durante longos períodos, viveram em regimes opressivos e ditatoriais.

Uma das preocupações destacadas foi a falta de representatividade nos espaços de participação cívica, em especial de certos grupos, como jovens, mulheres, migrantes e outros em situação vulnerável, resultado da existência de barreiras objetivas à participação, como precariedade laboral e horários complexos. Embora haja um aumento do uso de ferramentas digitais, a participação tende a ser dominada por pessoas com um perfil específico, excluindo aqueles com menor acesso à tecnologia.

A confiança nos processos de participação foi citada como essencial, mas muitos grupos da população sentem desconfiança em relação às instituições públicas, o que dificulta a sua participação. A falta de participação dos jovens, por exemplo, tem mais a ver com a sua

¹¹ <https://incite-dem.eu/>

resistência a contextos e estruturas convencionais de participação cívica/associativa do que ausência de motivação. Há assim necessidade de “reequacionar os contextos de participação cívica”.

É necessária inovação para ativar a participação cívica e emergem exemplos: na luta pelo clima e nos movimentos pelo direito à habitação, por exemplo, que não se têm limitado às ruas e instituem outras formas de protesto, como os murais e vários tipos de produções artísticas, como a música e que articulam, com sessões de esclarecimento e apoio a cidadãos e cidadãs atingidas.

A confiança é um aspeto fundamental para promover a participação cidadã. Os “velhos” grupos de base local comunitária, com a sua extensa rede de contactos e de conhecimentos “de terreno” continuam a ser decisivos para convocatórias bem-sucedidas do ponto de vista da adesão dos cidadãos aos processos participativos.

Veja-se, por exemplo, o projeto dos grupos comunitários da Câmara Municipal de Lisboa, que evidencia a importância da regularidade e consistência para a construção de relações sólidas de confiança, sem hierarquias, sem pretensões e com empatia: “temos de lá estar sempre e depois quando é preciso que participem elas aderem porque existe uma confiança”.

Existem razões institucionais para esta falta de confiança nos resultados da participação, já que se verifica existirem desnecessários obstáculos burocráticos à participação de cidadãos/ãs e associações e que parecem desincentivá-la ativamente: a linguagem da legislação é desnecessariamente hermética, os prazos destinados à realização de consultas públicas são frequentemente insuficientes, muito curtos.

Por outro lado, considerou-se que, em Portugal, se dá mais importância à construção legislativa do que à participação dos cidadãos e cidadãs, sem muitas vezes existir *feedback* ao contributo que se dá. Não existem mecanismos de retroação da participação dos cidadãos/ãs e organizações em espaços formais participação em Portugal, o que acaba por desincentivar à participação, sobretudo das pessoas mais vulneráveis.

As instituições também possuem falta de disponibilidade para dar contributos. Não falta *know-how*, falta é tempo e disponibilidade dos recursos das organizações da sociedade civil.

No que toca às pessoas mais jovens e à cidadania nas escolas, verifica-se que a Estratégia Nacional de Educação para a Cidadania à época fazia muito sentido, era um instrumento de política nacional que permitiria trabalhar as questões da cidadania, mas não evoluiu. A cidadania nas escolas é ainda um conteúdo e não uma prática. Nas escolas a participação é muito reduzida. Muitas coisas poderiam ser decididas nas escolas com a participação dos alunos e alunas (para lá, por exemplo, da ementa ou a visita de estudo) e, na maioria das vezes, é só teoria. A passividade é premiada e a participação tem um cariz folclórico. Projetos como “políticos por um dia” mimetizam as formas de participação dos adultos e não chegam aos destinatários. Há uma “colonização” dos nossos próprios imaginários. É necessário ser criativo e equacionar outras formas de envolver: teatro, cartografias afetivas, entre outras.

Os movimentos para o clima, são movimentos que estão cada vez mais dispostos a colaborar e a cooperar entre instituições. Por exemplo, as chamadas assembleias climáticas, que se estão a espalhar por toda a Europa, e também em Portugal, são um ótimo exemplo da abertura para a colaboração entre as diversas instituições da sociedade civil, academia, etc.

Aspetos centrais referidos para aumentar o envolvimento e a participação e, sobretudo, para valorizar o contributo dos cidadãos e cidadãs:

- adoção de novos métodos para trabalhar a participação;
- adoção de novas formas de mobilização;
- ser consequente na forma como se consideram os contributos dos cidadãos e cidadãs, dando-lhes efetivamente seguimento e resposta;
- adoção de medidas de transparência e de *accountability*.

Estratégias para aumentar a participação incluem a criação de narrativas comuns, celebrando a participação, promovendo redes de contatos pessoais e superando as "bolhas" organizacionais ou a mobilização das artes, como o teatro ou a fotografia.

Finalmente, foram ainda referidos dois exemplos de boas práticas a este nível em Portugal: Programa Portugal Inovação Social (através da introdução da figura do investidor social) e Programa Bairros Saudáveis.

Direitos Humanos

Existe ainda muito trabalho a fazer em Portugal no que toca a Direitos Humanos (DH), sobretudo no plano da literacia sobre o tema. Foi referenciando um estudo do Eurobarómetro com cerca de 10 anos que evidenciava que apenas cerca de 28% dos cidadãos portugueses revelavam conhecer os seus direitos, no que constitui um indicador claro da falta de literacia sobre o tema em Portugal. Os especialistas ressaltaram, por isso, a importância de aumentar a literacia sobre direitos humanos e fortalecer as competências das organizações não governamentais (ONGs) nesse campo.

Por outro lado, foi destacado o racismo face à comunidade Roma e questões de xenofobia e discriminação ligadas à habitação enquanto desafios atuais de DH. O tema do feminismo também terá de estar, cada vez mais, em cima da mesa. Tal como ocorre nos temas relacionadas com a orientação sexual e a identidade.

A falta de coordenação entre as ONG e a distância dos temas de direitos humanos da opinião pública foram identificadas como barreiras significativas para a sua defesa eficaz. A UE revela-se preocupada com o tema dos DH e a sua recomendação mais recente sobre o tema, fala pela primeira vez de uma forma muito específica do papel das organizações da sociedade civil.

É muito importante não reproduzir processos e formas de exclusão e também há, além disso, a exclusão de determinadas organizações onde a generalidade dos programas de financiamento não chegam: o interior do país. Esse constitui um grande contributo do Programa Cidadãos Ativ@s.

Verifica-se, por outro lado, que a formação nos domínios da *strategic litigation* e da *advocacy* tem sido crescentemente procurada por líderes de associativos de ONG ligadas à defesa de DH, o que, de algum modo, confirma as carências sentidas em termos de formação/capacitação nestas áreas.

A instabilidade dos financiamentos às organizações que trabalham com DH constitui um risco. Por exemplo, na área da violência doméstica é difícil assegurar uma resposta permanente devido aos atrasos no pagamento de saldos e à necessidade de sistematicamente concorrer aos apoios.

A mediação foi vista como uma estratégia importante para ampliar o diálogo sobre direitos humanos e mobilizar o setor económico para essas questões. As ONG podem relançar o seu papel na sociedade portuguesa, evitando que o combate em prol destas questões seja feito exclusivamente através de lutas sociais “na rua”. Foi destacada a importância da literacia para os direitos e do uso de ferramentas como, por exemplo, o teatro legislativo para envolver as pessoas.

As ONG podem também apoiar na mobilização do tecido económico para as questões dos DH, numa lógica próxima da figura dos investidores sociais criada pelo Programa Portugal Inovação Social.

Advocacy

Existe um grande desconhecimento sobre o tema da *advocacy* em Portugal. A própria utilização da expressão anglo-saxónica revela que o conceito ainda não foi apropriado pelas instituições e agentes portugueses. Sugeriu-se a expressão “diplomacia cidadã”. Era importante clarificar o conceito. E também assegurar a divulgação de projetos nesta área que constituam exceção a este estado de coisas.

Neste processo de precisão conceptual, é necessário distinguir a *advocacy* à escala dos governos locais, da *advocacy* ao nível do Governo Central, do Parlamento, etc. Existe uma falsa ilusão de proximidade na *advocacy* à escala local. Frequentemente este é o nível mais arriscado para as ONG realizarem este tipo de trabalho, já que existem riscos de instrumentalização política da ação das ONG, de condicionamento da ação das ONG via financiamento público, sendo conhecido o efeito de, por esta via, “secar” a ação da sociedade civil, etc.

A falta de regulamentação da *advocacy* em Portugal foi destacada como um obstáculo, com organizações a sentirem-se desencorajadas pela falta de garantias de participação, o que também ajuda a explicar a menor procura do tema no âmbito do Programa Cidadãos Ativ@s. Mas este não parece ser um problema exclusivamente português, já que num recente concurso da Comissão Europeia para apoiar projetos de *advocacy* e *strategic litigation* a procura verificou-se abaixo das expectativas.

Foram mencionados exemplos de frustração com a falta de resposta dos decisores políticos a propostas e iniciativas de *advocacy*.

Acresce que o envelhecimento das estruturas diretivas de muitas ONG, também explica a falta de dinâmica em dimensões emergentes como esta.

Juntam-se ainda preocupações sobre a dependência excessiva das ONG em relação aos financiadores. Algumas entidades pedem para não ser nomeadas em cargos críticos com receio de retaliação. E Portugal tem uma escassa tradição filantrópica, suscitando dúvidas entre as pessoas especialistas auscultadas, relativamente ao papel efetivo que as fundações privadas possam vir a desempenhar a este nível.

No geral, as pessoas especialistas enfatizaram a necessidade de abordagens inovadoras, que promovam a colaboração entre organizações e um maior compromisso dos governos e da sociedade civil para superar os desafios e promover uma cidadania mais participativa e uma defesa mais eficaz dos direitos humanos em Portugal.

O relatório sombra do Conselho da Europa foi considerada uma boa prática.

Estratégias de Capacitação

Em Portugal verifica-se que são sempre os mesmos grupos sociais e organizações quem participa e quem concorre aos apoios disponíveis – até porque a engenharia de financiamento se complexificou, exigindo uma crescente profissionalização.

A elevada dependência das ONG de financiamento via projetos implica, por um lado, que fiquem numa grande dependência das agendas e dos temas que, num determinado momento, estão “na moda” (é o caso do tema da *advocacy* que, evidentemente, está hoje muito “na moda”, embora com os problemas já identificados de falta de clareza concetual).

Parece também faltar sensibilizar os organismos financiadores quanto à necessidade de cumprimento das regras, nomeadamente no que diz respeito ao cumprimento escrupuloso dos planos de pagamento e respetiva calendarização. As dificuldades de tesouraria associadas a estes atrasos podem fazer com que organizações pequenas entrem em situações de grande dificuldade financeira levando, ao limite, à sua falência. Os atrasos e incumprimentos parecem aumentar e cada vez se revela mais difícil ter um contacto direto, um técnico nomeado que conheça e acompanhe o desenvolvimento das atividades. O programa Cidadãos Ativ@s destaca-se, pois é exemplar no cumprimento de regras.

É necessário assegurar alguma sustentabilidade financeira para as organizações da Economia Social, reconhecendo que muitos dos serviços que prestam são, na verdade, serviços públicos, que o Estado deveria assegurar e que não o faz.

Recomendações incluíram o acesso a assessoria jurídica especializada, a necessidade de compreender melhor o cenário dos financiamentos e a importância de criar condições de trabalho adequadas antes de capacitar as organizações.

Antes da capacitação, é preciso criar boas condições de trabalho, combater a precaridade laboral e o excesso de trabalho. Se não construirmos uma boa base, o esforço de capacitação das organizações da sociedade civil não será eficaz. Sugere-se mentoria, um acompanhamento inicial nas organizações mais pequenas que não têm capacidade para competir com organizações maiores e ter acesso aos seus financiamentos. Sessões coletivas entre projetos podem também ser momentos de capacitação – trabalho em rede, partilha a aprendizagem entre pares.

As entidades financiadoras, públicas e privadas, devem simplificar os seus procedimentos, numa demonstração de maior confiança no tecido das ONG e também de maior transparência no modo como com estas se relacionam com promotores. No caso concreto do Programa Cidadãos Ativ@s, os especialistas consideram que se tem assistido a uma crescente complexificação dos procedimentos.

As fundações privadas alemãs constituem um bom exemplo e uma boa prática a este nível, notabilizando-se pela forma como simplificam os procedimentos associados à atribuição dos apoios, apostando sobretudo num bom acompanhamento dos processos, de forma bastante próxima. Por outro lado, são bastante mais flexíveis do ponto de vista do tipo de organizações a quem são atribuídos os apoios, considerando grupos informais de cidadãos, por exemplo.

O Programa Cidadãos Ativ@s pressupõe que a participação se faça muito através de uma dimensão mais institucional e organizada em associações, ONG, IPSS, etc., o que limita muitíssimo a adoção de outro tipo de abordagens mais *bottom-up*.

Em Portugal, quer o Programa Bip Zip (CML), quer o Programa Bairros Saudáveis apostaram, pelo menos inicialmente, em dar permissão a grupos informais para se candidatarem, mesmo que posteriormente se tornasse imperativo a sua formalização sob a forma de associação ou outra.

Síntese

Cidadania e Participação

Uma das preocupações destacadas foi a falta de representatividade nos espaços de participação cívica, com certos grupos – como jovens, mulheres, migrantes e outros em situação vulnerável – sub-representados devido a barreiras como precariedade laboral e horários complexos.

A confiança nos processos de participação foi citada como essencial, mas muitos sentem desconfiança em relação às instituições públicas, o que dificulta a sua participação.

Embora haja um aumento do uso de ferramentas digitais, a participação tende a ser dominada por pessoas com um perfil específico, excluindo aqueles com menos acesso à tecnologia.

Estratégias para aumentar a participação incluem a criação de narrativas comuns, celebrando a participação, promovendo redes de contactos pessoais e superando as "bolhas" organizacionais.

Direitos Humanos

Destacou-se a necessidade de aumentar a literacia sobre direitos humanos e fortalecer as competências das ONG nesse campo.

A falta de coordenação entre as ONG e a distância da opinião pública dos temas de DH foram identificadas como barreiras para a defesa eficaz.

A mediação foi considerada como uma estratégia importante para ampliar o diálogo sobre DH, incluindo para aumentar a mobilização do setor económico para essas questões.

Advocacy

Existe um problema de clareza concetual relacionada com as questões da *advocacy*, incluindo no plano académico e dos instrumentos legislativos e outras medidas de política pública.

Recomendou-se um reforço do investimento ao nível da capacitação das ONG para uma área emergente e que é bastante exigente do ponto de vista das competências a mobilizar.

A falta de regulamentação em matéria de *advocacy* em Portugal foi destacada como um obstáculo, com organizações sentindo-se desencorajadas pela falta de garantias de participação.

Foram ainda mencionados exemplos de frustração com a falta de resposta dos decisores políticos a propostas e iniciativas de *advocacy*.

A filantropia foi vista como uma possível solução, embora presentemente seja ainda diminuta em Portugal. Foram igualmente manifestadas preocupações sobre a dependência das organizações em relação aos financiadores.

Estratégias de Capacitação

Recomendações incluíram o acesso a assessoria jurídica especializada, a necessidade de compreender melhor o cenário dos financiamentos e a importância de criar condições de trabalho adequadas antes de capacitar as organizações.

Também foi destacada a importância da literacia para os direitos e do uso de ferramentas como, por exemplo, o teatro legislativo para envolver as pessoas.

No geral, as pessoas especialistas enfatizaram a necessidade de abordagens inovadoras, colaboração entre organizações e um maior compromisso dos governos e da sociedade civil para superar os desafios e promover uma cidadania mais participativa e uma defesa mais eficaz dos direitos humanos em Portugal.

ANEXO 3 – SÍNTESE DAS ENTREVISTAS

Tipo de instituições

Foram contactados 35 promotores e em 24 casos, o contacto foi repetido. Assim foi concretizada a realização de entrevistas a 28 instituições que apresentam uma variedade de características em termos de dimensão, experiência e localização geográfica – 14 entidades fora das zonas metropolitanas - desenvolvendo projetos variados, de diferentes eixos de intervenção:

Eixo	Nº
1	4
2	5
3	10
4	9
Total	28

A variação de dimensão é significativa, com um volume de trabalhadores desde menos de 10 até mais de 100 funcionários permanentes. Algumas instituições são descritas como grandes estruturas com várias respostas tipificadas, enquanto outras são pequenas organizações com elevada rotatividade de voluntários e sem financiamento consistente e regular. Nuns casos, têm vasta experiência em projetos anteriores, incluindo EEA Grants, noutros a experiência é limitada ou somente em projetos sem financiamento comunitário, como os prémios de fundações privadas. As mais experientes no desenvolvimento de projetos tendem a ser as de maior dimensão, com um número mais significativo de trabalhadores e com áreas de atuação mais diversificadas, possuindo muito frequentemente uma ou mais respostas tipificadas, assentes em protocolos com o Estado que permitem alguma estabilidade no financiamento e libertar recursos para elaborar candidaturas e receber por imputação de despesas fixas.

As entrevistas refletiram a diversidade geográfica e de áreas de atuação das organizações que recebem financiamento dos EEA Grants, que incluem intervenção cultural, apoio a imigrantes, saúde, infância, risco social, capacitação, entre outras. Algumas instituições têm uma atuação mais focada em áreas específicas, enquanto outras têm uma abordagem mais ampla e diversificada.

Não parece existir uma variação consistente por ano ou por eixo em termos de características das instituições entrevistadas.

Dimensão e Experiência em Projetos e em EEA Grants:

As instituições participantes revelam diferentes níveis e tipos de experiência no desenvolvimento de projetos, algumas tendo participado em projetos financiados por várias fontes e outras com experiência em financiamentos mais longos e estruturais, como Instituto Camões, CIG ou AIMA. Em todos os casos, quando comparam com as suas experiências anteriores, as instituições destacam a flexibilidade e inovação do Programa Cidadãos Ativ@s. A experiência em projetos concentra-se nas EEA Grants, (mencionada em 16 casos, seja anteriores Cidadãos Ativ@s, seja Cidadania Ativa), POISE (3), PT 2020 e PRR (3). Cinco instituições referiram a sua experiência no PT Inovação Social e Erasmus. Quando as EEA Grants não representaram o primeiro financiamento de projeto, este surgiu por via de fundações privadas, sendo prevacente os prémios BPI/ “la Caixa”.

Todas as instituições entrevistadas, independentemente da sua experiência, consideram o PCA como muito relevante e distintivo. São destacadas: 1) a diversidade de áreas de atuação; 2) a flexibilidade do financiamento e o foco na capacitação; 3) a valorização da inovação e das abordagens “fora da caixa”; 4) a relevância atribuída à cidadania e participação cívica e; 5) a transparência do programa e sua distinção em relação a outros programas de financiamento, nomeadamente pela inclusão do voluntariado.

A motivação para se candidatarem ao Programa foi menos frequentemente a vontade de criar um apoio ou recurso completamente novo, mas antes expandir ou melhorar o que já faziam. Algumas organizações aproveitaram a oportunidade para experimentar novas abordagens e abranger novos públicos, ou expandir para novos contextos geográficos ou temáticos. Várias instituições enfatizam o foco do programa na capacitação das organizações sociais e na promoção da participação cívica, o que sugere uma intenção de fortalecer e melhorar a sua atuação.

Avaliação do Processo de Candidatura

Os promotores souberam do PCA através de diferentes canais, como email, redes sociais e outros meios de comunicação. Alguns receberam informações sobre o programa por meio de convites diretos ou divulgação por organizações parceiras. A participação em eventos de lançamento, embora menos frequente, também foi uma forma mencionada de tomarem conhecimento com a oportunidade.

O processo de candidatura é considerado acessível e não foram apontadas dificuldades de maior na sua elaboração, considerando a clareza do formulário. Foi inclusive referido algumas vezes que a simplicidade do processo de candidatura contrasta com a imagem que o Programa possui entre os promotores, já que é frequentemente apontado como um programa complexo e exigente. O manual foi sistematicamente considerado uma mais-valia e destacada a sua exaustividade e clareza. Os vídeos tutoriais, ainda que bastante menos utilizados, foram bem avaliados por quem o fez.

A experiência prévia é apontada como vantagem, especialmente pelos muito experientes. No entanto, houve casos em que a complexidade do processo foi subestimada inicialmente, destacando a importância das sessões de esclarecimento para compreender melhor os requisitos da candidatura.

Os principais desafios na candidatura foram a complexidade do orçamento, a necessidade de adaptação do projeto aos indicadores do programa e a confusão em relação às metas a serem alcançadas.

Os promotores que não foram aprovados em tentativas anteriores destacaram a aprendizagem com os erros e a melhoria na preparação para futuras candidaturas. A revisão da candidatura oferecida pela Fundação Bissaya Barreto, no caso em que foi utilizada, foi valorizada como uma oportunidade para melhorar a qualidade da proposta e aumentar as hipóteses de aprovação.

“Em 2021 fizeram uma candidatura que não foi aprovada, mas aprenderam com os erros. Desta vez, leram tudo. Manual de candidatura foi imprescindível, assim como os vídeos e tutoriais. Muito útil foi também terem aderido à revisão de candidatura oferecido pela FBB. Fez a diferença. Tem sido um processo de amadurecimento. Processo de candidatura de

dificuldade mediana.” (promotor de projeto 2022, sem experiência prévia em concursos competitivos de financiamento).

Capacitação

As instituições reconheceram a importância da capacitação para fortalecer a sua capacidade interna e melhorar a eficácia na realização dos seus objetivos institucionais. Esta percepção é independente da localização geográfica.

Inicialmente algumas instituições consideraram a componente de capacitação uma imposição que desviaria recursos relevantes para a intervenção com os beneficiários. No entanto, ao longo do processo, mudaram de opinião e reconheceram o valor da capacitação para o fortalecimento da organização. O processo de capacitação foi visto frequentemente como uma etapa fundamental para trabalhar a sustentabilidade futura das instituições, preparando-as para enfrentar desafios e aproveitar oportunidades de forma mais eficaz. A capacitação proporcionou uma visão mais clara das necessidades organizacionais e permitiu o desenvolvimento de estratégias para superar obstáculos e alcançar metas de forma mais eficiente.

As instituições destacaram a aprendizagem significativa durante o processo de capacitação, sobretudo em áreas como comunicação, planeamento estratégico, angariação de fundos e gestão interna. A capacitação permitiu melhorias tangíveis, como a criação de páginas web, aquisição de equipamentos e estruturação de processos internos e com evidência de alguns resultados.

A escolha criteriosa de consultores especializados foi uma preocupação para várias instituições, que reconheceram a importância de contar com profissionais qualificados para orientar o processo de capacitação. Algumas instituições enfrentaram desafios na implementação das recomendações identificadas no diagnóstico, principalmente devido à falta de recursos humanos e financeiros.

Os obstáculos à capacitação remetem para dois aspetos. Em primeiro lugar, em alguns projetos (instituições de maior dimensão, mas com projetos de orçamento mais pequeno), os valores definidos para contratação da capacitação são considerados baixos, abaixo dos valores de mercado, gerando dificuldades de encontrar consultores interessados. As expectativas de capacitação revelaram-se também por vezes altas em relação aos recursos financeiros disponíveis, o que criou desafios na implementação eficaz dos programas de capacitação. Em segundo, dificuldades de gestão da equipa, sobretudo nas instituições de menor dimensão, que resultam da simultaneidade do processo de implementação do projeto e realização da capacitação.

As instituições mais experientes, especialmente aquelas já financiadas por EEA Grants anteriormente, perspetivam a capacitação como uma oportunidade para aperfeiçoar áreas específicas identificadas nos projetos anteriores e para desenvolver competências essenciais para a sustentabilidade e eficácia futuras. As instituições com alguma experiência no desenvolvimento de projetos valorizam a possibilidade de capacitação interna, especialmente nas áreas da comunicação, angariação de fundos e avaliação de impacto. As instituições menos experientes e que nunca tinham passado por processos de capacitação, em alguns casos, perspetivaram a capacitação como uma imposição. No entanto, como foi referido, à medida que passam pelo processo de capacitação, reconhecem seu valor para melhorar a

eficiência operacional, desenvolver novas competências e garantir a sustentabilidade de longo prazo.

"O processo de capacitação foi inicialmente considerado uma imposição que desviaria recursos relevantes para a intervenção com beneficiários, mas a opinião mudou. Escolheram a empresa a partir da sugestão de um parceiro da região. Aprenderam muito - modelo de valor que começaram a criar para a associação, definir plano de comunicação, saber quem são os parceiros. Saberem que têm de insistir na angariação de fundos."

Em síntese, num quadro geral de grande valorização desta dimensão do programa, as instituições que, à partida, revelaram uma opinião menos favorável quanto à capacitação eram geralmente aquelas com menos recursos financeiros, experiência em projetos ou acesso a redes de apoio na área da capacitação, mas, até nesses casos, alteraram a sua perceção após terem realizado o processo.

Gestão Financeira

Alguns promotores destacaram a importância da experiência e competência dos responsáveis financeiros para garantir uma gestão financeira eficaz. Houve reconhecimento pelo rigor e cumprimento das regras e prazos do programa, bem como pela flexibilidade demonstrada pela gestão do programa em certas circunstâncias, como pedidos de alteração ao orçamento. As percentagens de cofinanciamento são apontadas como muito generosas e o financiamento do voluntariado nos projetos foi elogiado e uma das características distintivas do programa mais apreciadas pelas pequenas instituições.

Existe alguma diversidade na avaliação feita quanto às dificuldades de gestão financeira e que parece estar relacionada com a dimensão do primeiro pedido de pagamento na medida em que condiciona os seguintes, que se realizam por amostragem.

"O reporte financeiro é difícil. A plataforma exige o carregamento despesa a despesa e tiveram "azar" porque apesar do sistema de amostragem tinha sempre muita despesa para validar e um prazo de sete dias (corridos) para o fazer. O nível de detalhe é muito grande e diferenças de 1 cêntimo têm de ser justificadas"

Foram identificados alguns obstáculos na gestão financeira: relacionados com o peso das despesas "obrigatórias" exigidas pelo Programa no total do orçamento (como o diagnóstico, capacitação, avaliação externa e vídeo *pitch*) ou promotores que enfrentaram cortes significativos no financiamento inicialmente previsto, criando dificuldades de implementação. Com alguma frequência foi assinalado que o valor máximo definido para algumas componentes (como a capacitação ou avaliação externa) está abaixo dos preços de mercado, o que limita a escolha ou a qualidade do serviço prestado (por exemplo, a frequência e intensidade de acompanhamento do projeto por parte do avaliador externo).

A gestão financeira tornou-se mais complexa quando envolveu parceiros, especialmente entidades informais ou parceiros de países doadores que, por vezes, não possuem ou não reconhecem os requisitos e exigências burocráticas do programa.

O processo de reembolso foi com frequência descrito como conservador, sendo apontados atrasos nos pedidos de pagamento e dificuldades em receber a última tranche do financiamento após o término do projeto. Em alguns casos, a distensão dos tempos de análise dos pedidos e atrasos no pagamento de saldos geraram dificuldades de gestão de tesouraria,

obstáculos para fazer adiantamentos e dependência de outros programas para sustentar o projeto.

Os promotores expressaram com alguma regularidade frustração com a burocracia excessiva do programa na gestão financeira, destacando a necessidade de submeter comprovativos detalhados e enfrentando problemas com duplicações, submissões linha a linha e controlos reiterados. A contabilidade detalhada ao nível de cada despesa foi considerada excessiva e desafiadora, especialmente para instituições de pequena dimensão que não possuem um recurso dedicado somente à gestão financeira ou que têm menos experiência. Por vezes, registou-se dependência de empresas de contabilidade externas para lidar com os requisitos do programa. É mencionada alguma falta de flexibilidade por parte da gestão do programa, especialmente em relação aos prazos e requisitos para apresentação de despesas e questões com regras específicas do programa que penalizam os projetos, nomeadamente:

- Regras da contratação pública mais restritivas do que a legislação nacional
- Impossibilidade de imputar despesa de obrigações fiscais, como as férias, trabalho ao fim-de-semana ou caducidades por fim do contrato
- Distensão dos prazos de amortização superior às regras nacionais
- Obrigatoriedade de abertura de conta, independente do valor total de financiamento e sem possibilidade de imputação das despesas de conta

Alguns aspetos técnicos da plataforma também dificultam o processo: A plataforma online de submissão de despesas foi criticada por ser pouco amigável e por causar dificuldades no carregamento de documentos por, por exemplo, alterar a ordem de submissão dos documentos comprovativos de despesa, não permitir download dos documentos submetidos ou carregar ficheiros excel.

Estes obstáculos destacam a necessidade de simplificação e maior adaptação às realidades das entidades promotoras, especialmente aquelas de menor dimensão.

Acompanhamento da Execução

A complexidade e rigidez dos procedimentos do programa foram citadas como obstáculos, especialmente quando se tratava de adaptação das práticas existentes das organizações aos requisitos do programa. Porém, na maioria dos casos, foi considerada a existência de um bom suporte por parte dos gestores do programa.

As organizações valorizam significativamente o workshop de gestores. Consideram-no esclarecedor e útil para compreender os propósitos do projeto e as suas regras. Porém também houve quem o tivesse sentido como "assustador" ou "paternalista". Destacam uma abordagem inicial institucional ou formal dos workshops, que pode não ser bem recebida por organizações menos experientes ou mais pequenas. Foram sugeridas melhorias nos workshops, como torná-los mais dinâmicos, mais positivos e empoderadores e menos centrados no controlo ou nas consequências negativas do não cumprimento. Apontam para a importância de uma relação mais cooperativa e de apoio durante os workshops, em vez de uma abordagem exclusivamente focada no cumprimento de requisitos burocráticos. Um dos aspetos mais valorizados no workshop de gestores é a possibilidade de conhecer e contactar com outros promotores de projetos, aspeto que recorrentemente surge como recomendação.

"A primeira reunião com o programa foi 'assustadora'. Sentiam que estavam noutra campeonato. Tiveram bom apoio da gestão do programa. No início, alguma rigidez na intenção

de apenas contactar o gestor de programa, mas depois aceitaram falar também com o responsável da execução financeira. Com troca de informação centralizada só no gestor e não na equipa, há muita coisa que se perde. “

Foram partilhadas opiniões que apontam para a existência de uma falta de equilíbrio entre o suporte e o controlo por parte do programa. Na maioria dos casos, também em virtude da pandemia, os projetos não foram visitados e os contactos com os gestores do programa eram por telefone ou email, o que dificultou o relacionamento. Em certos casos, registou-se dificuldade em obter respostas claras e amigáveis, antes apenas remissões desajustadas para o manual de procedimentos com indicação do número de página.

“São pedidas evidências por cada atividade, o que torna uma gestão pesada. E também faz com que haja menos visitas ao terreno e isso não é positivo. É importante verem no terreno o que está a acontecer. “

A esmagadora maioria dos promotores reconhece o valor dos relatórios regulares para acompanhar o progresso do projeto e facilitar a prestação de contas.

O acompanhamento é um aspeto em que se regista maior diversidade de perspetivas, com alguns promotores a considerarem flexibilidade, rapidez nos esclarecimentos e lealdade na relação com o gestor e outros a registarem por parte do gestor de programa uma atitude formalista, paternalista e pouco empática. Quando a interação não foi tão positiva, isso foi relacionado com falta de contacto com o projeto e com a instituição: por não conhecerem o projeto no terreno, procurarem um controlo formalista e pouco flexível.

“Programa muito formal e muito institucionalizado, não se sente o lado humano. Relação que foi estreitada com a realização de um encontro final. Plataforma para introdução de relatórios intermédios e finais muito intuitiva. Não tiveram dificuldades, apesar da sua reduzida experiência. Feedback dos relatórios demorava muito.”

Os projetos mais recentes (2022, 2021) tendem a mencionar desafios relacionados à burocracia e rigidez do programa. Alguns projetos de 2020 também destacaram a complexidade burocrática, mas parece haver uma ênfase maior nos projetos mais recentes. Tanto projetos nas áreas metropolitanas como de fora parecem encontrar desafios específicos relativos à complexidade e rigidez burocrática do programa, bem como à falta de flexibilidade em relação aos procedimentos mas, nos projetos de fora das áreas metropolitanas, a ênfase parece estar mais na falta de visitas de acompanhamento e na rotatividade de gestores: cerca de dez promotores entrevistados referiram mudanças frequentes nos gestores do projeto, que resultaram na necessidade de repetição de informação e dificuldades de comunicação.

A qualidade do acompanhamento por parte do gestor é um aspeto muito valorizado pelos promotores. Consideram que aspetos como possuir um conhecimento profundo do programa e ter experiência prévia na gestão de projetos semelhantes é essencial, pois permite aos gestores transmitir segurança e lidar de forma mais eficaz com os desafios e questões específicas que possam surgir durante a implementação do programa.

A dimensão do projeto surge como pouco explicativa de distinções quanto à avaliação do acompanhamento, mas é entre os projetos de dimensão mais reduzida que se apontam dificuldades na gestão de recursos para atender às exigências do programa e dificuldades na adaptação das práticas existentes aos requisitos. Alguns promotores enfrentaram desafios com os procedimentos rigorosos que exigiam muitas horas de dedicação.

A participação noutras ações do programa e workshops foi muito pouco frequente, mas considerada útil, embora alguns participantes tenham percebido uma falta de adequação de certos temas às suas necessidades específicas.

Parcerias

No geral, as parcerias foram vistas como oportunidades importantes para fortalecer a ação dos projetos, trazendo apoio, conhecimento e contribuições significativas.

Na maioria dos casos, os promotores tomaram a iniciativa de procurar e estabelecer parcerias por conta própria, inclusive com parceiros de países doadores. Esses parceiros desempenharam um papel crucial na elaboração de manuais e na realização de ações de formação, mantendo um contato regular e revelando-se valiosos para o projeto. Mesmo perante a necessidade de substituir um parceiro, os projetos conseguiram adaptar as suas atividades e manter a colaboração em andamento. Além disso, muitos projetos ativaram parcerias pré-existentes, tanto de nível nacional quanto internacional, algumas das quais com "parceiros naturais" ou "parceiros estratégicos", demonstrando relações duradouras e relevantes para as ações do projeto.

As experiências com parceiros de países doadores geraram desafios acrescidos. Foi destacada a importância desta colaboração, mas revelaram-se dificuldades como falta de preparação do programa para lidar com parceiros internacionais, limitações orçamentais que dificultaram visitas aos países doadores e questões burocráticas, como diferenças nas leis fiscais e na documentação necessária.

Apesar dos desafios, alguns projetos conseguiram manter o contato e até mesmo expandir as colaborações com parceiros após o término do projeto, destacando a qualidade das relações estabelecidas e a continuidade do compromisso mútuo.

Resultados e Impactos

Os resultados e impactos dos projetos foram variados, mas regra geral, conseguiram atingir e até mesmo superar as metas estabelecidas. Além do sucesso quantitativo, houve um reconhecimento significativo dos benefícios qualitativos alcançados. Por exemplo, na capacitação das instituições, na criação de parcerias estratégicas e o fortalecimento das ligações com a comunidade local foram aspetos frequentemente destacados como resultados positivos. O prestígio que representa ter uma candidatura aprovada por um programa da Fundação Calouste Gulbenkian e Fundação Bissaya Barreto é um resultado mencionado. Isso demonstra não apenas a eficácia dos projetos em cumprir seus objetivos, mas também seu impacto mais amplo na capacitação das organizações e na melhoria das relações comunitárias.

A avaliação externa desempenhou um papel crucial no processo, fornecendo uma perspetiva imparcial e profissional sobre o desempenho e os resultados dos projetos. Apesar de alguns desafios, como a disponibilidade financeira e a adaptação às restrições da pandemia, as instituições reconhecem o valor agregado das avaliações externas na melhoria contínua de suas atividades e na garantia de impacto positivo para os beneficiários.

"A avaliação externa foi muito útil. Permitiu um olhar externo e identificar pessoas que não estavam tão envolvidas, perceber se tinham de redirecionar, trabalhar mais numa determinada coisa ou noutra."

No que se refere aos instrumentos partilhados pela gestão do programa, ainda que considerando a pertinência do relatório de seguimento, apontam por vezes a dificuldade de o elaborar, pois por vezes, com o fim do financiamento, deixa de estar disponível quem o geriu ou o acompanhou. No que toca ao inquérito de balaço de competências, alguns promotores destacaram a dificuldade em garantir a mesma amostra de respondentes no início e no final do projeto devido a questões logísticas, relativas ao tipo e intensidade de interação com beneficiários ou de tempo. Foi referido também que algumas perguntas pareciam induzir respostas ou não se adequavam totalmente à natureza de seus projetos. Alguma desadequação a certos públicos, como as crianças mais novas, pessoas com deficiência ou com doenças específicas, como a demência, foi mencionada. Em alguns destes casos, foi referida inflexibilidade por parte da gestão do programa em dispensar os promotores dessa obrigação desadequada. Por vezes as equipas de projeto, autonomamente ou com o apoio do avaliador externo, adaptaram o instrumento e capitalizaram-no para aumentar o seu contributo para a avaliação da intervenção.

Recomendações

Controlo vs. Acompanhamento:

- Equilibrar a auditoria e o acompanhamento no local: maior acompanhamento no terreno, incluindo visitas.
- Simplificar a burocracia e o trabalho de secretária do programa e implementar um acompanhamento mais próximo.
- Maior estabilidade em termos de interlocução pelos gestores de programa
- Realizar reuniões conjuntas de promotores ao longo do projeto.
- Aceitar como interlocutor do projeto o responsável pela gestão financeira do mesmo.

Facilitação dos Processos:

- Simplificar e agilizar os processos de candidatura e acompanhamento, especialmente o relatório final.
- Permitir correções na plataforma até à apreciação do gestor.
- Facilitar a forma de imputação de recursos humanos.
- Garantir que os técnicos têm conhecimentos aprofundados sobre as regras do programa e experiência na gestão de projetos.

Formação e Capacitação:

- Aliviar a carga da capacitação organizacional.
- Promover módulos de formação em áreas partilhadas e adotar custos padronizados.
- Atualizar os valores de referência relativos à capacitação e avaliação externa.
- Maior flexibilidade quanto à obrigatoriedade do diagnóstico quando já existe um.

Transparência e Comunicação:

- Maior transparência, identificar o júri e permitir ver as outras candidaturas.
- Maior divulgação dos projetos apoiados e criação de uma base de dados acessível.
- Melhorar a clareza dos resultados contratualizados e simplificar a linguagem do programa.

Metas e Indicadores:

- Rever o sistema de metas e indicadores para torná-los mais claros e realistas.
- Melhorar a clareza dos resultados contratualizados.

Flexibilidade e Adaptabilidade:

- Maior flexibilidade para introduzir ajustamentos e alterações durante a execução do projeto.
- Alargar o horizonte temporal dos projetos e permitir grandes projetos com outra dimensão financeira e temporal.
- Financiar replicações, além de projetos piloto.
- Permitir associar mais de um grupo-alvo a uma atividade.
- Flexibilizar a obrigatoriedade de o gestor participar no *workshop* de gestores quando já participou no passado;
- Maior flexibilidade nos prazos de submissão de despesas.

Parcerias e Intercâmbio:

- Fomentar mais o intercâmbio e as parcerias, tanto a nível nacional como internacional.
- Promover partilhas entre promotores e encontros entre projetos.

Melhorias na Plataforma:

- Melhorar a plataforma de submissão das despesas, facilitando o processo de reembolso.
- Automatizar algumas dimensões dos pedidos de pagamento de saldo.
- Facilitar a forma de imputação de recursos humanos.
- Permitir o download da informação carregada
- Permitir o upload de ficheiros Excel com a informação agregada

Advocacy e Influência Política:

- Apoiar o *advocacy*, mobilizando o prestígio e capacidade da Fundação Calouste Gulbenkian

Outras Sugestões:

- Revisão do sistema de contratação pública.
- Maior reciprocidade na exigência (duração dos tempos de resposta por promotores e gestores)
- Persistir na capacitação das ONG e apostar na digitalização de processos.
- Equacionar a elaboração de relatórios de feedback por parte do programa.

ANEXO 4 – FICHAS ESTUDO DE CASO

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

Centro Social de Soutelo

(RE)VESTE

Eixo 3 (Grande Projeto)

Abril de 2019 – Dezembro 2021

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos do EEA Grants

O Centro Social do Soutelo (CSS) (Rio Tinto – Gondomar) é a entidade promotora do projeto, o seu principal impulsionador e fonte de confiança que subjaz a toda a parceria subjacente ao (RE)VESTE, a qual envolveu uma variada rede de parceiros essencialmente de cariz local: Centro Reabilitação da Areosa, Unidade de Internamento Forense do Hospital Magalhães Lemos, Assistência aos Tuberculosos no Norte de Portugal, Junta de Freguesia de Rio Tinto, Solidariedade Salesiana, Associação Juvenil Relata Talentos, Agrupamento Escolas Rio Tinto nº 3, Associação do Porto de Paralisia Cerebral e Câmara Municipal Matosinhos.

A dimensão da instituição é relevante não só pela sua dimensão (mais de 100 elementos de suporte ao funcionamento normal do Centro), mas sobretudo pela capacidade da instituição acolher formas mais tradicionais ou tipificadas de intervenção social. Há uma experiência robusta do CCS no apoio à população subsidiadas através dos protocolos celebrados para o efeito com a Segurança Social, e modalidades/ações/projetos que podem ser caracterizadas por formas de inovação social, de que aliás o (RE)VESTE é um exemplo claro. Estas iniciativas de inovação social são geralmente apoiadas através de candidaturas a diversos programas nacionais e europeus (Escolhas, Bairros Críticos, BPI/Fundação “la Caixa”, Erasmus, Partis, Cidadania Ativa e Cidadãos Ativ@s, POISE, entre outros), mas também através de colaborações com artistas e criativos que, em retribuição pela cedência de espaços de atelier, colaboram na dinamização de projetos de intervenção comunitária em que as áreas artísticas e criativas têm um nítida centralidade.

O CSS dispõe de uma equipa técnica capacitada para a identificação de oportunidades de financiamento, para a elaboração das respetivas candidaturas e gestão dos respetivos projetos, o que viabiliza o recurso a este tipo de estratégia pró-ativa de angariação de financiamento – pese embora seja reconhecido o desgaste da equipa, resultado do permanente esforço de monitorização e submissão de projetos a concurso.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O projeto (RE)VESTE procurou promover a inclusão social e a empregabilidade de jovens dos 15 aos 35 anos, portadores de deficiência, necessidades educativas especiais e/ou doença mental, envolvendo as suas famílias e estudantes de escolas secundárias e profissionais. Este projeto tinha como missão integrar os jovens com deficiência e doença mental na vida ativa, propondo-se a criar uma cooperativa social/ negócio social de transformação de roupa doada pela loja social, através do desenvolvimento de uma marca de roupa e loja online para futura comercialização da roupa transformada. Numa lógica complementar ao trabalho de formação desenvolvido por mecanismos formais (IEFP, escolas, etc.) e a outro tipo de respostas informais existentes na comunidade, o (RE)VESTE propunha-se a dinamizar oficinas, de forma a promover a empregabilidade sustentável destes jovens. Para além disso, o projeto pretendia sensibilizar a comunidade para a inclusão social, escolar e profissional de pessoas com

deficiência, nomeadamente através do trabalho com as famílias destes jovens e dos estudantes de escolas secundárias/profissionais.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

O projeto (RE)VESTE envolveu, com as suas diversas atividades, jovens dos 15 aos 35 anos, portadores de deficiência, necessidades educativas especiais e/ou doença mental, envolvendo as suas famílias e estudantes de escolas secundárias e profissionais.

Durante o período de projeto, o (RE)VESTE manteve 3 grupos de ação de forma regular com participantes diretos do projeto e 3 de forma pontual com participantes indiretos. Foram dinamizadas: 189 oficinas de Customização de Roupas em formato presencial e 11 em formato *online*; 157 oficinas presenciais e 26 oficinas via plataformas *online* de Competências Pessoais e Sociais; 66 oficinas presenciais e 25 via *online* de Oficina de Literacia Digital/Multimédia e 37 *workshops* de Literacia Financeira e 10 em formato *online*.

Durante o processo foi possível o projeto integrar 80 jovens com idades entre os 15 e os 35 anos, o que superou a meta prevista (60 participantes).

A integração da família no processo desenvolvimento pessoal levado a cabo pelo projeto foi fundamental, tendo sido dinamizados 22 *workshops* com o propósito de trabalhar questões relacionadas com a aquisição de autonomia e competências. Também foi criado um grupo de suporte e partilha dirigido às famílias.

Realizaram-se ainda 33 *workshops* dirigidos a jovens com deficiência e suas famílias, mas também envolvendo diferentes intervenientes da comunidade, como agentes educativos, crianças, jovens, outras famílias em que muitas vezes os dinamizadores foram os participantes diretos do projeto.

Na componente de empreendedorismo, a marca (RE)VESTE foi concebida e registada, foram realizadas 5 mostras, ao invés das 4 inicialmente previstas em sede de candidatura, incluindo a participação no Portugal Fashion e 3 mostras no Centro Comercial Miguel Bombarda e uma na Loja Circular de Rio Tinto.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

O projeto desenvolveu-se essencialmente na Área Metropolitana do Porto e, em particular, no concelho de Gondomar – onde se encontra sediada a entidade promotora do projeto (CSS). Como referido antes, o Centro Social do Soutelo (CSS), foi o nó central que permitiu constituir uma parceria bastante alargada que se envolveu no (RE)VESTE, incluindo o Centro Reabilitação da Areosa, Unidade de Internamento Forense do Hospital Magalhães Lemos, Assistência aos Tuberculosos no Norte de Portugal, Junta de Freguesia de Rio Tinto, Solidariedade Salesiana, Associação Juvenil Relata Talentos, Agrupamento Escolas Rio Tinto nº 3, Associação do Porto de Paralisia Cerebral e Câmara Municipal Matosinhos. Cada um destes parceiros desempenhou um papel fundamental na identificação e encaminhamento de jovens para participarem no projeto, e respetivas famílias.

Acrescem a este conjunto de parceiros ainda os parceiros na área da indústria da moda, que foram fundamentais na doação de peças de vestuário para serem customizadas e para a realização de eventos de mostra dos resultados do projeto.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

O projeto (RE)VESTE não teve parceiros bilaterais.

Resultados, indicadores de impacto

Uma das principais dificuldades enfrentadas pelo projeto foram as limitações provocadas pela COVID-19, nomeadamente as restrições ao cruzamento de públicos e a adaptação do ensino à distância, o que impediu a realização e sobretudo a adaptação de algumas das ações previstas.

No entanto, o projeto revelou grande capacidade de adaptação, envolvendo novos parceiros (Solidariedade Salesiana) e desenvolvendo outro tipo de ações que não estavam inicialmente previstas (nomeadamente na Escola Secundária de Rio Tinto). Apesar das dificuldades, várias atividades superam as metas estipuladas em sede de candidatura, conforme referido antes.

Importa, por outro lado, abordar a sustentabilidade do projeto, findo o período de apoio do Programa Cidadãos Ativ@s. De acordo com os elementos entrevistados, a opção por prosseguir com o (RE)VESTE, passando a localizar as principais oficinas do projeto nas instalações cedidas pelo ATNP deve ser considerada como um aspeto muito relevante, na medida em que tira partido da centralidade de localização na freguesia de Rio Tinto (concelho de Gondomar), beneficiando de boas acessibilidades em matéria de transportes públicos, e da sua maior animação urbana, num edifício intervencionado por diferentes artistas em matéria de estética do edifício e das suas principais paredes de exposição pública, que lhe garante boas condições de articulação com o próprio âmbito do projeto.

A entrevista realizada com a presidente da Junta de Freguesia foi bastante explícita quanto à relevância concedida à intervenção do CSS, em termos de notoriedade e de instituição para a qual é canalizada muita intervenção de sinalização de necessidades de intervenção junto de públicos específicos, no âmbito da qual se situa também a sinalização de públicos para o projeto (RE)VESTE em termos de jovens com necessidades educativas especiais e outros públicos passíveis de abordagem por via da arte como fator de inclusão e integração. O CSS, promotor do projeto, é assim a instituição em que se deposita grande parte do espírito de confiança que existe entre as entidades que definem a parceria. Pode, deste modo, dizer-se que, pelo tipo de instituição que o promoveu, o (RE)VESTE consegue capitalizar grande parte do capital de confiança que se desenvolveu na rede de que o CSS é o principal nó, questão que se repercutiu na notoriedade alcançada e no contributo de diferentes entidades parceiras para a sua bem-sucedida concretização.

Dos elementos coligidos no desenvolvimento do Estudo de Caso a relação virtuosa acima descrita constitui a principal força do projeto, o que, em nosso entender, explica o facto de, embora ter terminado em 2021, o projeto mantenha ainda hoje atividades e as suas oficinas, evidenciando uma enorme, ainda que desafiante e exigente, sustentabilidade de funcionamento (a ser analisado em secção própria), justificando aliás novas oportunidades de financiamento para escalamento, réplica e cobertura de novos públicos. Neste sentido, é relevante salientar que o projeto (RE)VESTE foi plenamente integrado no leque de atividades

de desenvolvimento sociocomunitário que CSS disponibiliza de forma regular aos seus diferentes utentes.

Com efeito, verificou-se que as oficinas de trabalho em madeira, de música e as oficinas do próprio (RE)VESTE para o trabalho sobre peças de vestuário a reconfigurar para uma nova utilização e procura de novos consumidores interessados são bem articuladas por uma metodologia muito robusta de dinamização de atividades de inclusão por via artística, na qual a oficina de projeto de intervenção psicossocial, dirigida e animada pela atual coordenadora do projeto, desempenha um papel muito relevante de interface. Acresce dizer que a frequência das diferentes oficinas por parte dos públicos-alvo em atividade no projeto é muito flexível, com escolha livre, permitindo que os jovens possam coligir experiência do cruzamento de experiências. A relevância desse modelo de funcionamento muito flexível adquire um outro potencial porque a oficina de projeto assume essa função de interface, trabalhando as diferentes experiências pessoais adquiridas nas diferentes oficinas numa perspetiva de integração ao serviço do que efetivamente os jovens pretendem desenvolver.

A escolha de um projeto de economia circular de reconfiguração e renovação do aspeto estético e até funcional de peças de vestuário disponibilizadas ao projeto por diferentes entidades foi realizada com a participação técnica essencial de um especialista em design de moda, o designer de moda e diretor criativo Miguel Flor, que compreendeu as virtualidades do processo de reutilização e reconfiguração de peças como elemento de realização de jovens com as características dos que foram mobilizados para o projeto.

A equipa de avaliação pôde confirmar *in loco* o modo como as atividades de reconfiguração de peças de vestuário são organizadas em atelier, com desenvolvimentos de atividades ora mais diretivas e por sugestão do designer responsável pela oficina, ora resultantes da própria criatividade orientada dos jovens participantes. Os jovens que foi possível entrevistar, que revelaram um grande entusiasmo pelo projeto e pelo que ele lhes permitiu alcançar em termos de realização pessoal, podem ser identificados não como casos de grande isolamento social (o que levanta a questão de saber como é que o projeto se relaciona com públicos com outras tipologias de necessidades especiais, como, por exemplo, os que se encontram em processos de ajuda mental). Mas os dois jovens entrevistados partilhavam já na data da visita a frequência das atividades do projeto com atividade profissional (professor numa sala de explicações) e com atividade formativa em programas do IEF. Ambos salientaram que para eles era muito positivo continuar ligados às atividades do projeto mesmo que encerrado do ponto de vista do financiamento. O ambiente que ressaltava das atividades da oficina era revelador de grande participação e envolvimento nas atividades.

A materialização do trabalho dos jovens em peças de vestuário reconfiguradas representa um importante fator de perceção por parte dos jovens do que foram capazes de fazer, com relevo extremo para a participação do projeto no PORTUGAL FASHION, presença no desfile e convicção demonstrada em público. Além desse momento único de grande notoriedade pública e comunicacional, o projeto mantém nas instalações da Junta de Freguesia de Rio Tinto, parceiro do projeto desde a sua génese, através da sua Loja Social e outros eventos (como o Mercado Circular), a venda e mostra regular de peças reconfiguradas. Participa ainda regularmente em pequenas feiras e mercados de produtos artesanais, prolongando esse efeito de demonstração e visibilização do trabalho realizado e da criatividade conseguida. Além disso, têm ocorrido colaborações pontuais com outras entidades (companhia de seguros Fidelidade,

por exemplo) para a produção de objetos estilizados como fitas identificadoras para colocar ao pescoço.

Do ponto de vista da abordagem às questões de investigação que este Estudo de Caso suscitava, é fundamental reconhecer que a combinação entre a valorização desta dimensão de economia circular e a existência de uma abordagem sólida e robusta aos temas da inclusão pela arte está no centro de um dos mecanismos de transformação que o projeto visava alcançar. A transformação visada era a do empoderamento de jovens com necessidades especiais para corrigir formas diversas de isolamento e de não integração social. De acordo com os elementos recolhidos, essa combinação virtuosa entre as oficinas de inclusão por via artística, o papel orientador e de interface que a oficina de projeto sempre representou e a natureza da atividade de intervenção criativa sobre peças que adquiriram uma nova vida de consumo e usufruição constitui-se no grande elemento de viabilização da transformação de empoderamento ambicionado. Como referimos atrás, o contacto com beneficiários do projeto circunscreveu-se a dois jovens que não podiam à partida ser considerados ilustrativos de isolamento social extremo, mas o seu testemunho foi tão expressivo que, muito provavelmente, se não fosse a sua participação no projeto evoluíram para formas mais fortes de desintegração e isolamento. Também a informação recolhida junto de outros parceiros do projeto, caso do Centro de Reabilitação da Areosa, mas também da Unidade de Internamento Forense do Hospital Magalhães Lemos, com intervenção sobre públicos com problemáticas mais agudas do que os entrevistados, permitiu concluir que junto desses públicos com problemáticas mais agudas o projeto terá sido também sucedido, fornecendo um complemento precioso às terapias mais tradicionais e, inclusivamente, influenciando positivamente a adoção de outro tipo de abordagens, fortemente inspiradas em técnicas artísticas.

Pode questionar-se se as oficinas sobre questões de literacia económica e financeira também preenchem ou não os aspetos de transformação e empoderamento que estamos a considerar na análise deste Estudo de Caso. Aparentemente laterais ao objeto central da referida transformação, a avaliação recolheu evidência que talvez a dimensão mais inovadora dessas ações de literacia aconteceu quando os jovens se debruçaram sobre o preço justo das peças reconfiguradas a que deveriam ser colocadas em processo de venda. O designer de moda orientador da oficina e a psicóloga coordenadora do projeto sinalizaram a existência de uma participação viva dos jovens envolvidos nessa questão, conseguindo na nossa perspetiva diminuir em parte o carácter mais excêntrico dessas oficinas relativamente ao centro da transformação virtuosa.

Uma conclusão associada está relacionada com a grande relevância assumida pela competência técnica de lideranças de oficinas e de direção de projeto. A aposta pela colaboração de profissionais surge face aos resultados do projeto bem justificada.

Por outro lado, a importância do envolvimento e da participação das famílias dos jovens em todo o processo constituiu outro os fatores que o Estudo de Caso permitiu associar ao *core* da transformação de empoderamento sinalizada na sua preparação e implementação. A equipa de avaliação entrevistou duas mães, uma delas mãe de um dos jovens entrevistados, e os seus testemunhos foram inequívocos seja na demonstração das mudanças de comportamento e integração que o projeto proporcionou aos seus filhos, seja ainda no registo do seu forte envolvimento praticamente ao longo de todo o projeto. Aliás, no caso da mãe e jovem entrevistados, foi possível confirmar a existência de um projeto de empreendedorismo mãe-

filho. No caso do jovem, que tinha uma cultura estética muito determinada pela área dos vídeos jogos, isso veio a traduzir-se nas oficinas da economia circular pela sua especialização em desenhos claramente inspirados nessa estética. Esses desenhos passaram ao trabalho do grupo e a incorporar alguns arranjos de peças, com elementos gráficos acrescentados ao padrão original. Nessa base, acabou por surgir um produto de t-shirts com esses desenhos como marca diferenciadora. Ou seja, um caso de empreendedorismo associado ao projeto e resultante da sua dinâmica de envolvimento e participação das famílias. O testemunho da outra mãe serviu sobretudo para recolher evidência da mudança de comportamento e de atitudes de socialização dos jovens participantes.

Em ambos os casos, foi salientada a evolução muito positiva registada nestes dois jovens, designadamente em matéria de reforço de autonomia, confiança, responsabilidade e de alargamento da rede de sociabilidades. Foi também destacada a forma sensível como o projeto procurou sempre envolver os pais dos jovens participantes no (RE)VESTE, realizando reuniões informais com uma periodicidade mensal e, pontualmente, desafiando-os a participarem nalgumas atividades do projeto.

Importa, por fim, abordar as evidências recolhidas em matéria da sustentabilidade do projeto. Cerca de dois anos e meio depois do financiamento ter sido concluído, a dinâmica que a equipa de avaliação encontrou no projeto constitui um indicador de grande significado sobre a sustentabilidade. Essa sustentabilidade tem duas dimensões. Primeiro, por força da aposta nas atividades de economia circular, a dimensão estrita da sustentabilidade, alongando o ciclo de vida de vestuário que tem vindo a ser reduzido em função da efemeridade da moda. Mas a dimensão de sustentabilidade mais relevante é a do próprio projeto se manter ativo, bem como as suas dinâmicas de animação após a conclusão do financiamento.

As razões para esta continuidade estão na robustez do *core* de intervenção do projeto e na própria dimensão de centralidade social do CSS. Até porque algumas parcerias do projeto, principalmente a da Unidade de Internamento Forense do Hospital Magalhães Lemos e Centro de Reabilitação da Areosa, foram claras ao explicitar as suas extremas dificuldades de continuar a participar nas atividades do projeto, essencialmente por questões de inexistência de condições de transporte para os jovens na sua deslocação às oficinas – embora reconheçam, particularmente no caso do Hospital Magalhães Lemos, as vantagens, designadamente do ponto de vista da sociabilização e de uma crescente autonomização, desta nova modalidade de organização do projeto que, ao invés de deslocar a sua equipa às instituições parceiras (como ocorreu durante a fase do financiamento), promove a reunião no seu espaço oficial de jovens e jovens adultos provenientes de diferentes contextos, levando-os a afastarem-se da sua “zona de conforto” e a confrontarem-se com “o outro”. O que significa que a continuidade de funcionamento das atividades das oficinas tem o seu epicentro nas relações entre o CSS e a Junta de Freguesia de Rio Tinto, que agregam outras entidades da própria rede social concelhia e até metropolitana.

Importa ainda notar, por outro lado, que também tem sido possível ao projeto manter muitas das parcerias estabelecidas entre o (RE)VESTE e diversas entidades associadas ao universo da moda e da indústria têxtil. Além do Portugal Fashion, o projeto mantém um conjunto parcerias com empresas têxteis que continuam a doar excesso de *stock* ou roupas com defeito. A este propósito, foi enfatizada a preocupação que, desde sempre, existiu em garantir que uma grande qualidade e profissionalismo nas soluções adotadas, aproximando assim as peças da linguagem específica que caracteriza o design de moda. É evidente que, uma vez findo o apoio

do Programa Cidadãos Ativ@s, as condições para realizar boas sessões fotográficas tornaram-se limitadas, o que não impede, contudo, que o (RE)VESTE mantenha uma presença regular nas redes sociais e no seu *website*. A robustez da abordagem de inclusão pela arte e a inovação social da dimensão de economia circular do projeto justificam plenamente a sua réplica e escalamento, que pode ser objeto de um financiamento adicional. No entender da equipa de avaliação, foi essa robustez de abordagem ao serviço de uma dinâmica integradora do próprio CSS que esteve na base da continuidade assegurada e por encontrar condições de sucesso na procura de financiamentos alternativos que permitissem não interromper o trabalho de envolvimento de jovens e famílias.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

Associação Kosmicare

Projeto QueerCare

Eixo 2 (Grande projeto)

Junho de 2022 a Janeiro de 2024

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor.

Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos EEA Grants

A KosmiCare é uma organização recente, formalizada em 2006 mas só começou a ter atividade e a concorrer em 2018. Tem atualmente cinco pessoas a *full time* e um estágio profissional e duas pessoas *part-time* e alguns prestadores de serviços. Têm muitos voluntários, conseguindo chegar às 80 pessoas (por ex. no acompanhamento que fazem em alguns festivais de verão).

Em abril 2019 tiveram o seu primeiro financiamento pelo PO respostas integradas na área das dependências do SICAD (atual ICAD). Já entraram como parceiros em dois projetos da Comissão Europeia (Programa Justiça). Já tiveram financiamento do Programa Bairros Saudáveis e atualmente têm um apoio Bip-Zip. Estes financiamentos da CML articulam-se com os financiamentos do SICAD (para perfazer os 100%). Porém, as técnicas têm já muita experiência em projeto e na preparação de candidaturas a financiamento competitivo. Têm também muitos contactos, na academia, nas instituições pública na área da saúde e drogas e no ativismo.

Nunca tinham tido um projeto apoiado pelo Programa Cidadãos Ativ@s (PCA). Inicialmente tentaram candidatar este projeto ao Bip-Zip, mas não conseguiram por falta de enquadramento.

Consideram que o PCA tem uma posição singular no ecossistema de financiamento público em Portugal e mesmo na Europa, pois permite financiar intervenções em temas emergentes, que não se enquadram em qualquer outro programa. Considera que o PCA permite criar um espaço de oportunidade para as ONGs trabalharem no desenvolvimento de novas competências, criar pequenos laboratórios e testar soluções, efetivamente trabalhar dimensões de inovação social para lá do *mainstream* das políticas públicas. Também é muito interessante para organizações da sociedade civil. Por ser financiado por entidades estrangeiras, permite maior liberdade.

Foi ainda destacado pela positiva o fator dos grandes temas/áreas de apoio serem formuladas de forma bastante aberta (direitos humanos, *advocacy*, etc.), o que dá outra margem de manobra para que surjam projetos diferentes, que cruzem diferentes domínios setoriais, que proponham soluções efetivamente inovadoras, etc.

A componente de capacitação é muito relevante, ainda que no início tivesse sido olhada com desconfiança. O programa tem recursos muito organizados, o apoio é exaustivo e, como aspeto meios positivo, uma perspetiva paternalista e alguma desconfiança, exigindo demasiadas justificações e fazendo pressão.

Os materiais e o apoio são muito completos e o processo faz do PCA o mais claro com que a técnica já trabalhou. Tiveram duas dificuldades: com a orçamentação (*mindset* é muito diferente de outros programas, a lógica não é a que estão habituadas) e com o formulário de orçamentação.

A questão da capacitação foi inicialmente olhada com desconfiança, dadas as dificuldades de tempo e recursos que as ONG possuem. Porém, feito o balanço, foi fundamental para a organização. Considera muito positivo.

Pela negativa, referiu existir algum paternalismo no modo como é feito o acompanhamento dos projetos por parte da entidade financiadora, a qual apenas se foca na dimensão da execução financeira do projeto, gerando uma pressão e stress excessivos.

A Kosmicare considera que a dependência do financiamento público é muito opressora e, no âmbito do projeto QueerCare, refletiram acerca de formas de conseguir angariar financiamento de outras formas: incorporar uma ideia de “*for-profit*” em ações. Deram passos para lançar o website, pensar estrategicamente como concorrer para se tornarem de utilidade pública. Este ano já conseguiram incorporar uma dimensão “*for-profit*” no apoio aos festivais.

Há grande desafios de comunicação porque se dirigem a diferentes tipos de consumidores e diferentes tipos de clientes (autarquias, autoridades de saúde pública, discotecas e bares).

A busca de financiamento público é também um desafio, pois os projetos da Kosmicare frequentemente são bastante específicos e interseccionais, cruzando domínios que são objeto de políticas públicas distintas – as questões das drogas/dependências, da saúde, das minorias sexuais (LGBTQIA+), trabalhadores do sexo, etc.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O QueerCare foi pensado a partir de uma necessidade identificada nos projetos de Lisboa que se dirigiam aos consumidores de droga mais genericamente. Já tinham uma rede informal preocupada com os consumos de droga específicos de homens gays. O PCA foi o contexto para este projeto mais dirigido e específico.

O projeto assumiu o formato de investigação-ação, *advocacy* e *networking* comunitário e foi desenhado em 4 componentes: quatro componentes: (C1) diagnóstico, (C2) formações colaborativas, (C3) Rede QueerFriendly e (C4) *Advocacy* e disseminação. Na componente de diagnóstico foi conduzido um estudo sobre experiências, especificidades e das representações das pessoas LGBTQIA+ sobre a qualidade dos serviços e os principais obstáculos de acesso à saúde. Nesta componente foram realizadas dez entrevistas, sendo que estavam oito previstas e um “questionário de auto-retrato”, previsto para 500 pessoas e que abrangeu 602 pessoas. Foi ainda realizado um grupo focal com a participação de quatro pessoas LGBTQIA+. Estas ações resultaram num artigo científico sobre LGBTQIA+ em Lisboa.

Na componente de capacitação, foram realizadas três ações de formação em regime *online*: formação “trauma-informed” e “gender-responsive” no aconselhamento e intervenção com pessoas que consomem drogas, dinamizada pela Associação Rótin a profissionais, pares e pessoas estagiárias da Kosmicare, na Abraço e na Gentopia (17 pessoas, 6 horas). (ii) duas edições da formação - Estratégias de intervenção com pessoas LGBTQIA+ que consomem drogas desenvolvidas pela associação Kosmicare (1ª edição- 21 horas, 36 pessoas; 2ª edição - 21 horas, 42 pessoas). As diversas formações foram avaliadas pelos formandos, com resultados muito positivos. Além das três formações previstas, foram realizadas duas componentes formativas desenvolvidas com estudantes de psicologia, que visaram contribuir para intervenções integradas e especializadas com pessoas LGBTQIA+ com consumos de drogas, num total de 5 horas e 30 minutos e com 113 pessoas formandas.

Em entrevista, duas formandas que participaram na formação elogiaram a qualidade desta formação. Em particular, uma das entrevistadas que é uma técnica de saúde que trabalha especificamente no campo dos comportamentos aditivos e dependências, destacou os conteúdos lecionados, a boa capacidade de comunicação dos formadores, que revelavam muita “bagagem”, articulando um conjunto de referências teóricas com exemplos práticos.

A formação sustentou-se em sessões síncronas e assíncronas, com o visionamento de conteúdos previamente gravadas, incluindo vídeos para os formandos visionarem entre sessões de formação. Ambas as entrevistas reconheceram algumas vantagens no recurso ao formato *online*, até porque o grupo de formandos era proveniente de todo o país. Ainda relativamente ao grupo de formandos, ambas as entrevistadas reconheceram que tinha alguma diversidade, embora concordem que são sobretudo profissionais, técnicos e atividades com alguma sensibilidade para o tema.

Ambas as entrevistas consideraram, contudo, que faltou porventura a esta formação um pouco a dimensão presencial e humana, potenciando o *networking* informal entre profissionais (formandos e formadores – importante sobretudo para aqueles com menos contactos/rede) e também permitindo que espontaneamente fossem colocadas dúvidas e questões (embora tenha sido notado que, mesmo no caso das sessões em vídeo, houve a possibilidade de enviar questões e dúvidas por email). Uma das entrevistadas sugeriu mesmo que o ciclo de formação poderia ter reservado algum período adicional (uma ou duas sessões) discussão coletiva sobre como implementar na prática nas instituições onde os formandos trabalham as estratégias apresentadas na formação. Por outro lado, referiram ainda que a formação foi extensa, densa e complexa, mas com tempo adequado para abordar as diferentes questões. Uma das entrevistas questionou, contudo, se não haveria vantagens em ter módulos mais curtos, o que poderia atrair outros públicos, porventura com menos disponibilidade para frequentar formações tão longas. Finalmente, esta mesmo entrevistada salientou ainda positivamente o facto de a formação ter sido gratuita, derrubando uma outra barreira potencial à participação.

Considera que um dos aspetos mais inovadores desta formação foi o modo como abordou temas que tendem a ser pouco trabalhados de forma articulada e interseccional. A formação veio preencher necessidades de conhecimento. Um olhar mais compreensivo e sobre os direitos destes consumidores, numa perspetiva de redução de riscos.

No âmbito da realização deste estudo de caso foi ainda entrevistada uma voluntária do projeto, que participou quer na observação das ações de formação quer no processo de construção do *toolkit*, uma estudante de mestrado na área da psicologia, que identificou como principal motivação para participar o facto de o consumo de substâncias ter sido um tema amplamente ignorado na licenciatura e mestrado, e a comunidade LGBTQI+ pouco explorada. Referiu ainda o seguinte: “O que me motivou pessoalmente a envolver-me no projeto foi o meu interesse e valorização por diversidade de todos os tipos, incluindo a de género e sexualidade e por querer compreender de forma mais complexa as interseções de estigma entre o consumo, género e sexualidade.”. Pessoalmente, revelou ainda grande satisfação com a qualidade e interesse dos conteúdos apresentados na formação e nas ferramentas aí disponibilizadas, bem como no *toolkit*.

Na componente de dinamização da rede de referência Queerfriendly foram previstas duas atividades: reunião entre entidades parceiras (laboratório de Ideias) e lançamento de uma

campanha e a realização de um seminário para sensibilização de pessoas LGBTQIA+ sobre os riscos associados ao consumo de substâncias psicoativas.

O laboratório de ideias realizou três sessões focadas na intervenção sobre drogas e diversidade de género e orientação sexual, com a participação de várias organizações do setor social e da saúde: a primeira presencial no Porto e as duas seguintes em formato online. No total, foram envolvidas 35 pessoas de 21 organizações. Na primeira reunião foram discutidas diversas dimensões de ação, como o desenvolvimento de respostas alargadas que permitam a construção de um sistema efetivo de referência, servindo também como estrutura de monitorização comunitária. Outros pontos levantados incluíram o aprofundamento do estudo sobre o consumo de substâncias psicoativas por pessoas LGBTQIA+ na cidade, a elaboração de um documento partilhado de contatos intra e interinstitucionais, a criação de um fluxograma de intervenção, e a necessidade de formação e capacitação de profissionais da saúde e do setor social, com especial enfoque no setor público, além da formação de elementos e entidades comunitárias, como juntas de freguesia. Destacou-se ainda a importância de identificar serviços Queerfriendly e não Queerfriendly. Como conclusão dessa primeira reunião, ficou claro que é essencial melhorar a articulação entre as instituições para uma resposta mais eficaz e inclusiva. Na segunda reunião o objetivo foi discutir as experiências de mulheres trans que consomem drogas, complementando os resultados da primeira fase de investigação e promovendo o *networking* entre profissionais que atuam em proximidade. Foram abordados os padrões de consumo de álcool e outras drogas por mulheres trans, suas necessidades específicas em termos de apoio e as barreiras que enfrentam para aceder a serviços de intervenção na área das drogas. Também foram definidas prioridades para a promoção de serviços adequados às suas necessidades específicas, com a participação de investigadores, profissionais e pares que atuam em proximidade com mulheres trans nas cidades do Porto e Lisboa. A terceira sessão teve como objetivo fomentar a colaboração interinstitucional e criar uma rede de referência no Porto para pessoas LGBTQIA+ que consomem drogas. Discutiram-se os principais resultados do projeto, destacando-se a necessidade de formação de profissionais, a garantia da qualidade dos serviços e a disseminação de um *toolkit* do projeto, visando aumentar a cobertura de práticas inclusivas e responsivas. O envolvimento de instituições da sociedade civil e governamentais, que atuam em áreas intersectoriais da saúde e intervenção social, foi ressaltado como crucial em todas as sessões para promover inclusão e igualdade nos serviços.

A campanha de sensibilização articulou a realização de um *webinar*, de um vídeo de práticas afirmativas e três intervenções que não estavam previstas em fase de candidatura (participação do projeto em três eventos: Primavera Sound, Boom Festival e Lisboa Pride 2).

Na componente de *advocacy* e disseminação, o seminário final do projeto incluiu a apresentação do *toolkit* e o *policy dialogue meeting*.

O *toolkit* "Recursos e competências culturais para a intervenção com pessoas LGBTQIA+ que consomem drogas" (ISBN 978-989-33-5977-8) é um documento cuja autoria reflete a natureza colaborativa do projeto e a integração de entidades diferenciadas associadas à intervenção social, saúde e academia (Kosmicare, Consulta DiverGENTE-ICAD; Gentopia, Abraço, GAT-Intendente, Crescer, CIES-ISCTE.IUL; APF). O *toolkit* pretendeu ser uma ferramenta de suporte ao trabalho desenvolvido na intervenção, visando potenciar o desenvolvimento de respostas profissionalizadas, intencionais e responsivas. Inclui informações sobre serviços de intervenção em diversas áreas de especialidade, com o objetivo de facilitar uma referência

adequada e adaptada de pessoas LGBTQIA+ que consomem drogas. Nestes anexos encontram-se mapeadas e sinalizadas entidades de referência.

Segundo relatos recolhidos, o *toolkit* foi amplamente disseminado não só junto de formandos, mas também por entidades públicas como o ICAD, o que permitiu criar alguma sensibilização relativamente a uma população que enfrenta ainda muitos preconceitos e que sofre com muita discriminação no acesso a serviços públicos. Ambas as formandas entrevistadas consideraram que o *toolkit* está muito bem estruturado. Em particular, a formanda que trabalha num serviço público de saúde revelou uma apreciação muito positiva da qualidade do *toolkit*, que considera ser um instrumento “fantástico”: muito prático e ajustado. Empenhou-se em disseminar o *toolkit* junto de colegas da sua área.

Também o *policy brief* foi recebido, mas a relevância atribuída pelas entrevistadas foi bastante menor, uma vez que já existia muita bibliografia e documentação relevante. Por outro lado, quando questionadas acerca do impacto junto dos decisores políticos, ambas as entrevistadas, tiveram dificuldade em avaliar o seu alcance efetivo, bem como as mudanças políticas suscitadas por este documento.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

A Kosmicare já tinha trabalhado com alguns dos parceiros anteriormente (caso do GAT, da ILGA, da ARS LVT, etc.). Outros foram envolvidos para especificamente focar a questão dos consumos específicos.

No caso dos parceiros centrais do projeto – a Associação Rótin, islandesa, a Abraço e a Gentopia – este foi o primeiro projeto em conjunto.

Alguns parceiros foram mobilizados para intervir no Porto. Incluíram parceiros institucionais para apoiar a disseminação. Os parceiros envolveram-se de forma muito intensa, o que gerou resultados acima das expectativas. As formações esgotaram!

Os voluntários foram essenciais para criar os contactos e envolver as instituições em redes, numa abordagem designada de “redes alargadas de pares”, que permitam disseminar o conhecimento e boas-práticas.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

O projeto teve como propósito implícito reforçar a ação da Kosmicare em contextos territoriais menos cobertos, como o Porto. Com esta orientação foi possível criar e/ou densificar as redes de colaboração.

O parceiro norueguês surge para aproveitar a oportunidade e aumentar as chances de ter a candidatura aprovada (não uma necessidade essencial).

A Rótin é uma ONG fundada em 2013 por mulheres que queriam influenciar os serviços para mulheres com problemas de uso de substâncias, bem como influenciar a política na Islândia. Possuem já uma experiência alargada de participação em projetos europeus, incluindo com financiamento do EEA Grants (INTERACT - Intersectional Approach to Combating Homelessness for Women, que se iniciará em outubro, cuja candidatura foi financiada pelos EEA Grants).

Contacto surgiu do conhecimento anterior desta organização por parte da técnica da Kosmicare que foi entrevistada (gestora do projeto, Cristiana Vale Pires), uma vez que ambas integram o *European Group on Gender and Drugs (EDG)* e foram coeditoras de uma publicação /manual (*handbook*) lançado pelo Conselho da Europa em 2022 intitulado *Implementing A Gender Approach in Drug Policies: Prevention, Treatment and Criminal Justice*.

A Kosmicare reconhece que começaram por ter uma abordagem “utilitária” a esta parceria. Já conheciam o parceiro e sabiam que era uma instituição que tinham uma grande experiência na abordagem integrada. Ainda que a língua é uma barreira e o facto de a formação ter decorrido online foram, de algum modo um constrangimento, ainda que quer a Kosmicare, quer a Rótin avaliem positivamente esta atividade do projeto. Em sede de candidatura, ainda pensaram algumas atividades para aprofundar a parceria, mas o financiamento era escasso e decidiram não dispersar. A Rótin pretende traduzir uma parte do *toolkit* para “consumo próprio” e também pretende traduzir e disseminar o questionário junto de entidades e comunidade LGBTQIA+ islandesa. Na perspetiva da Rótin, esta parceria foi muito interessante, pois permitiu desenvolver um projeto que tem como público-alvo específico a comunidade LGBTQIA+. Em entrevista, a representante da Rótin considerou que a principal contribuição desta organização passou por inspirar a um novo tipo de olhar mais atento para os determinantes sociais e de género da saúde envolvidos em substâncias problemáticas.

A Rótin não acompanhou as restantes atividades do projeto, sobretudo devido a um problema de barreira linguística.

Não tiveram problemas porque definiram que esta colaboração fosse uma prestação de serviços. A organização também estava habituada a trabalhar com parceiros internacionais.

Após o final do projeto, a parceria entre a Kosmicare a Rótin persistiu. A Rótin apresentou uma candidatura ao Erasmus + para um projeto de formação para pessoas que trabalham com mulheres sem-abrigo, com foco na sua experiência de violência. Não conseguiram o financiamento, mas há interesse em apresentar nova candidatura. Universidade Católica é parceira no projeto, porque a técnica da Kosmicare, Cristiana Vale Pires, também é lá professora e investigadora; Kosmicare é também parceira, mas com um estatuto distinto. Além disso, a Rótin integra um projeto internacional sobre mulheres sem-abrigo, intitulado *INTERACT - Intersectional Approach to Combating Homelessness for Women*, financiado pelo FSE - Fundo Social Europeu e que terá início em outubro. Este projeto tem uma organização portuguesa parceira, a Ares do Pinhal (IPSS especializada no apoio ao tratamento e reinserção de toxicodependentes).

Resultados, indicadores de impacto

As formações que decorreram ao longo do projeto correram “muito bem” e já depois do final do projeto foi realizada uma formação com o SICAD (agora ICAD) O parceiro norueguês surge para aproveitar a oportunidade e aumentar as chances de ter a candidatura aprovada (não uma necessidade essencial), que voltou a esgotar. Têm previstas outras formações.

Procuraram criar recursos e competências e essas dimensões estão disponíveis e podem ser mobilizadas a qualquer momento. Os contactos estão estabelecidos, mas são acionados em função da necessidade.

SICAD está a fazer a divulgação do *policy brief*. Nos media a “entrada” é muito difícil e a entrevistada considera que são temas que não interessam à população em geral e a sua

disseminação pode ser negativo. Trabalham com media seletivos (media 19, jornal LGBTQIA+ +1). Recusam convites de *media* generalistas.

Para a Kosmicare e formandas entrevistadas, o próximo passo passaria pela criação de serviços específicos, mas não será dentro do PCA. Esse trabalho, de mobilizar as políticas públicas ainda falta ser criado. Há grupos-alvo que não estão cobertos porque são interseccionais (mulheres trans, migrantes, consumidoras de drogas). Há segregação das políticas e o próximo passo é conseguir gerar apoios interseccionais.

A formação e o *toolkit* foram as atividades que foram mais bem-sucedidas. Era um grande *gap* de formação nestas áreas, uma necessidade muito sentida por técnicos e ativistas que trabalham nas três diferentes áreas em que o projeto se propõe a trabalhar – saúde sexual, drogas e questões de género. Sentiram que também teve a ver com uma grande confiança na instituição, resultado da história de articulação.

Embora, como já referido antes, a qualidade do *toolkit* tenha sido referenciada positivamente seja pelas várias pessoas entrevistadas, seja pelo relatório de avaliação externa do projeto, a implementação das boas-práticas aí referidas tem colocado desafios a vários níveis.

As várias pessoas entrevistadas consideram que é importante continuar a aposta na formação, de forma a sensibilizar técnicos para estas questões, e apostando numa abordagem interseccional – cruzando as áreas das drogas, sexualidade, etc.

Existe também um caminho importante a percorrer em matéria de alteração das mentalidades, designadamente nas instituições ligadas à saúde, alargando a oferta diferenciada de apoio a consumos e dependências por parte da população LGBTQIA+ em geral e a alguns subgrupos ainda com maiores constrangimentos em matéria de visibilidade de representação (ex. migrantes LGBTQIA+ com consumos). Contudo, para resultar, o esforço de *advocacy* junto dos decisores políticos tem necessariamente de ser acompanhada por mais formação junto dos técnicos que trabalham nestas áreas – especialmente daqueles que não estão tão sensíveis ou interessados nelas.

Em termos de perspetivas pós-projeto, importa referir que este ano (2024) a Kosmicare já realizou uma ação de formação, com o apoio do ICAD, em que são apresentados vários dos módulos da formação realizada no âmbito do QueerCare. Novamente, foi um êxito, tendo esgotada todas as vagas. Preveem continuar a apostar nesta oferta formativa, para a qual existe grande interesse e procura.

Para as formandas que participaram na formação, há, contudo, um grande desafio que passa por alargar o número e sobretudo a tipologia de formandos. Reconhece-se que as pessoas que frequentaram a formação são, na verdade, em número relativamente reduzido face ao universo de profissionais que trabalham nesta área e, por outro lado, são aquelas que têm algum tipo de interesse e/ou sensibilidade para o tempo. É importante alargar este universo de formandos, tornando-o mais transversal. Para tal, contudo, tem de haver uma mudança de política que, de algum modo, estimule/fomente a frequência deste tipo de formação por parte de profissionais que ainda atuam na área das dependências/drogas com uma abordagem “típica dos anos 80”, conforme referiu uma das formandas entrevistada.

Mantém-se disponíveis para consulta quer o *toll-kit*, quer o *policy brief*. Foi ainda referido que existe interesse de outras organizações congéneres internacionais em traduzir o *toll-kit* para inglês.

Considera que, nas outras dimensões, o projeto se findou com a sua conclusão. Por exemplo, a rede informal de referência QueerFriendly deixou de reunir após o final do projeto, embora os canais de comunicação persistam aberto e as diversas entidades que nela participavam continuam a dialogar e a trabalhar em conjunto noutros projetos.

Por outro lado, no que se refere à dimensão que foi trabalhada pelo diagnóstico organizacional, a Kosmicare tem vindo a implementar gradualmente algumas medidas quer no plano da comunicação (o novo *website* está quase pronto), quer na implementação do novo plano do modelo de negócios “*for profit*” definido no contexto do projeto, procurando equilibrar uma situação de excessiva dependência de concursos a financiamento de projetos (venda de serviços da festivais de verão; angariação da doadores em países como os EUA e o Canadá). Estão ainda a ultimar o processo de aceso ao estatuto de Instituição de Utilidade Pública.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

APCE - Associação de Paralisia Cerebral de Évora

Projeto **Inclusion Lab**

Eixo 3

Janeiro 2023 a dezembro 2023

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos Cidadania Ativa

A instituição tem uma longa experiência no apoio a pessoas com paralisia cerebral. Promove vários tipos de respostas: Intervenção Precoce, Creche e Jardim de Infância, Ambulatório, Quinta do Pomarinho e Centro de Atendimento, Acompanhamento e Reabilitação Social, estando ainda a Associação acreditada como Entidade Formadora, como Centro de Recursos para a Inclusão.

Trabalha com as escolas a partir do Centro de Recursos para a Inclusão e articula com as várias entidades locais e nacionais a partir do CLAS.

Tem também experiência no desenvolvimento de projetos em várias áreas: POAlentejo, Instituto Nacional de Reabilitação (2), projetos da Câmara Municipal de Évora. Recentemente, com o apoio do POISE desenvolveram uma formação para assistentes administrativos e foi essa experiência que espoletou a ideia de apresentar uma candidatura ao Cidadãos Ativ@s, focada na questão da integração profissional. Consideram que o PCA se distingue de outros programas de financiamento pelo maior foco nos beneficiários finais e na demonstração de resultados a esse nível.

Não possuem um recurso especializado para elaborar projetos e para esta candidatura investiram numa consultora para o conceptualizar.

O projeto parece ter sido concebido para desenvolver uma nova competência institucional, já que refere: “APCE já desenvolve atividades que permitem melhorar a formação profissional do grupo-alvo, no entanto ainda não possui os recursos que permitam a transição e integração do grupo-alvo para o contexto real de trabalho. É neste sentido que a APCE vem propor este projeto, tirando partido do conhecimento que já possui das pessoas que acompanha nesta resposta social.”

Havia um intenso sentido de desafio no que toca a elaborar uma candidatura ao PCA e desconheciam o mecanismo de apoio específico. Já tinham concorrido e não conseguiram ser financiados. Consideram a candidatura difícil de elaborar, sobretudo a questão das metas, e contaram com uma consultora para montar o projeto. Houve algum conservadorismo na proposta, o que evidencia a insegurança com que a instituição abordou o programa, sendo reconhecido que existia algum risco associado.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

Projeto que visa promover a empregabilidade de pessoas com paralisia cerebral (10 pessoas em 80 que são acompanhadas na instituição) através de uma intervenção que articula ações junto das PcD, das suas famílias e das entidades empregadoras.

O projeto parte do diagnóstico social do concelho e que aponta como universo a existência de 31 PcD desempregadas/ à procura do 1 emprego. Organizou-se em duas dimensões: sensibilização das empresas públicas e privadas e capacitação do grupo-alvo para a sua integração profissional. Definiram-se como objetivos do programa:

- Promover o desenvolvimento das competências e ferramentas de empregabilidade em 10 pessoas do grupo-alvo, fomentando a sua futura integração profissional e autonomia;
- Promover junto da comunidade a empregabilidade do grupo-alvo, com recurso às campanhas de informação e sensibilização, nomeadamente *storytellings*, conteúdos info-promocionais e conferência;
- Integrar 5 pessoas do grupo-alvo no mercado de trabalho num prazo de 12 meses;
- Atingir 80% de satisfação do grupo de destinatários diretos através de inquirição sobre a avaliação global do projeto;
- Melhorar a eficiência organizacional da APCE, através da implementação de um plano de ação decorrente do Diagnóstico Organizacional e que inclui a capacitação dos voluntários.

Foram definidas quatro “componentes base”:

- 1) produção de *storytelling* com relatos em vídeo e partilha de experiências profissionais na 1ª pessoa e ações de capacitação e desenvolvimento pessoal, promovendo a autoconfiança
- 2) Comunicação do projeto: criação de imagem, produção de brochuras e cartazes; realização da conferência final;
- 3) Capacitação do promotor: elaboração de um diagnóstico organizacional
- 4) Avaliação final do projeto;

No que se refere à componente de capacitação, a instituição nunca tinha realizado um diagnóstico organizacional e, embora reconheçam que este resulta da imposição do programa, é hoje perspetivado como uma mais-valia. A capacitação foi realizada pela Rede de Competências para o Desenvolvimento e Inovação (RCDI). Focaram a área da comunicação externa, imagem e informação interna, fluxos de trabalho.

Pese embora existisse alguma ansiedade na avaliação da capacidade da instituição para desenvolver o projeto, verificou-se que este decorreu sem situações problemáticas e conforme o esperado. Duas ações não tiveram concretização: a avaliação externa, porque iria ser realizada pela empresa que fez a capacitação e o programa considerou que isso não era desejável e o seminário final que foram aconselhados a não realizar pois a APPACDM teria realizado um e a conferência não teria potencial para atrair empregadores.

A articulação desejada com o mercado de trabalho foi conseguida a partir de uma parceria informal com a Associação Empresarial de Évora que disseminou os vídeo CV pelos diversos empregadores.

Consideram que o programa tem uma imagem de exigência que é desmotivadora da participação de instituições menos experientes, mas que, na execução, não existem dificuldades de maior e seria acessível a mais instituições. Recomendam que se reveja a possibilidade de reabrir um pedido de pagamento de saldo submetido.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

A relação da associação com o grupo-alvo é longa e estruturada, sendo estes perspetivados como clientes. O foco na empregabilidade é uma nova resposta. De acordo com o relatório de avaliação, ficaram integradas no mercado de trabalho cinco PcD, ainda que não todas com contrato de trabalho (algumas com contrato de inserção ou outras modalidades), o que o gestor considera um resultado acima das expectativas.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

Não foram envolvidos parceiros formais, mas a rede de colaboração da organização parece ser densa, uma vez que esta faz parte da CLAS. Para concretizar a relação com os empregadores foi estabelecida uma parceria informal com a associação empresarial de Évora, o que é revelador da capacidade de articulação.

O gestor refere algumas dificuldades de cooperação no Alentejo, de comunicação entre instituições. A questão da distância é articulada como explicação para a menor procura solvente da região.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

Não foram envolvidos parceiros de países doadores

Resultados, indicadores de impacto

Estavam previstos os seguintes produtos:

Relatos em vídeo (*storytelling*): 1 vídeo

Cartazes: 3 modelos

Brochuras: 1 modelo

Conferência Final do Projeto:1

Relatório de Avaliação Final: 1

Verificou-se, porém, que a conferência final não se realizou e também não foi realizada a avaliação do projeto. Como produtos do projeto foi concretizado o vídeo *pitch* e os 10 vídeos de *storytelling*.

Têm como plano a mais longo prazo construir residências para a autonomização.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

JRS - PORTUGAL - SERVIÇO JESUÍTA AOS REFUGIADOS - ASSOCIAÇÃO HUMANITÁRIA.

Projeto **Work Up ou Corações que Cuidam**

Eixo 3

Março 2019 a Dezembro de 2020

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos.

Instituição de grande dimensão em que, em 2022, os subsídios, doações e legados à exploração ascenderam aos cerca de 5,3M€. Dos organismos públicos provêm 3.276.412,91€, o que representa 61,49% do total dos rendimentos. Tem 96 colaboradores. Na entrevista foram referidas dificuldades em manter colaboradores e a saúde orçamental da instituição, que conta com o financiamento de projetos para manter a atividade. No momento da entrevista, a instituição não tinha projetos em desenvolvimento.

Fazendo parte de uma organização internacional com ligações à igreja católica, o Serviço Jesuíta aos Refugiados (JRS) tem atividade em Portugal desde 1992. Tem como missão «Acompanhar, Servir e Defender» os refugiados, deslocados à força e todos os migrantes em situação de particular vulnerabilidade, estando atualmente presente em cerca de 50 países no mundo. Em Portugal, o JRS tem como missão o apoio social, apoio psicológico, apoio médico e medicamentoso, apoio jurídico, encaminhamento e apoio à integração profissional, Cursos de Língua Portuguesa e ações de formação para o emprego. Também está presente no acompanhamento a imigrantes em detenção administrativa (Unidade Habitacional de Santo António). Desde 2018, coordena a Plataforma de Apoio aos Refugiados (PAR), responsável pelo acolhimento de mais de 1000 pessoas ao abrigo dos programas de Recolocação, Reinstalação, Admissões Humanitárias do Afeganistão e da Proteção Temporária, oriundos da Ucrânia. Para tal, conta com 10 instituições anfitriãs e 150 voluntários, através da rede das “Comunidades de Hospitalidade” dispersas por 10 cidades do País.

O JRS tem demonstrado um compromisso significativo com a causa dos refugiados e migrantes, desenvolvendo uma série de projetos abrangentes e inovadores, financiados por diversas fontes. Esses projetos visam promover a integração social e profissional dos migrantes, fortalecer suas competências e aumentar sua autonomia, além de sensibilizar a sociedade para a importância da inclusão.

Os projetos mais recentes do JRS englobam um variado leque de intervenções, desde a recolha de dados para *advocacy* e a promoção de políticas públicas mais justas, até o desenvolvimento de programas de capacitação profissional e a criação de ferramentas para facilitar o acesso ao mercado de trabalho. A diversidade de fontes de financiamento demonstra a relevância e o impacto social das iniciativas do JRS, que contam com o apoio de fundações, programas governamentais, instituições financeiras e outras organizações da sociedade civil.

O maior foco da sua atuação são os projetos que visam fortalecer as comunidades migrantes, promovendo a inclusão social e a coesão social. Através de iniciativas como o "Mediadores Municipais e Interculturais" e o "T4Change", o JRS tem visado construir pontes entre diferentes culturas e fomentar o diálogo intercultural.

O JRS tem também demonstrado uma grande capacidade de adaptação às necessidades específicas dos diferentes grupos de refugiados e migrantes, como evidenciado pelos projetos direcionados a refugiados ucranianos, como o "Safe Rent" e o "Empower UA".

Não surpreende assim que o JRS desempenhe um papel fundamental na promoção da integração e da inclusão de refugiados e migrantes em Portugal, contribuindo para a construção de uma sociedade mais justa e acolhedora. A diversidade de seus projetos e a sua capacidade de mobilizar recursos demonstram o compromisso da organização com essa causa.

Para além destes, contam-se no portfolio da instituição mais de 10 projetos financiados pelo FAMI.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O projeto envolveu um valor total de custos apoiáveis de 114.485,02€ e tem por objetivo promover a integração profissional de imigrantes indocumentados. Constituiu-se como um projeto relevante e inovador, pois centra-se nesta população em especial e que tem dificuldades acrescidas de aceder a apoios. Na entrevista à gestora do projeto foi destacado como essencial este apoio do Programa Cidadãos Ativ@s, já que é o único que permite incluir indocumentados como população alvo. O valor financiado verificou-se insuficiente para cobrir todas as necessidades do projeto- por exemplo, de alimentação dos formandos – e foram os parceiros que supriram, contribuindo para lá do que estava previsto em sede de candidatura.

O objetivo do projeto foi desenvolver formações com base no desenvolvimento pessoal e vocacional a 80 migrantes e refugiados. O desenvolvimento pessoal teve como foco a cidadania ativa, a formação profissional em diferentes áreas de formação - incluindo uma componente de formação prática em contexto de trabalho - e a sensibilização aos empregadores para a integração dos migrantes e refugiados.

O projeto foi desenhado na "Academia JRS", a partir de um diagnóstico muito claro das necessidades dos destinatários, sobretudo famílias com filhos a cargo e com grandes dificuldades de subsistência que sentiam necessidade de, não só aprender ou desenvolver a língua portuguesa e competências para a empregabilidade, como também adquirir competências pessoais e sociais, motivação e autoestima. Era intenção do SJR que fosse oferecida uma bolsa de formação, mas foi apenas possível – a partir de negociação com a gestão do PCA – garantir o pagamento do passe social.

O desenvolvimento pessoal teve como foco a cidadania ativa, a formação profissional em diferentes áreas de formação, incluindo uma componente de formação prática em contexto de trabalho e a sensibilização aos empregadores para a integração dos migrantes e refugiados

O projeto incluía ainda uma componente de capacitação institucional. O diagnóstico organizacional foi feito com apoio externo, pela Stone Soup. "O Diagnóstico de necessidades do JRS referido identificou a Gestão de recursos humanos como um dos principais constrangimentos da organização, identificando entre outras, a inexistência de avaliações de desempenho, o desconhecimento de planos de formação específicos em relação às necessidades e desenvolvimento de competências dos colaboradores, e a ausência de procedimentos de integração e acompanhamento das necessidades das equipas".

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

As atividades dirigem-se prioritariamente a migrantes e refugiados. Foram realizadas 9 formações (4 na área de cuidados a idosos, 3 refeitório e copa e 2 na área da reposição de loja/supermercado) com base na metodologia criada para dinamização das diferentes áreas de formação. Cada curso de formação foi constituído por um primeiro mês de formação em desenvolvimento pessoal e os seguintes de formação específica incluindo formação prática em contexto de trabalho. Foi ainda incluído um módulo de técnicas de procura de emprego e a sua inserção profissional foi acompanhada pelo Gabinete de Emprego do JRS.

O projeto tinha como meta abranger 80 indivíduos vulneráveis por medidas de empoderamento, 70 formados no âmbito de atividades de empoderamento económico. Foram abrangidos 88 migrantes e refugiados por medidas de empoderamento e 73 formandos participaram nas formações desenvolvidas e obtiveram diploma. No final do projeto foram integrados 53 formandos no mercado de trabalho

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

Situa-se na AML e a instituição tem uma área de atuação única, visto focar-se particularmente em refugiados. Têm 4 parceiros no projeto. A Associação Aguienso pode proporcionar à população que recebe uma oferta formativa. A empresa UNISELF, Casa Nossa Senhora da Vitória e a Jerónimo Martins acolheram os formandos em formação prática em contexto de trabalho, o que possibilitou aos formandos colocarem em prática os conhecimentos adquiridos ao longo da formação.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

Quando da elaboração da candidatura, o JRS contactou a Cáritas Noruega e, no primeiro contacto, evidenciou-se o interesse da instituição. O objetivo era realizar uma troca de experiências e ter a participação da Cáritas Norueguesa no evento final do projeto. Porém, à medida que o projeto se foi desenrolando, a pessoa de contacto na Cáritas foi revelando cada vez menos disponibilidade para contacto.

Resultados, indicadores de impacto

Os objetivos que estavam previstos na candidatura foram na sua maioria alcançados. Foi definido como meta abranger 80 indivíduos vulneráveis por medidas de empoderamento e foram abrangidos 88 migrantes e refugiados por medidas de empoderamento.

“Participaram nas formações desenvolvidas, 73 formandos, os quais tiveram uma avaliação positiva que lhes proporcionou a obtenção de um diploma.” Foram realizadas 9 ações de formação e cada ação foi constituída por um primeiro mês de formação de desenvolvimento pessoal e os seguintes de formação específica incluindo formação prática em contexto de trabalho junto das várias parcerias estabelecidas. Foram formados 35 migrantes e refugiados na área dos cuidados básicos a idosos, 18 na área do refeitório e copa e 20 na área da reposição de loja/supermercado. Após a formação os formandos foram acompanhados pelo Gabinete de Emprego do JRS para posterior encaminhamento para ofertas de emprego.

Após a conclusão da formação 39 migrantes integraram o mercado de trabalho. No entanto, devido à pandemia, além dos migrantes terem tido mais dificuldades para encontrar emprego, dos 39 que estavam empregados, 7 perderam o emprego. Também as parcerias persistem e aprofundaram-se. A gestora considera que esta parceria se revestiu de aspetos singulares, reconhecendo um compromisso e uma intensidade de colaboração com os parceiros que superou o que é habitual neste tipo de projetos.

Estavam previstas 10 parcerias com entidades empregadoras e foram estabelecidas parcerias com protocolo com 7 entidades: GrupoTrivalor, Residências da Travessa; Linque; Multitempo; Triângulo; LxisCare; Lenita (Restaurante). As parcerias foram avaliadas como muito positivas e essenciais para o sucesso do projeto. Neste contexto de elevado compromisso dos parceiros com o projeto e com os seus objetivos de inclusão, o facto de se tratar de indocumentados não constituiu como um obstáculo também devido à credibilidade do promotor. Ainda assim, esta situação ditou alguma concentração de resultados de integração profissional na área da geriatria no contexto de casas particulares.

Destaca-se assim como diferenciador neste projeto o facto de ter permitido a realização de um programa de formação que trabalhou as motivações, as expectativas e a valorização das capacidades de migrantes sem documentação e que por isso não têm acesso à maioria dos programas de formação existentes. A integração no mercado de trabalho após a formação, permitiu iniciar os descontos para a segurança social e dessa forma iniciar o processo de regularização da situação de ilegalidade.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

Cáritas Diocesana de Coimbra

ALLright(s) – Direitos para tod@s

Eixo 2 (Grande Projeto)

Julho de 2022 – Dezembro 2023

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos do EEA Grants

A Cáritas Diocesana de Coimbra (CDC) tem características que a distingue das demais Cáritas Diocesanas existentes em Portugal. Trata-se de uma das maiores IPSS do país que, desde há muito, preconiza uma visão diferenciada sobre o que é – e o pode ser – a ação social. Nesse sentido, desde há muito a CDC desenvolve um conjunto diferenciado de respostas sociais dirigidas a segmentos como os idosos ou as crianças e jovens. Por outro lado, a CDC caracteriza-se igualmente por uma grande propensão para o trabalho ao projeto, pela busca de financiamento complementar que permita viabilizar este tipo de projetos “especiais” / fora da atividade correntemente financiada pela Segurança Social.

Atualmente, a CDC gere 56 ATL (do 1º ciclo ao ensino secundário); gere os campos de férias Cáritas Jovem; gere respostas várias dirigidas aos idosos e outros segmentos frágeis da população. Especificamente no que diz respeito ao trabalho com as escolas, a CDC tem uma equipa que trabalha especificamente com as escolas, nuns casos em articulação com os ATL geridos pela CDC noutros não.

A CDC teve um projeto anteriormente apoiado pelo Programa Cidadãos Ativ@s (PCA), em 2018, intitulado de Triplo D. O projeto teve uma duração de 3 anos e “correu bem”. Foi uma forma de experimentar novas abordagens. Este projeto já trabalhava as questões da defesa dos Direitos Humanos, mas com uma maior abrangência em termos de públicos-alvo (escolas, centros de dia, pais e educadores, etc.) De algum modo, entende-se que o projeto ALLright(s) surge na sequência do Triplo D.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O tema do projeto ALLright(s) – Direitos para tod@s surge de um levantamento de necessidades realizado pela CDC junto da comunidade educativa (professores, educadores, crianças e jovens), realizado no âmbito do projeto Triplo D (financiado pelo PCA). Por outro lado, já existia um trabalho prévio realizado pela equipa da CDC que trabalhou junto das escolas.

Pretendia-se especificamente abordar as questões da igualdade de género, mas também as questões dos refugiados/migrações, diversidades/interculturalidade, etc. Os temas não estavam fechados à partida, pois a ideia era estimular o debate e suscitar novos desafios, a partir dos interesses das próprias crianças e jovens.

O projeto procurou complementar o trabalho que já é habitualmente realizado nas escolas. Forneceram métodos e estratégias de intervenção, propondo uma metodologia muito focada no estímulo ao debate coletivo, de forma a estimular o pensamento crítico dos alunos.

Projeto realizado pela CDC em parceria com o ECWT – European Centre for Women and Technology (Noruega), a AKTO – Associação para a Promoção dos Direitos Humanos e Democracia e o Agrupamento de Escolas de Condeixa-a-Nova.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

O projeto teve como principais destinatários crianças e jovens dos vários ciclos de ensino (ensino pré-escolar até ao ensino secundário, incluindo ensino profissional) e profissionais da área da educação (professores, educadores, técnicos de ATL) na área dos direitos humanos. Projeto abrangeu também um grupo de jovens que se encontra num lar de jovens, cujas idades são um pouco superiores (20 a 22 anos).

No total, foram abrangidos um total de 1662 participantes: 35 profissionais na componente “Capacitar” (incluindo professores, educadores, monitores de ATL); 2) 1586 crianças e jovens na componente “Construir” (430 crianças do ensino pré-escolar; 734 crianças do 1.º ciclo; 404 crianças e jovens do 2.º e 3.º ciclo; 18 jovens do ensino secundário) e 3) 41 jovens na componente “Conectar” (crianças e jovens entre o 2.º ciclo e o ensino secundário). Foram abrangidos 3 distritos e 10 concelhos da área de atuação da Diocese de Coimbra, sendo que a maioria das sessões foram realizadas no distrito de Coimbra, nos concelhos de Coimbra e da Condeixa-a-Nova.

Mais de 90% dos participantes avaliaram as sessões como “Importantes” ou Muito Importantes”.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

O projeto consistiu em abranger todo o território da Diocese de Coimbra – correspondente à área de intervenção do CDC. Trata-se de um território vasto e diversificado – e que a CDC conhece muito bem - compreendendo concelhos do litoral e do interior, com dimensões e dinâmicas muito diversas. A Diocese de Coimbra compreende todo o distrito de Coimbra, à exceção da freguesia de São Gião, de Oliveira do Hospital; o concelho da Mealhada, do distrito de Aveiro; Mortágua, do distrito de Viseu; Alvaiázere, Ansião, Castanheira de Pêra, Figueiró dos Vinhos, Pedrógão Grande e parte de Pombal, do distrito de Leiria, e Ferreira do Zêzere, do distrito de Santarém.

Tal abrangência e diversidade constituiu um desafio e exigiu um grande esforço por parte da equipa, em termos de disponibilidade, mas também exigiu da própria CDC um grande esforço financeiro e de alocação dos seus recursos humanos, uma vez que o PCA só financiou uma parte das deslocações dentro do território abrangido pelo projeto. Este aspeto foi igualmente salientado pelo parceiro norueguês, ECWT, que referiu, em entrevista escrita, que a ambição do projeto só foi cumprindo pelo empenho da CDC que realizou parte do trabalho pro-bono, uma vez que o orçamento era reduzido face aos resultados que se pretendiam alcançar.

A entrevista realizada com um dos Agrupamentos de Escola envolvidos no projeto ALLright(s) tornou clara uma relação de grande proximidade e cumplicidade até com a Cáritas Diocesana de Coimbra, que gere ATLs nesse concelho e com quem já haviam realizado vários projetos anteriormente – e com os quais continuam a trabalhar em estreita parceria.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

Projeto teve como um dos seus parceiros o European Centre for Women and Technology (ECWT), da Noruega, responsável pela realização de uma das duas ações de formação para profissionais (educação e intervenção social), com uma duração de 30h de formação, e que se centrou nas questões do empoderamento e liderança de mulheres no trabalho.

Trata-se de uma entidade com muita experiência. Fundado em 2008, a ECWT foi aprovada em 2009 como líder *multi-stakeholder* para a organização de mulheres na Transformação Digital pela European e-Skills Association. Tem pontos de contato nacionais em mais de 30 países e opera em diferentes domínios da educação, trabalho, empreendedorismo e liderança – temática que são sempre articuladas com o reforço da presença de meninas e mulheres no mundo digital. Além disso, o ECWT desenvolveu, liderou e participou em mais de centenas de projetos apoiados pela União Europeia, pela UNESCO e pela ONU, pelos EEA Grants, pelo Estado Norueguês.

Especificamente no que diz respeito aos EEA Grants, o ECWT esteve envolvido ativamente em mais de 10 projetos na Grécia, Espanha, Portugal e Polónia durante os últimos cinco anos. A ECWT já tinha sido anteriormente parceiro no projeto Triplo D, que foi apoiado pelo PCA e que teve como promotor a CDC, tendo decorrido entre julho de 2019 e junho de 2022.

Em entrevista escrita, o ECWT salientou que esta organização tem trabalhado em outros projetos similares ao ALLright(s), direcionados ao setor público e à sociedade civil e cujos objetivos são aumentar a consciência digital, a literacia digital e o envolvimento de meninas e mulheres, designadamente em países do Sul da Europa (Portugal, Espanha e Grécia).

Resultados, indicadores de impacto

O projeto abrangeu 1.627 crianças e jovens e 35 profissionais em diferentes atividades: 35 profissionais na componente “Capacitar”; 2) 1.586 crianças e jovens na componente “Construir” (430 crianças do ensino pré-escolar; 734 crianças do 1.º ciclo; 404 crianças e jovens do 2.º e 3.º ciclo; 18 jovens do ensino secundário) e 3) 41 jovens na componente “Conectar” (crianças e jovens entre o 2.º ciclo e o ensino secundário). Foram estabelecidas 35 parcerias com escolas/agrupamentos/centros.

As técnicas da CDC consideram que, em geral, a adesão ao projeto foi ótima, referindo que apenas os pais de 1 criança não quiseram que esta participasse nas atividades do projeto. Globalmente, o impacto do projeto junto das crianças foi muito positivo. Para uma análise mais detalhada, sugere-se a leitura do relatório de avaliação externa do projeto.

Por outro lado, houve uma grande adesão dos professores, considerando-se que um dos fatores que contribuiu para o sucesso do projeto foi o modo como se procurou articular com a disciplina de Cidadania e Desenvolvimento, o que permitiu consolidar parcerias com os professores, que viram o projeto, os seus técnicos e as suas metodologias como parceiros, que permitiam complementar e enriquecer as suas atividades letivas. Além disso, houve sempre uma preocupação em preparar previamente as sessões com os professores de Cidadania e Desenvolvimento, realizando reuniões prévias e após as sessões.

A entrevista realizada com um dos Agrupamentos de Escola que participou no projeto confirmou que existiu efetivamente uma clara preocupação em articular as atividades e ações do projeto com os docentes, complementando as atividades que já se encontravam planificadas.

Por outro, foi ainda salientada como uma boa prática do projeto a realização de um encontro/conferência que envolveu os vários Agrupamentos de Escola participantes no projeto ALLright(s), o que permitiu alguma partilha de experiências, boas práticas, fomentou *networking*, etc.

Igualmente positiva foi a aposta do projeto na disponibilização de recursos/ propostas de abordagem ao tema da defesa dos direitos humanos. Estes materiais foram posteriormente disponibilizados a professores, educadores e técnicos dos ATL.

Após o final do projeto, a CDC continuou a receber pedidos para apoiar pais e educadores em abordagem a temas ligados com defesa de direitos humanos. A CDC respondeu sempre positivamente a estes pedidos – e continua a fazê-lo.

A entrevista realizada com um dos Agrupamentos de Escola que participou no projeto confirmou efetivamente esta grande disponibilidade da CDC para os continuar a apoiar na fase pós-projeto. A relação deste Agrupamento de Escolas com a CDC foi descrita como um “parceiro comprometido e robusta, cuja relação assenta na confiança mútua”, um aspeto muito valorizado pelo entrevistado, não só porque proactivamente desafia e responde aos desafios lançados pelo Agrupamentos de Escola para desenvolverem projetos. Especificamente no âmbito do projeto ALLright(s), foi enaltecida a disponibilidade da CDC para, após o final do projeto, realizar sessões pontuais para recordar metodologias e estratégias preconizadas pelo ALLright(s), uma vez que, como foi explicada, as escolas sofrem de uma grande rotatividade de professores, sendo por isso importante realizar momentos que apoiem os professores que não participaram nas atividades do projeto a compreender melhor as metodologias e as estratégias preconizadas pelo ALLright(s) – em complemento à leitura dos materiais disponibilizados, designadamente através do *tool-kit*, que se encontra disponível para consulta na biblioteca da escola.

Também foi referido que, embora tenha havido uma mudança de coordenação do Grupo de Trabalho Cidadania, tal não afetou a transmissão dos conhecimentos e da experiência retirados do projeto ALLright(s). Tal deve-se, em parte, a uma boa prática interna do Agrupamento de Escola que passa pela dinamização de Jornadas Pedagógicas e pela realização de sessões semanais de partilha de projetos e recursos que os projetos podem mobilizar para as suas aulas.

O *tool-kit* desenvolvido e disponibilizado pelo projeto sistematiza aquelas que foram consideradas como as melhores práticas desenvolvidas no ALLright(s). Na realidade, houve mais pedidos de *tool-kits* do que aqueles que tinham sido efetivamente produzidos, o que revela o interesse pelo projeto; implicou que a CDC fizesse uma seleção criteriosa dos *tool-kits* distribuídos.

As técnicas da CDC entrevistadas referiram ainda ter conhecimento que os recursos e metodologias trabalhados nas várias sessões de formação foram posteriormente utilizadas nos ATL e nas escolas. Da mesma forma, a CDC é frequentemente chamada a apoiar na implementação de projetos escolares relacionados com a defesa dos direitos humanos.

Adicionalmente, após o final de projeto a CDC ainda fez algumas atividades em escolas que não tinham sido abrangidos pelo projeto, promovendo sessões orientadas quer para alunos, quer para professores, educadores e pais.

Na componente de formação e capacitação, foram realizadas 2 ações de formação, que envolveram 35 profissionais das áreas da educação e intervenção social. Esta componente foi assegurada pelos dois parceiros da CDC no projeto ALLright(s): o European Centre for Women and Technology (Noruega), que trabalhou uma formação centrada nas questões do empoderamento e liderança de mulheres no trabalho, com uma duração de 30 horas; e a Akto - Associação para a Promoção dos Direitos Humanos e Democracia, ONG sediada em Coimbra e que trabalha especificamente a questão dos Direitos Humanos e possui 2 centros de acolhimento de vítimas. A formação dada teve uma duração de 34 horas.

Estas duas formações eram dirigidas a profissionais da área da educação e juventude e abrangeu educadores de infância, assistentes sociais, professores, técnicos de ATL e psicólogos. Inicialmente tinham planeado o formato presencial, mas acabaram por optar por um formato híbrido para garantir que todos os interessados poderiam participar.

Note-se, por outro lado, que a meta proposta eram 60 profissionais, contudo este indicador não foi atingido. Inicialmente, contabilizaram-se 25 inscrições na formação “Ikigai & Innovation” e 40 inscrições na formação “Igualdade & Direitos”. Contudo, com o aproximar do início das formações alguns participantes foram desistindo. De acordo com o Relatório Final, algumas das justificações apresentadas para esta desistência foram as seguintes: “1) Dificuldade em conciliar os dias/horas de formação com o horário laboral (por exemplo, tivemos várias pessoas a desistirem das formações por irem iniciar um novo trabalho ou por alteração da disponibilidade laboral); 2) capacidade de se expressar em inglês, no caso da formação dinamizada pelo ECWT (foi referido por alguns participantes que, apesar de não dominarem o inglês, conseguiam perceber tudo o que estava a ser dito, apesar de não se sentirem confortáveis em falar em inglês. Esta ação de formação foi dinâmica, com muitas partilhas e exercícios práticos e não somente expositiva, o que implicava um domínio médio/bom na língua inglesa (ouvir, falar, ler e escrever)”.

Na perspetiva a ECWT, a formação correu bem e o formato *online* revelou-se adequado. Consideram que a barreira linguística foi apenas inicial, gerando alguma hesitação entre os participantes portugueses; contudo, no decurso da formação a maioria dos participantes acabou por participar e dialogar fluentemente em inglês, criando um bom ambiente de diálogo e partilha de conhecimentos.

A ECWT referiu ainda, em entrevista escrita realizada no âmbito deste Estudo de Caso, ter abertura e interesse para trabalhar em conjunto com a CDC num novo projeto que permita escalar o projeto e fazê-lo a chegar a outras regiões do país, bem como trabalhá-lo numa perspetiva de cooperação internacional. Consideram que o alargamento do número de participantes permitiria obter resultados mais ambiciosos e impactantes.

A ECWT mantém-se aberta e em contacto com a CDC para encontrar novas oportunidades para o desenvolvimento de novos projetos, se possível de maior escala, de forma a conseguirem capitalizar as aprendizagens realizadas não no âmbito do projeto ALLright(s), mas também do projeto TriploD – e de outros projetos desenvolvidos recentemente em países do Sul da Europa, incluindo Portugal, como o Projeto Dignipedia Global, #GILW, WOMEN4IT e Projeto Participo.

Uma das técnicas que participou na ação de formação sobre “Direitos Humanos no Mundo: desafios de oportunidade” e sobre “Igualdade de Género” (34h de formação), considerou que, globalmente, foi uma excelente experiência. As sessões estavam muito bem estruturadas, começando pelos aspetos de cariz mais teórico, legal e de enquadramento e, posteriormente, evoluindo para uma componente mais prática, com exemplos e propostas concretas de intervenção.

Esta entrevistada optou por frequentar a formação na modalidade online. Contudo, considera que acabou por ser uma má opção pois perdeu muita componente informal, diálogo após o encerramento formal da sessão. Houve também alguns pequenos problemas técnicos que, por vezes, tornavam mais difícil seguir a sessão online.

No final da formação, foi facultado aos formandos um Manual contendo um conjunto de propostas de atividades. Segundo a experiência desta formanda, esta publicação tem sido um apoio fundamental na aplicação prática de propostas apresentadas no contexto da formação.

Foi ainda relatado, em entrevista, que tem vindo a aplicar na sua atividade em contexto de ATL ou do clube Ubuntu algumas ideias e propostas de atividades abordadas na ação de formação. Destacou, em particular, atividades sugeridas no módulo de educação anti-racista, referindo que as crianças e jovens têm um grande interesse e apetência por debater este tipo de questões. A metodologia seguida é bastante próxima da metodologia geral de abordagem do projeto ALLright(s): lançar temas e desafios de reflexão e discussão e debate aos alunos, deixando-os livremente trocar opiniões. O papel do monitor/educador é mais de moderação, ajudando a conduzir a discussão, esclarecendo algumas questões e, sobretudo, instigando e apoiando na desconstrução de estereótipos. A metodologia tem resultado. O uso do manual de apoio tem sido importante, pois está bastante completo e indica, de forma prática, os vários passos necessários a dar na estruturação das várias propostas de atividades.

Na opinião desta entrevistada, seria importante continuar a trabalhar neste domínio dos direitos humanos, igualdade de género, combate ao racismo e discriminação. Nesta medida, sugeriu que, no âmbito do projeto tivesse sido feita uma nova formação, após alguns meses de aplicação das aprendizagens feitas, para aprofundamento e discussão dos desafios enfrentados na sua aplicação.

Em termos de perspetivas de futuro, a CDC pretende continuar a desenvolver, de forma sólida e consistente, projetos neste domínio da defesa de direitos humanos. Contudo, para tal necessitam de financiamento que assegura terem equipa/recursos humanos afetos à sua execução. Consideram que é fundamental a CDC continuar a apostar na desconstrução de preconceitos – não só dos jovens, mas também de educadores e pais. A aposta na formação é crítica, mas também o estímulo ao debate crítico. Importa, de igual modo, continuar a desconstruir a linguagem e os documentos referenciais, aproximando-os quer dos jovens, quer dos próprios técnicos que trabalham nas áreas de direitos humanos, igualdade de género, etc.

Sendo esta uma instituição de perfil religioso, as técnicas da CDC entrevistada referiram ter consciência que projetos como o ALLright(s) - Direitos para tod@s ainda geram alguma polémica internamente, mas estão confiantes que o aprofundamento deste trabalho, com novos projetos, constitui a via mais efetiva para contrariar este tipo de perspetivas mais conservadoras.

Na perspetiva do representante de um dos Agrupamentos de Escola que participou no projeto, interessaria no futuro aprofundar/consolidar a abordagem aos DH em contexto escolar, nomeadamente atendendo a alguns dos desafios que hoje se colocam à sociedade portuguesa.

Neste sentido, especificou como principais desafios/temas/áreas a abordar os seguintes:

- Acolhimento e integração de migrantes (um dos grandes desafios que se colocam, do ponto das escolas, consiste em encontrar as estratégias adequadas para uma melhor integração pedagógica destes alunos; implicará reforçar os meios para a oferta de português para alunos estrangeiros, mas também adotar outro tipo de estratégias como, por exemplo, envolver os próprios alunos nos processos de integração, incluindo ao nível do ensino e prática da língua – elemento fulcral para uma boa integração destas crianças e jovens)
- Tolerância para as opções individuais assumidas em matéria de género
- Estratégias de enquadramento e prevenção do bem-estar psíquico-emocional das crianças e jovens (designadamente, tendo em vista combater o aumento brutal das tentativas de suicídio de adolescentes que se tem vindo a verificar em muitas escolas)
- Valorização do ensino profissional

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

Zero – Associação Sistema Terrestre Sustentável

MEDwater

Eixo 1

Junho de 2022 a 31 de janeiro de 2024

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos do EEA grants

A Associação zero tem dimensão nacional e exerce atividade desde 2015, focada no acompanhamento das políticas públicas na área da sustentabilidade. Reagrupou pessoas que faziam parte da Quercus. Possuem cerca de 2500 associados – mas apenas uma centena de quotizados regulares - e fazem parte de redes internacionais. Possuem visibilidade pública e social e são um *stakeholder* consultado em política ambiental, pese embora seja nesta articulação com os prestadores de política pública que se coloquem os maiores desafios. Apontam como marco relevante, a participação que tiveram na elaboração da Lei do Clima. Fazem parte da comissão de acompanhamento do PEPAC. Revelam grande dinâmica: em 2020 emitiram 126 comunicados de imprensa e divulgaram 10 newsletter. Possuem uma presença relevante nas redes sociais, já que tinham 26 608 seguidores no Facebook, 1400 seguidores no Twitter e 2090 no Instagram.

A experiência da associação em projetos a nível nacional é ainda relativamente reduzida. Não possuem núcleo de projetos ou RH dedicados à sua gestão. Os dois projetos Cidadãos ativ@s (Forest Watch e MedWater) constituem os dois primeiros “projetos oficiais” da associação. No âmbito do Forest watch foi realizado o diagnóstico organizacional e trabalhada uma parte do plano de ação. A capacitação financiada no Medwater permitiu avançar na concretização de ações definidas no plano.

O recurso ao voluntariado é pontual. Têm um RH dedicado à organização do voluntariado e mensalmente organizam uma *call*.

A gestora do projeto tinha já desenvolvido um projeto de intervenção nas políticas públicas de gestão de recursos hídricos no âmbito do Cidadania Ativa, a partir da Quercus e outros projetos financiados pela Estratégia Nacional de Educação Ambiental.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O projeto esteve em desenvolvimento entre 01/06 de 2022 e 31/01/2024. O parceiro do projeto foi a associação Almargem – Associação de Defesa do Património Cultural e Ambiental do Algarve e visou garantir que a implementação dos planos e programas de gestão dos recursos hídricos na zona do Alentejo e Algarve, que visam incentivar a redução do consumo de água e assegurar as necessidades de segurança hídricas e do abastecimento público. O orçamento total era de 74 975,05 €, sendo comparticipados 93,88%. Incluiu a componente de capacitação.

Os projetos Cidadãos Ativ@s “ForestWatch” e “MedWater” representam iniciativas relevantes e inovadoras na promoção da cidadania ativa e da participação pública numa questão crucial como a gestão dos recursos naturais. Ao equipar cidadãos com ferramentas e conhecimentos para acompanhar e influenciar políticas públicas, ambos os projetos contribuem significativamente para a construção de uma sociedade mais justa e sustentável.

Os objetivos centrais do projeto eram capacitar cidadãos a acompanhar de perto as políticas públicas relacionadas à gestão de recursos hídricos e aos investimentos em regadio nas regiões do Alentejo e Algarve, e oferecer suporte técnico aos movimentos de cidadãos que contestavam a gestão insustentável dos recursos hídricos e a expansão da agricultura industrial em suas localidades.

Para alcançar esses objetivos, foram desenvolvidas diversas atividades, como o mapeamento de áreas críticas, a solicitação de informações às autoridades competentes, a realização de reuniões com decisores políticos, a divulgação de posições públicas, a organização de encontros com a comunidade local e o desenvolvimento de uma plataforma digital para facilitar o acesso à informação e a participação cidadã.

A iniciativa adotou uma abordagem multifacetada, combinando diversas estratégias para atingir seus objetivos. Além da capacitação direta dos cidadãos, o projeto também promoveu a literacia democrática, a sensibilização e a informação, o ativismo e a mobilização, o advocacy e a produção de materiais de análise, além de fomentar o uso de ferramentas digitais para a participação cidadã.

O tipo de ações foi variado e orientado pelo propósito geral de fomentar o envolvimento e apoiar as associações locais no que necessitassem. Os movimentos estão em graus de maturidade diferentes. Em alguns casos a Zero foi mais ativa, noutros casos, aprendeu bastante. Em certos casos, o websig, por exemplo, foi relevante. Noutros foi o apoio técnico na definição de estratégias, caracterização dos problemas, mapeamento, templates de denúncia, elaborar ofícios, etc. Foi muito relevante a ação de colocar em contacto os movimentos de proteção ambiental.

O projeto enfrentou alguns desafios. A execução numa versão "minimalista" com um volume reduzido de recursos (financeiros e humanos) pode ter limitado o alcance e a profundidade das ações. Também a desigualdade no grau de organização e capacidade de mobilização dos movimentos sociais participantes exigiu um acompanhamento mais personalizado e a adaptação das ações às necessidades específicas de cada grupo. A sustentabilidade a longo prazo dos resultados alcançados será uma questão que merece atenção, sendo necessário procurar mecanismos para manter o envolvimento dos cidadãos e a continuidade das ações após o término dos projetos.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

A entrevista permitiu perceber que o projeto foi bem-sucedido no que toca a promover a participação das associações nas políticas públicas relevantes, mas que um efeito muito relevante e menos esperado foi o aumento da densidade da rede de colaboração entre instituições. Um dos indicadores foi a elaboração de uma carta aberta conjunta assinada por mais de vinte associações, a realização no ano passado do encontro de cidadania pela água e pelos rios e que, juntando associações apoiadas pela Zero, não foi organizado pela Zero.

O projeto contou com uma parceria com a Associação Almargem. A associação fazia parte da rede Plataforma Água Sustentável (PAS) e estabeleceram relação a partir da iniciativa de “comunicado conjunto”. O principal objetivo desta parceria era o de estender a ação do projeto ao Algarve, onde a zero possuía menos tração. A Almargem é uma ONGA com 36 anos de existência e a 1ª ONGA regional do Algarve e a única do PAS. Possui quatro pessoas assalariadas e, de forma recorrente e estruturada colabora com as autoridades públicas no domínio da Educação Ambiental – possuindo um programa nas escolas publicas- e Ecoturismo. De acordo com a orientação e sensibilidade dos governantes, é chamada a colaborar com as autoridades locais, regionais e/ou nacionais. Em 2021 a Almargem criou a PAS. Estavam em desenvolvimento os planos regionais e foram chamados a produzir contributos. Pequenos grupos de cidadãos começam a mostrar as suas preocupações e a querer intervir. A Almargem assume o papel de organizador destes pequenos grupos

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população

Há uma intenção explícita da associação em se constituir como apoio a movimentos de cidadãos de menor dimensão e mais localizados, mas não se organizam em associação de cúpula. O ecossistema de associações é baseado na especialização – recursos hídricos, resíduos, agricultura, etc. - e cooperação. Também internamente o trabalho é organizado por áreas temáticas. Organizam-se em colaborações e plataformas.

Há uma colaboração muito intensa entre ONGAS. Já a articulação entre movimentos de cidadãos é um pouco mais difícil e essa é também a razão de ser do projeto: criar redes intrarregionais (no Alentejo, a Zero, no Algarve, a Almargem) e inter-regionais (a parceria). Um dos problemas que assiste aos movimentos de cidadãos é a dimensão pequena das associações. Isso aumenta os custos de cada intervenção

Há alguma colaboração com entidades publicas e são por vezes chamados a intervir na definição de políticas, mas é um processo muito arbitrário e dependente da sensibilidade vontade pessoal do governante, bem como das suas relações com os movimentos.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

Não procuraram parceiros de países doadores. Há, aliás, uma intenção explícita de mobilizar movimentos nacionais, considerando que é a nível interno que se identificam maiores dificuldades em promover a participação destes na política. A associação tem uma participação relevante a nível europeu, fazendo parte de redes de associações ambientalistas constituídas a nível europeu.

Resultados, indicadores de impacto

Foram projetadas três posições públicas, a realização de dois *workshops* para capacitar e estimular a participação pública, a criação de uma plataforma de participação cívica e um conjunto de ações de sensibilização online (resultado da campanha implementada).

O projeto em análise demonstrou um alto grau de sucesso na concretização de suas metas, ultrapassando em alguns casos as expectativas iniciais. As diversas ações implementadas, como campanhas de sensibilização, criação de plataformas digitais e *workshops* de

capacitação, resultaram em um impacto significativo na sociedade civil e na promoção da participação cidadã em questões relacionadas à gestão de recursos hídricos.

As metas propostas para o projeto foram integralmente alcançadas. Dentre os resultados mais relevantes, destaca-se a implementação com sucesso de uma campanha de sensibilização que atingiu um grande número de pessoas, elevando o nível de conhecimento sobre a importância da gestão sustentável dos recursos hídricos. A iniciativa cívica, além da campanha, promoveu o envolvimento direto da comunidade em discussões e ações relacionadas à temática. As parcerias estabelecidas com ONGs foram cruciais para o monitoramento de processos decisórios e para a promoção do acesso à informação sobre políticas públicas. Os resultados dos inquéritos indicaram um aumento significativo na preocupação dos participantes em relação à gestão dos recursos hídricos, superando as metas inicialmente propostas. A produção de relatórios e publicações contribuiu para a disseminação de conhecimento e a formação de uma base de evidências para a formulação de políticas públicas mais eficazes. As ONGs participantes demonstraram um aprimoramento em seus processos de gestão e implementaram ações de capacitação, como o desenvolvimento de planos estratégicos e programas de atividades. Além disso, as campanhas de crowdfunding implementadas pelas ONGs demonstraram a viabilidade de buscar novas fontes de financiamento, reduzindo a dependência de recursos públicos e garantindo a sustentabilidade das ações. Em suma, os resultados do projeto foram bastante positivos, demonstrando a eficácia das ações implementadas para promover a participação cidadã, fortalecer as organizações da sociedade civil e aumentar a conscientização sobre a importância da gestão sustentável dos recursos hídricos.

As metas propostas para o projeto foram integralmente alcançadas, superando em alguns casos as expectativas iniciais. Dentre os resultados mais relevantes, destacam-se:

Sensibilização e mobilização: foi implementada com sucesso uma campanha de conscientização, atingindo um grande número de pessoas e aumentando significativamente o conhecimento sobre a importância da gestão sustentável dos recursos hídricos.

Participação cidadã: A iniciativa cívica, além da campanha, promoveu o envolvimento direto da comunidade em discussões e ações relacionadas com a temática. A criação de uma plataforma de participação cívica permitiu que um maior número de pessoas se envolvesse ativamente, contribuindo para a tomada de decisões mais democráticas e transparentes.

Fortalecimento de parcerias: Duas ONGs foram diretamente envolvidas na monitorização dos processos decisórios e outras quatro implementaram iniciativas para promover o acesso à informação sobre políticas públicas, demonstrando o sucesso das parcerias estabelecidas.

Aumento da preocupação cívica: Os resultados dos inquéritos indicaram um aumento significativo na preocupação dos participantes em relação à gestão dos recursos hídricos, superando as metas inicialmente propostas. Especificamente, 50% do grupo-alvo demonstrou preocupações cívicas em 64 inquiridos, partindo de uma *baseline* de 40% em 70 inquiridos, onde se propunha alcançar 48%.

Produção de conhecimento: A produção de relatórios e publicações pelas ONGs contribuiu para a disseminação de conhecimento e a formação de uma base de evidências para a formulação de políticas públicas mais eficazes. Foram produzidos 3 relatórios pelas ONGs e reportados pelos meios de comunicação.

Capacitação de organizações: Uma das ONGs participantes implementou um plano estratégico e um programa de atividades, demonstrando um aprimoramento em seus processos de gestão. Outra ONG mostrou melhoria em seus procedimentos de gestão, de acordo com os resultados dos inquéritos. Além disso, uma ONG participou de iniciativas de capacitação na área de angariação de fundos. No total, 9 pessoas estiveram envolvidas nas atividades do projeto.

Diversificação de fontes de financiamento: As campanhas de crowdfunding implementadas pelas ONGs demonstraram a viabilidade de procurar novas fontes de financiamento, reduzindo a dependência de recursos públicos e garantindo a sustentabilidade das ações. Foram realizadas duas campanhas de crowdfunding ("Green Friday" e "Oferecer Árvores"), com venda de árvores e que angariaram 4.832€.

Em suma, os resultados do projeto foram bastante positivos, demonstrando a eficácia das ações implementadas para promover a participação cidadã, fortalecer as organizações da sociedade civil e aumentar a conscientização sobre a importância da gestão sustentável dos recursos hídricos. O projeto beneficiou diretamente 325 pessoas e envolveu 2 organizações da sociedade civil.

Foram concebidos como produtos do projeto: 1 sessão de apresentação pública; uma "cartografia georreferenciada" em webSIG; 1 plataforma de promoção para a participação pública; dois workshops de estímulo e capacitação da participação cívica; 2 spots infográficos; 15 *posts* de sensibilização; 1 página do projeto no site da Zero; 4 posições públicas conjuntas e uma sessão pública de encerramento do projeto. Foram ainda realizadas 22 reuniões com diversos interlocutores (sobretudo entidades públicas e decisores políticos, tanto locais quanto de âmbito nacional).

Para além do cumprimento dos indicadores de realização, alguns dos quais que se relacionam com a alteração de políticas, outros resultados relevantes prendem-se com a articulação entre ONGAs e associações locais que foi possível promover: "(...) destaca-se o valioso papel de colocar em contacto coletivos de vários territórios sob uma temática transversal. O resultado concreto é uma maior densidade de informação a fluir entre estes grupos (incluindo a ZERO e a Almargem), já com comunicações públicas conjuntas e com agenda para um encontro nacional sobre a temática da água. No seguimento de alguns casos, a ZERO e a Almargem foram decisivas na obtenção de informação e no enquadramento das situações em termos legais, sobretudo em relação ao ordenamento do território".

Na entrevista os promotores referiram considerar que o ambiente político não é muito favorável ao tipo de ação que pretendem promover. A ação no domínio do advocacy pode ser melhorada, nomeadamente a componente de articulação com os grupos parlamentares que, embora seja já feita, pode ser aprofundada. A componente de articulação com as entidades públicas foi a menos conseguida.

O responsável da Almargem sublinha que as dificuldades de promover a participação na deliberação se estendem à indisponibilidade dos voluntários para participar nas reuniões e conselhos, uma vez estas se realizam frequentemente em horário laboral: "ser *policy officer*" é um trabalho muito técnico".

Não se podendo considerar resultado direto do projeto, mas evidenciando a relação, no dia 29 de julho foi realizada no aeroporto de Faro uma ação de comunicação do Turismo de Portugal para sensibilizar os turistas para os problemas de escassez hídrica no Algarve: seis malas transparentes com água dentro, rolando nos tapetes de bagagem.

No âmbito da componente de capacitação foi concretizado o plano de ação elaborado no Forrest Watch e foi elaborado o Plano Estratégico, Programa de Atividades, Monitorização e Controlo e as Ferramenta de controlo dos objetivos anuais. Foram realizadas duas campanhas de *crowdfunding* ("Green Friday" e "Oferecer Árvores"), com venda de arvores e que angariaram 4.832€.

Existe um problema relevante de falta de financiamento: existem alguns apoios pontuais, o Fundo Ambiental, mas a maioria dos programas financia projetos do clima e não especificamente gestão de recursos.

A Zero tem uma política de diversificação de fontes de financiamento e uma preocupação com a independência financeira, reconhecendo as questões que se colocam ao *advocacy* num quadro de dependência de financiamento público. As entidades privadas podem, por vezes, subsidiar uma ação, mas não financiam o *advocacy*. A estratégia da Zero é diversificação de fontes e uma política de transparência radical.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

HOPE – H! SOCIAL, C.R.L.

Memórias do Bairro

Eixo 3 (Pequeno Projeto)

Fevereiro de 2021 a Janeiro 2024

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos do EEA Grants

A HOPE é uma cooperativa de solidariedade social, localizada no concelho de Esposende. Cooperativa nasceu de um projeto de empreendedorismo social concebido no contexto do mestrado de um dos cooperantes, Luís Durães, em 2012. Inicialmente eram 5 cooperantes, atualmente são 2 cooperantes.

Em termos de foco temático, a HOPE tem-se especializado no trabalho com pessoas neuro-divergentes ou com algum tipo de demência – independentemente da idade, do género, de estarem institucionalizadas, etc.

São uma pequena organização, que necessita de projeto financiados que permitam contratar recursos humanos para trabalhar efetivamente nos projetos, pois os dois cooperantes têm outras ocupações profissionais a *full-time*.

O primeiro apoio financeiro às atividades da HOPE surge em 2013, através da CASES - Cooperativa António Sérgio para a Economia Social. Entretanto, a HOPE tem ganho alguma experiência na elaboração de candidaturas ao PT2020 e PT2030, e também do Programa Bairros Saudáveis.

HOPE tem também já alguma experiência de trabalho com voluntários, o que foi importante no desenvolvimento do projeto Memórias do Bairro.

Este foi o primeiro projeto realizado com o apoio do Programa Cidadãos Ativ@s (PCA).

Relativamente à fase de candidatura ao PCA, consideram que o processo de elaboração e submissão da candidatura foi simples. Não beneficiaram das medidas de apoio à elaboração ou à revisão de candidatura.

Na fase de execução do projeto, foi destacado positivamente o Manual do Promotor (“muito bem feito e esclarecedor”) e o workshop inicial com os gestores de projeto (“útil e bem pensado”). Um dos aspetos que mais atrai no PCA e que motivou a HOPE a concorrer tem que ver com o facto de estar assegurado o adiantamento de parte do financiamento, aspeto que é decisivo para pequenas instituições como esta (e que não é prática noutros programas de financiamento, como os do PT2020/PT 2030, por ex.). Também foi elogiado o facto do PCA ter sempre cumprido os prazos de aprovação de relatórios e pagamento de despesas.

Por outro lado, foi enaltecida a abertura do Programa para acolher projetos de inovação social nesta área da intervenção junto de pessoas neuro-divergentes e com demência. Em geral, os instrumentos de política pública tender a privilegiar perspectivas excessivamente clássicas.

De forma menos positiva, foi referido que o Memórias do Bairro mudou três vezes de gestor de projeto. Além disso, existiram variações em função do perfil do próprio gestor: nuns casos extremamente rígidos e muito focados no cumprimento das exigências burocráticas do

Programa, noutros mais flexíveis e sobretudo focado em ajudar a HOPE a realizar o projeto e a superar os obstáculos que foram surgindo. Consideram que, de algum modo, o Programa foi uma oportunidade perdida de fazer alguma mentoria de pequenas organizações, como a HOPE, pois a atenção dos gestores de projeto estava quase exclusivamente focada na fiscalização e controlo financeiro/ burocrático. Além disso, o PCA é, em muitos aspetos, excessivamente burocrático; seria interessante otimizar e adaptar as regras para pequenas entidades como a HOPE (por exemplo, retirando a exigência de abertura de uma conta bancária específica para o projeto, o que gera mais burocracia).

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

Antes de ser apoiado pelo PCA, o projeto Memórias do Bairro teve uma 1ª edição que foi apoiada pelo Programa Bairros Saudáveis, cujos públicos-alvo eram pessoas mais velhas e cuidadores. Foi no decurso do diagnóstico de necessidades realizado no final desse projeto que foram identificadas um conjunto de debilidades e de necessidades que vieram a estar na génese do projeto que foi posteriormente candidatado e apoiado pelo Programa Cidadãos Ativos.

A generalidade das entidades parceiros do projeto participaram no anterior projeto apoiado pelo Programa Bairros saudáveis – e eram, em muitos casos, já parcerias da HOPE noutras iniciativas anteriores.

O projeto Memórias do Bairro tem o seu enfoque nos direitos das pessoas idosas e com demência do município de Esposende, procurando envolvê-las nos próprios processos de cuidado, reforçando a sua capacidade de participar de forma ativa e de tomar decisões devidamente informadas, mas também capacitando os profissionais das instituições cuidadoras para apoiarem na realização deste trabalho de empoderamento dos seus utentes.

Nesse sentido, foram definidas 5 atividades-chave do projeto:

“1. Ações de empoderamento, implementadas junto de pessoas idosas e com demência para o exercício dos seus direitos. Destas ações, dando voz às suas necessidades, vontades e opiniões, resultaram Cartas de Direitos personalizadas à realidade de cada IPSS envolvida no projeto, coconstruídas pelas pessoas que nelas vivem, possibilitando às equipas de cuidados a atenção aos direitos das pessoas de quem cuidam, capacitando-as para melhor promover a sua participação ativa no exercício, proteção e reivindicação dos seus direitos.

2. Histórias de Vida, recolhidas junto das pessoas idosas integradas nas IPSS, que possibilitaram a sua escuta ativa e a expressão daquilo que são e querem do seu lugar no mundo, o que permitirá às equipas prestar cuidados mais personalizados e centrados em cada pessoa, tendo em conta os seus desejos, vontades e preferências.

3. Ações de Educação Não-Formal sobre DH e Diretivas Antecipadas de Vontade e Atendimentos Individualizados, dirigidos às pessoas da comunidade, permitindo sensibilizá-las e informá-las para a importância destas questões em qualquer idade ou condição de saúde e sobre os recursos disponíveis para planearem antecipadamente os seus cuidados no futuro.

4. Ação de formação específica para profissionais e para voluntários, capacitando-os a prestar serviços mais dignos e de qualidade, que respondam às necessidades das pessoas e respeitem as suas vontades, numa adoção de novas estratégias de comunicação, de gestão de situações desafiantes e de adaptação do ambiente.

5. Vídeo de consciencialização comunitária, com base numa experiência social, que contribuiu para redução do estigma associado às pessoas que vivem a demência, incentivando uma sensibilização em cascata da comunidade.”

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

O projeto era dirigido essencialmente a dois tipos de destinatários: pessoas idosas e/ou com demência; profissionais das instituições com respostas para seniores e de voluntários da rede de voluntariado do município.

Em termos quantitativos, importa referir, por um lado, que foram desenvolvidas 110 ações de empoderamento sobre Direitos Humanos dirigidas às pessoas mais velhas e/ou com demência em 11 IPSS do município de Esposende, onde foram envolvidas 176 pessoas mais velhas, das quais 46 com diagnóstico de demência. As mesmas resultaram na coconstrução de 10 Cartas de Direitos personalizadas e implementadas em IPSS do concelho. Após desenvolvimento de formação específica sobre Direitos Humanos, tomada de decisão assistida, comunicação e histórias de vida, foram integrados voluntários em 7 IPSS do concelho, onde recolheram 105 histórias de vida das pessoas mais velhas e/ou com demência, criando, assim, Livros de Histórias de Vida, através de vários encontros e conversas informais de partilha da identidade de cada pessoa, seus desejos e vontades.

Por outro lado, o projeto desenvolveu formação específica para profissionais das instituições com respostas para seniores e de voluntários da rede de voluntariado do município. Foi realizada formação específica, dirigida a profissionais das IPSS, profissionais-chave da comunidade e pessoas voluntárias, tendo sido formados 56 profissionais e 6 voluntários, num total de 32h de formação, capacitando-os para melhor comunicar, interagir e apoiar as pessoas mais velhas e/ou com demência e as suas famílias.

Foram dinamizadas 12 ações de Educação Não-Formal nas quais participaram 232 pessoas da comunidade e 4 sessões extra, não previstas em candidatura, de sensibilização comunitária (2 dirigidas a 49 crianças do pré-escolar e 1º ciclo e 2 dirigidas a 48 da comunidade em geral) todas sobre demência e Direitos Humanos, de forma a contribuir para a redução do estigma associado às pessoas que vivem com demência. Nesta componente da educação não-formal, as abordagens seguidas foram diversas. Para além de apresentações, recorreu-se a outros formatos como, por exemplo, a realização de conversas públicas, em que a discussão e disseminação de informação era realizada a partir de um caso particular.

A par destas atividades, destaque-se ainda que foram realizados 15 atendimentos individuais de informação e apoio à comunidade sobre Direitos Humanos, planeamento antecipado de cuidados e Diretivas Antecipadas de Vontade.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

O projeto Memórias do Bairro centrou-se no reforço da participação ativa e da tomada de decisão informada face ao futuro das pessoas idosas e com demência do município de Esposende.

Para tal, parece ter sido fundamental a boa inserção da HOPE no tecido local, tendo conseguido mobilizar o tecido de IPSS do concelho para se envolverem no projeto. Embora a HOPE já tivesse experiência de colaboração estreita com as IPSS do concelho, a realização de um projeto com estas características, que decorria dentro das instituições com o apoio de voluntários externos constitui um grande desafio – e que foi superado.

A Câmara Municipal de Esposende (CME) assume, neste contexto, o estatuto de parceiro com uma particular relevância. A HOPE já tinha colaborado com a CME em várias ocasiões anteriores, e existe uma boa articulação entre as duas instituições. Neste projeto, o projeto beneficiou do facto da CME estar a criar, em simultâneo, uma nova resposta social para cuidadores de pessoas com demência (Gabinete de Apoio aos Cuidadores), o que permitiu criar uma dinâmica de encaminhamento recíproco. O projeto também fez apresentações numa outra iniciativa do Município, designada de Café Memória, onde foi também possível identificar potenciais participantes e envolver. Finalmente, a angariação de voluntário beneficiou da Base Local de Voluntariado, que é também gerida pelo Município.

Outro grande desafio – porventura o maior desafio deste projeto – passou pelo recrutamento dos voluntários. O número de voluntários formados pelo projeto (6) acabou por ser menor do que o previsto, e foi necessário fazer ajustamentos, pois nem sempre os voluntários conseguiram dar as horas de trabalho com que inicialmente se tinham comprometido, o que obrigou a que alguns voluntários fizessem mais horas de voluntariado do que aquele que estava inicialmente planeado. Por outro lado, o facto dos voluntários terem de estar nas instituições apenas durante o seu horário laboral também limitou a base de recrutamento de voluntários. Em qualquer caso, o testemunho de uma das voluntárias do projeto revelou uma apreciação muito positiva de todo o projeto. Não só a formação inicial foi considerada muito completar, como todo o processo de seleção, integração e acompanhamento do trabalho voluntário nas instituições, realizado pela HOPE, foi considerado impecável.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

Este projeto não teve parceiros dos países doadores.

Resultados, indicadores de impacto

O projeto superou claramente as expectativas iniciais, tendo corrido muito bem. Com efeito, foi possível executar todas as medidas a que se propunham e, nalgumas, superaram os indicadores iniciais.

Com efeito, foram realizadas 110 ações de sensibilização dirigidas às pessoas mais velhas e/ou com demência em 11 IPSS do município de Esposende (176 pessoas alcançadas), tendo resultado em 10 Cartas de Direitos implementadas nas IPSS; 12 ações de Educação Não-Formal sobre demência e Direitos Humanos para redução de estigma da pessoa sénior (232 pessoas da comunidade alcançada) e 4 sessões extra (2 dirigidas a 49 crianças do pré-escolar e 1º ciclo e 2 dirigidas a 48 da comunidade em geral); foram coconstruídas 105 Histórias de Vida com 105 pessoas idosas das IPSS (mais 5 do que o previsto); foram formados 56 profissionais (mais 19 que o previsto) e 6 voluntários (32h); foi desenvolvido um vídeo de sensibilização comunitária, com base numa experiência social (23 pessoas da comunidade envolvidas) e criado o Gabinete de Orientação Social para questões de Direitos e Planeamento Antecipado de Cuidados para pessoas idosas e cuidadores que acompanhou 15 pessoas. No âmbito da

capacitação foi realizado, como previsto, o diagnóstico de necessidades que deu origem ao Plano de desenvolvimento Organizacional a implementar pela entidade promotora.

No final do projeto realizou-se uma sessão pública de avaliação do projeto, envolvendo muitos dos seus participantes, e o feedback genericamente obtido foi muito positivo.

No decurso da realização deste estudo de caso, foi possível aprofundar algumas das dimensões do projeto que mais se salientaram.

O recurso à técnica da coconstrução de História de Vida foi um dos aspetos mais salientados nas diferentes entrevistas (individuais e coletivas) realizadas. Desde logo, porque contribui decisivamente para humanizar o utente no quadro da instituição em que se insere. Tratando-se de um contexto que ainda mantém traços de uma certa ruralidade, com populações muito humildes, houve uma natural resistência e desconfiança (“a minha história não tem nada de especial”) que, com o esforço da equipa da HOPE e dos voluntários, foi sendo superada. Os dados recolhidos revelaram-se riquíssimos, a nível individual, mas também coletivo, revelando importantes memórias de um país, de uma região e de um concelho, que importa valorizar (incluindo por parte dos próprios familiares dos idosos cujas histórias de vida foram recolhidas pelo projeto). Do ponto de vista individual, a reconstituição do trajeto de vida revelou-se um exercício muito interessante, permitindo criar perspetiva. Simultaneamente, permitiu gerar relações e vínculos emocionais com técnicos e voluntários, que foram consideradas muito importantes, incluindo do ponto de vista da gestão quotidiana das relações interpessoais e do acompanhamento clínico dos utentes. Além disso, a técnica das Histórias de Vida permitiu ainda, nalguns casos, aproximar as IPSS das famílias dos seus utentes, desafiando-as a virem conhecer e validar as histórias dos seus familiares.

Por outro, foi realçada a importância da abordagem realizada aos aspetos relacionados com os Direitos e Planeamento Antecipado de Cuidados para pessoas idosas. Embora as sessões realizadas tenham assumido um caráter bastante prático, a verdade é que algumas das técnicas das IPSS que acompanharam o projeto reconhecem que, pelas características desta população, nem sempre foi fácil assegurar uma boa articulação e seguimento entre sessões, tornando-se um desafio acrescido para os elementos da HOPE envolvidos, mas também para os elementos das próprias instituições.

Também foi salientado positivamente o trabalho realizado ao nível da sensibilização da comunidade, pese embora alguns dos interlocutores auscultados defendam que, futuramente, fosse interessante encontrar outras abordagens específicas para alguns segmentos de público menos propensos a abordagens mais expositivas. Foi sugerido, por exemplo, que atividades de discussão em torno destes temas poderiam ser realizadas com recurso a técnicas artísticas (ex. música, teatro), alargando assim a audiência abrangida – que, tendencialmente, tendem a ser de pessoas mais velhas ou daquelas que têm familiares a atravessar processos de demência.

Com efeito, a questão da sensibilização para a problemática dos direitos das pessoas com demência, o esclarecimento de mecanismos como o Testamento Vital, etc. foi reconhecida como uma das dimensões que, no futuro – e tendo em conta as dinâmicas demográficas e a tendência para o agravamento das situações de demência – mais importa continuar a trabalhar, seja junto dos segmentos da população mais idosos, seja junto de outros segmentos da população mais jovens, independentemente de serem cuidadores ou não.

A componente formativa dos profissionais das IPSS parece ter constituído uma grande mais-valia, na medida em que permitiu à HOPE desenhar “um fato à medida” das instituições parceiras, indo de encontro às necessidades específicas dos diferentes profissionais e instituições.

Os técnicos apropriaram-se muito bem das ferramentas de capacitação facultadas. O *feedback* recebido é que continuam a utilizá-las na sua prática de trabalho quotidiana nas instituições.

Com efeito, foram auscultadas, para a elaboração deste estudo de caso, técnicas e diretoras técnicas de algumas das IPSS envolvidas no projeto que confirmaram a importância destas ações de formação. Embora algumas destas IPSS já sigam a chamada “filosofia da humanidade”, os conteúdos lecionados no âmbito do projeto foram considerados úteis, no sentido de reforçar conhecimentos e introduzir alguns novos métodos e técnicas de intervenção. A qualidade dos formadores (elementos da HOPE) foi também destacada muito positivamente. Foi ainda reconhecido como tendo sido um desafio conciliar a frequência das formações com um contexto laboral em que as equipas estão muito sobrecarregadas de trabalho – mas tal não coloca em questão a pertinência das formações, bem pelo contrário; foi unanimemente reconhecida a mais-valia de realizar de forma recorrente este tipo de ações de formação.

A componente da formação é reconhecidamente fundamental nesta área dos cuidados a idosos, particularmente naqueles que sofrem processos de demência, sendo um aspeto consensual, entre os vários elementos entrevistados. Importa ainda alargar os públicos-alvo destas formações, sendo reconhecido por todos os entrevistados que seria importante envolver futuramente o grupo das auxiliares das instituições, não só porque têm um contacto de grande proximidade junto dos idosos, como tendem, cada vez mais, carências de carências de formação específica, agravadas por debilidades associadas a falta de literacia, dificuldades linguísticas associadas ao facto de serem cidadãos estrangeiros, entre outros aspetos.

Adicionalmente, foi ainda referido que seria importante, em futuros projetos e iniciativas, equacionar outro tipo de medidas especificamente dirigidas ao acompanhamento emocional dos profissionais que trabalham nestas áreas (técnicos e auxiliares), pois estão sujeitos a uma grande pressão e necessitam de encontrar estratégias próprias para gerir estes processos, evitando entrar em situações de depressão, *burn-out*, etc. A formação a este nível também é fundamental.

Por outro lado, foi também destacado o facto de alguns dos voluntários formados durante o projeto continuarem atualmente a fazer voluntariado nalgumas destas instituições, recolhendo as histórias de vida dos utentes. No quadro da realização deste estudo de caso, foi possível entrevistar uma das voluntárias que continua a prestar voluntariado numa das IPSS (2 horas/2 vezes por cima). Este trabalho voluntário de recolha das histórias de vida é realizado na IPSS onde já tinha estado a colaborar no âmbito do projeto e mantém-se devido ao desafio expressamente endereçado pela direção da instituição à referida voluntária. Nesta medida, pode considerar-se que o projeto teve um impacto relativamente significativo no reforço do trabalho voluntário em algumas IPSS do concelho de Esposende. Contudo, a verdade é que outras IPSS inquiridas revelaram ter dificuldades em acolher voluntários nas suas instalações.

O aprofundamento desta dimensão do voluntariado emergiu como um desafio de futuro em diversas entrevistas realizadas. Este é um setor em que, pelas suas características (públicos com necessidades específicas, que exigem um acompanhamento de proximidade e, por outro lado,

falta de pessoal, o que dificulta o acompanhamento e integração dos voluntários) torna desafiante o processo de recrutamento e integração de voluntários. Seria importante no futuro prosseguir-se com este esforço, reforçando uma cultura de voluntariado. Em todo o caso, Esposende constituiu um concelho em que, apesar de tudo, o Município já dispõe de um Banco de Voluntários com algum dinamismo. A aposta numa ligação às escolas e aos jovens, mas também às empresas e aos adultos em idade ativa, valorizando o papel social do voluntariado, constitui uma outra via de aposta futura mencionada por alguns dos interlocutores entrevistados.

Do ponto de vista mais formal, ao nível da manutenção das boas-práticas institucionais impulsionadas pelo projeto, reconhece-se que a sua manutenção pós-projeto está muito dependente dos técnicos concretamente envolvidos e da sua motivação para as continuar a implementar. Foram referidos, contudo, vários casos de instituições em que as Cartas dos Direitos dos Utentes continuam a ser utilizadas, bem como a metodologia da recolha de histórias de vida continua a ser implementada – alguns casos com o apoio de voluntários do projeto, conforme já referido.

Seria importante, no futuro, desenvolver iniciativas que reforçassem o reconhecimento social destas abordagens, tornando-as numa espécie de “selo de qualidade” das IPSS que possuem Cartas dos Direitos e que utilizam a técnica das Histórias de Vida como metodologia de aprofundamento do conhecimento dos seus utentes, potenciadora de uma melhor integração e qualidade de vida nestas instituições.

Na perspetiva dos utentes, parece ser inequívoco que o projeto contribuiu para o seu empoderamento, reforçando a consciência dos seus direitos e a sua capacidade reivindicativa.

Do ponto de vista das perspetivas futuras, a HOPE gostaria muito de estruturar um novo ciclo de formação que, como referido antes, é encarado pelas instituições e agentes como uma necessidade. Contudo, ainda não o conseguiram fazer por falta de financiamento, estando a ser equacionada a hipótese de concorrer ao PT Inovação Social.

Finalmente, foi realçado um outro impacto positivo do projeto: a consolidação do reconhecimento da HOPE enquanto parceira de relevo na área da demência e do envelhecimento no concelho de Esposende. Por exemplo, está neste momento a ser realizado o Diagnóstico Social/Plano de Desenvolvimento Social de Esposende e a HOPE tem sido reconhecida como uma entidade de relevo.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

APAC PORTUGAL - ASSOCIAÇÃO DE PROTEÇÃO E APOIO AO CONDENADO

Programa de Trainees Reshape

Eixo 3

Março de 2022 a Outubro de 2023

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos do EEA grants

A APAC Portugal passou por um processo de *rebranding* e adotou o nome do projeto. É agora conhecida como Reshape. A associação foi fundada em 2015 para resolver o problema da reincidência, tendo como inspiração as APAC do Brasil, que propõem uma abordagem alternativa ao modelo carcerário nacional. A partir daí começou um processo de estudo e investigação acerca de modelos de intervenção. Perceberam, então, que deveriam alargar a reflexão a outros modelos para além do brasileiro e, em 2020 mudam o nome com que se apresentam.

O foco de atuação inicial eram as medidas de impacto sistémico: o *advocacy* por um modelo distinto de encarceramento. Em 2017 iniciam-se os projetos e programas de capacitação em estabelecimentos prisionais, começando por Alcoentre. Durante a Pandemia Covid 19 criaram um gabinete de empregabilidade para ex-condenados. O apoio é, porém, mais abrangente do que apenas a empregabilidade.

A equipa foi-se profissionalizando. Têm duas grandes valências: “*advocacy* e impacto no sistema”: *prison insights (awareness)*, informação, dados, debate de estratégias; e área de “apoio social” e que inclui a formação, a empregabilidade. Atualmente têm programas de capacitação em meio prisional (quatro prisões). Têm uma oficina e uma loja (negócio) social. Atualmente estão em processo de criação de uma nova resposta: uma casa de saída.

Desde a sua criação a ReShape tem crescido e tem hoje 10 pessoas contratadas. Debatem-se com dificuldades de financiamento. O negócio social é também uma fonte de sustentabilidade e, tal como a generalidade das OSC, evidenciam alguma preocupação quanto à dependência de financiamento público, pese embora considerem que a postura de cooperação com as autoridades públicas que cultivam limite as questões que se poderiam levantar. Têm vários projetos em curso. Mais +plus: BPI solidário, etc. No *advocacy* têm um financiamento europeu.

O promotor, na altura de inepção do projeto, tinha já sido beneficiário de uma iniciativa de cooperação bilateral (*Prison system cooperation: Portugal and Norway*) e que foi relevante para a capacitação da instituição. Esta cooperação contribuiu para a reflexão interna que inclusive levou a APAC a alterar a sua designação para ReShape.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O ReShape foi concebido pelo promotor e teve como parceiros a Direção Geral de Reinserção e Serviços Prisionais e a Associação Portuguesa das Indústrias de Cerâmica e Cristalaria. O gestor do projeto na fase inicial, responsável também pelo seu desenho, já não se encontra na instituição. A técnica que concedeu a entrevista revelou, porém, um conhecimento alargado do projeto, em particular no que se refere à implementação.

O modelo de formação experimentado tem duas componentes: desenvolvimento pessoal e formação técnica. A seleção dos beneficiários é feita em articulação com as equipas técnicas e dão preferência a pessoas que não estão integradas em posto de trabalho ou na escola.

A aplicação de metodologias não formais e práticas experienciais distingue este projeto no âmbito das atividades da APAC. O relatório de avaliação dá particular relevância aos aspetos institucionais, de teste do modelo e reconhecimento da formação da APAC. Assim, são questões relacionadas com a duração do projeto e das sessões, incorporação de novas estratégias e de articulação com o corpo de guardas que são destacadas no exercício.

A técnica da instituição sublinhou que o sucesso na implementação do projeto só foi possível graças à qualidade da parceria estabelecida entre a ReShape e a DGRSP. Essa colaboração, fortalecida ao longo dos anos, permitiu que a ReShape se consolidasse como uma referência no sistema de justiça, atuando em diversas áreas, desde programas de apoio social até *advocacy* e políticas públicas. A visita de autoridades governamentais, como a Ministra da Justiça e o Diretor Geral da DGRSP, atestou a relevância do projeto e o reconhecimento do trabalho desenvolvido. O alinhamento da missão do programa com os objetivos da DGRSP contribuiu para fortalecer essa parceria, que se mostra essencial para a continuidade das ações neste contexto.

A estreita articulação entre as equipas do projeto e do Estabelecimento Prisional de Caxias foi fundamental para superar os desafios e garantir a implementação eficaz das atividades.

A participação da APICER, embora menos evidente, também foi importante para o acompanhamento e desenvolvimento do projeto. A relevância dessa parceria vai além dos resultados imediatos do projeto, pois contribuiu para a construção de um sistema prisional mais humano e eficaz, alinhado com as melhores práticas internacionais.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

A iniciativa de capacitação e reinserção social revelou efeitos na preparação dos participantes para o mercado de trabalho, adaptando-se com flexibilidade às especificidades do contexto prisional. No entanto, a avaliação de longo prazo dos impactos da formação ainda é limitada e exigiria estudos mais aprofundados para medir com precisão o sucesso na reinserção social dos participantes. A criação de uma rede de apoio pós-prisão poderia fortalecer os resultados e aumentar as hipóteses de sucesso no mercado de trabalho e por isso a ReShape está atualmente a conceber a resposta social de casa de transição.

A participação do público-alvo foi significativa e crescente. O passa-palavra funcionou e a satisfação dos primeiros formandos fez aumentar a adesão e as manifestações de intenção de participar ultrapassaram a capacidade do programa.

O envolvimento das empresas foi mais difícil de conseguir. Ainda assim, consideram que se deram alguns passos. Não só no aprofundamento da relação com empresas que se envolveram, como pela construção do *toolkit*.

O principal resultado de futuro é, porém, o que se relaciona com o reconhecimento e legitimação da ação da Reshape bem como da presença da ReShape na prisão e junto dos guardas prisionais. Uma das lições do projeto é a de que é fundamental incluir os guardas prisionais no processo.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população

Existem poucas organizações a trabalhar com esta população e, no geral, existe uma boa articulação institucional. Dentro dos estabelecimentos verifica-se, por vezes, alguma desconexão e são as instituições que se vão articulando. A DGRSP também procura promover alguma articulação. As instituições têm âmbitos de atuação complementares: por exemplo, focando apenas a população reclusa ou ex-reclusa feminina, etc.

A prisão de Caxias é o contexto em que se desenvolveu o projeto e em que a ReShape também tinha também já mais presença, ainda que esteja em quatro estabelecimentos diferentes. Este foi o estabelecimento escolhido por ter o espaço de oficina ideal para as atividades do projeto.

A articulação com o setor empresarial apresentou avanços significativos, com a criação de um *toolkit* e a realização de uma sessão de cocriação. No entanto, a conversão do interesse das empresas em oportunidades concretas de emprego ainda é um desafio, exigindo ações mais intensas de sensibilização e o desenvolvimento de programas de estágio para ex-detidos. A resistência cultural e a falta de conhecimento sobre a temática da reinserção social por parte de algumas empresas representam obstáculos a serem superados.

As ações de comunicação foram eficazes em aumentar a visibilidade do projeto, mas a avaliação do impacto sobre a mudança de perceção da sociedade em relação à população carcerária ainda é limitada. É fundamental explorar novas plataformas de comunicação e utilizar dados para medir o alcance e o impacto das ações.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

O projeto não teve parceiro de país doador, mas revelou, porém, grande dinamismo na cooperação bilateral. Envolveu-se em duas iniciativas de cooperação bilateral (*Prison system cooperation: Portugal and Norway* e *Prison PhotoVoice*). Nesse contexto, visitaram o sistema prisional na Noruega e *Fabian Sandvold* da ONG *Wayback* participou no seminário final do projeto. Levaram a diretora da prisão à noruega.

O *Prison system cooperation: Portugal and Norway* teve início em outubro de 2020 e decorreu durante sete meses. Focou a capacitação na área de gestão do voluntariado e a Capacitação na área de advocacia e monitorização de políticas públicas. Resultou do projeto a realização de duas visitas de cooperação bilateral (uma à noruega e outra a Portugal) e um workshop dos peritos noruegueses sobre o sistema prisional do seu país. Antecedeu o projeto ReShape e, segundo o promotor, foi relevante na reflexão interna que conduziu à mudança de nome da organização (anteriormente APAC, agora ReShape).

O *“Prison PhotoVoice”* iniciou-se após o ReShape, em novembro de 2023, e teve como objetivo a capacitação na área de advocacia e monitorização de políticas públicas. O objetivo passou pela criação de uma exposição fotográfica sobre o passado, presente e futuro do sistema prisional nos dois países, visando discutir novos métodos e perspetivas futuras para as penas de prisão em Portugal, inspiradas nas pequenas instalações prisionais norueguesas. Os parceiros realizaram workshops online de advocacia e monitorização de políticas públicas para partilhar boas práticas e escolher a melhor estratégia para a exposição, incluindo a linguagem, público-alvo, ferramentas de avaliação de impacto e alcance. A exposição foi lançada em maio

de 2024 na conferência internacional *Prison Insights '24*, que contou com a presença de políticos internacionais e partes interessadas do sistema de justiça criminal.

Resultados, indicadores de impacto

Os indicadores definidos foram o Nº reclusos participantes no projeto com aumento do perfil de empregabilidade, tendo sido alcançado um valor de 36 (participantes do programa que concluíram todas as atividades planeadas e que avançaram para avaliação e/ou acompanhamento individual, tendo desenvolvido competências pessoais e profissionais e conhecimentos técnicos em cerâmica). Apenas considerando a formação em *soft skills* o número de diplomados foi de 53. Onze empresas contactadas pelo projeto manifestaram disponibilidade para contratar ex-reclusos.

Foram concebidos três produtos: Manual de formação sociolaboral- é apresentado como a “base da replicação” e teve duas edições de 17 exemplares cada; *toolkit* para empresas sobre boas práticas de recrutamento – feito com a participação de empresas recrutadoras (4) e beneficiários; Peças de cerâmica elaboradas pelos participantes- que foram expostas.

Foi feita divulgação alargada dos produtos e 41 508 pessoas tiveram contacto com o sistema prisional e com o talento dos reclusos. Foram feitas brochuras e distribuídas no evento do projeto, 54 *posts* em redes sociais e duas reportagens (SIC E RTP). A visibilidade do projeto foi reforçada pela visita da Ministra da Justiça e do diretor geral da DGRSP e da sua participação no evento de encerramento do projeto, bem como de representantes da embaixada da Noruega.

Outro impacto do projeto foi o reforço da posição da APAC enquanto entidade parceira da DGRSP

Para além dos impactos diretos, o contexto do programa Cidadãos Ativ@s teve impactos indiretos, na capacitação da organização, muito para além componente de capacitação decorreu do diagnóstico elaborado e procurou dar resposta às necessidades identificadas, nomeadamente em termos de Estrutura, governação e liderança, gestão de operações e Recursos Humanos e que ainda incluiu duas sessões extraordinárias após feedback da equipa sobre o módulo de formação de liderança.

Segundo o relatório final do projeto “Este Programa permitiu, deste modo, dar mais visibilidade à ReShape e aos restantes projetos da Organização e com isto trazer mais pessoas a colaborar direta e/ou indiretamente com os programas da ReShape provocando mais impacto como se demonstra no impacto direto nos resultados de impacto da ReShape em 2023 em pelo menos 15% que podem diretamente conectar-se com atividades suplementares decorrentes da visibilidade do presente programa.”

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

Plataforma portuguesa para os Direitos da Mulheres

EXIT- Direito Humano das mulheres a não serem prostitutas

Eixo 2 (Grande Projeto)

Abril 2019 a Outubro 2021

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos Cidadania Ativa

A instituição apresenta-se como uma plataforma que junta 26 organizações. Foi formada em 2004 e tem já uma vasta experiência em projetos. A sua atuação extravasa o contexto nacional, constituindo-se como *stakeholder* auscultado no âmbito de política europeia e cooperando regularmente com organizações de países europeus e PALOPS. Estão também envolvidas em redes internacionais. Têm assento no Conselho Económico Social por via da presidente e fazem parte do Lobby Europeu das Mulheres. Participam do relatório sombra.

Têm quatro RH a tempo integral (a secretária-geral e três técnicas) mas têm também voluntariado. Tem um site muito bem organizado, com muita informação e bastante atualizado: <https://plataformamulheres.org.pt/>.

Vasta experiência em projetos e relação longa com a CIG, que presta apoio técnico e financeiro ao abrigo do Decreto-lei n.º 246/98 de 11 de agosto, mas apenas uma pequena subvenção. Na prática a PpDM tem um orçamento de 150.000€ da pequena subvenção e ano a ano negociam o restante valor com o membro do governo responsável pela área, o que identificam como uma vulnerabilidade. Desenvolvem projetos ao abrigo do Programa Cidadãos, Igualdade, Direitos e Valores (CERV) da União Europeia, entre outros.

Já tinham tido um projeto financiado pelo Programa Cidadania Ativa (Novos desafios no combate à violência sexual). Em 2021 tiveram um outro grande projeto EEA no eixo 1: 263391 - Tribuna Feminista: Convocar compromissos, integrar direitos e assegurar o diálogo civil estruturado, com um valor de 67.500€

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

A PPDM já tinha sido promotora de projetos no Programa Cidadania Ativa e, com esse apoio dinamizou o projeto “Novos Desafios no Combate à Violência Sexual” e o “opré-chavalé”, projeto em que, em parceria com a Associação Letras Nómadas, procuraram criar um modelo de intervenção para Quebrar as barreiras que separam as comunidades ciganas do ensino superior.

O projeto Exit enquadra-se num trabalho de longo fôlego em prol do modelo abolicionista, pelo menos desde 2011, em linha com outros projetos e atividades que a PpDM promove. O Exit teve uma edição entre novembro de 2017 e outubro 2018, também com foco no *advocacy* a favor do modelo e que foi financiado pela Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género ao abrigo do Artigo 9º do Decreto-Lei nº246 / 98 de 11 de agosto. Em abril de 2019 é retomado com o apoio do Cidadãos Ativ@s. É um projeto que dá continuidade e aprofunda um trabalho que tem vindo a ser desenvolvido pela plataforma com recurso a outros financiamentos.

A intensão de promover a adoção do modelo abolicionista em Portugal já existia e a PpDM, em conjunto com as suas congéneres europeias, tinha o tema na agenda. A necessidade de intervir surge a partir da entrada de uma proposta de legalização do lenocínio na AR e que era necessário contestar. Esta proposta de legalização apresentava uma nova narrativa que mobilizava conceitos feministas e era necessário criar uma disrupção na narrativa. O PCA foi mobilizado para esse objetivo.

O projeto inicia-se com a realização das ações de formação para jovens abolicionistas feministas do sistema da prostituição (quatro realizadas), seguidas de várias ações de conscientização no Porto, em Coimbra, num AE de Vila Franca de Xira e na escola artística António Arroio, Instituto Politécnico de Lisboa, Albergaria a velha, embaixada do Brasil e em São Tomé e Príncipe. A entrada nas escolas e noutros contextos foi facilitada, pois já tinham trabalho desenvolvido com elas, no âmbito de outros programas.

Em 2021 a PpDM tem uma reunião com a Secretária de Estado para a Cidadania e a Igualdade sobre o estudo da PpDM e sobre o projeto-piloto inscrito em Orçamento do Estado para 2021 (Lei n.º 75-B/2020, de 31/12 artigo 203º): Projeto-piloto de diagnóstico, apoio e acompanhamento a pessoas em situação de prostituição. Nesse domínio, em novembro de 2020, foi aprovada em votação do plenário do Parlamento de um projeto-piloto em Portugal de apoio à saída da prostituição, proposto pela deputada Cristina Rodrigues e negociado com o Governo. Em novembro o PAN apresenta uma proposta de alteração ao OE 2021, para aprovar o Programa EXIT (Proposta de Lei n.º 61/XIV/2.ª), para criar um programa de apoio à saída das mulheres da prostituição. Foi rejeitada.

O projeto tem um orçamento elevado, acima dos 120.000€. Desenvolveu-se em três eixos: investigação (com uma dimensão de sensibilização de profissionais), modificação de comportamentos (kit para divulgação por voluntárias sobre dimensões do sistema nórdico) e informação, com a dinamização de uma campanha. Tem como parceira a Frente das Mulheres da Noruega: <https://www.kvinnefronten.no/>. Foi constituída uma Comissão de Acompanhamento. Em Portugal, colabora organizações da plataforma: a Assembleia Feminista de Lisboa, a Associação de Mulheres Contra a Violência, a Associação Projeto Criar, a Associação Ser Mulher, a EOS – Associação de Estudos, Cooperação e Desenvolvimento, a Associação O Ninho, a Ergue-te Equipa de Intervenção Social, o CIAF – Centro Integrado de Apoio Familiar, a Mén Non – Associação das Mulheres de São Tomé e Príncipe em Portugal, o MDM – Movimento Democrático de Mulheres, e a Rede de Jovens para a Igualdade.

No eixo da investigação recolheram histórias de vida de mulheres prostitutas, técnicos/as de apoio, profissionais de saúde etc., e revisão crítica de documentos e estudos, dimensão em que parceiro norueguês também intervém. Devido à insuficiência do orçamento dedicado ao desenvolvimento desta componente (12.000€) e constrangimentos da pandemia, o estudo ficou circunscrito à cidade de Lisboa. A questão foi colocada à autoridade de gestão, que aceitou que o estudo fosse circunscrito. Sublinha algumas dificuldades geradas pela sobreposição de atividades da componente de capacitação em simultâneo com momentos mais dinâmicos de desenvolvimento de atividades. O seminário intermédio em que se apresentariam os resultados do estudo foi remarcado e, por fim, cancelado devido à pandemia, mas, em alternativa, foram concebidas “folhas síntese” e dois vídeos com os principais resultados do projeto.

No eixo da modificação de comportamentos, foi adaptado (traduzido) e disseminado um kit da Generation Abolition para formar um grupo de voluntárias/os sobre o sistema da prostituição e o abolicionismo feminista, e como poderão apresentá-lo a outras/os de forma pedagógica. Foram realizadas três ações de formação (Setúbal, Tavira e Évora). A avaliação externa não parece ter informação muito sistematizada sobre esta componente do projeto, salvo no que se refere a uma análise por idades. Foi aplicado o questionário aos participantes e, apesar de possuírem já competências de partida muito elevadas, registou-se um aumento. O vogal do conselho diretivo do IPDJ e a deputada não inscrita Cristina Rodrigues foram envolvidos e consideraram relevante esse seu envolvimento.

A componente de formação do grupo de voluntárias foi realizável pois a PpDM e as organizações de que faz parte possuíam já um grupo ativo de jovens para a luta pela igualdade de direitos entre mulheres e homens – comunidade púrpura – e que foi ativado.

No eixo da informação persistiram ações no âmbito da campanha que já havia sido iniciada anteriormente, na Campanha #ExitProstitution. Foi realizado um seminário final bastante participado (110 participantes fisicamente e outros online) e, segundo a avaliação externa, vários representantes de organismos públicos nacionais e internacionais. Foi elaborado um *policy paper*, um artigo na imprensa e o 1º ENJA – Encontro Nacional de Jovens Abolicionistas.

Resultado dos contactos da instituição, foi possível envolver uma empresa que montou a campanha de comunicação.

Na componente de capacitação, a plataforma projetava a capacitação no domínio do desenho de políticas e regulamentos. Previa também intervenção ao nível da gestão e liderança e reforço da cooperação com países doadores. A avaliação externa aponta como Dimensões-chave de diagnóstico: Modelo de criação de valor; Avaliação de impacto; Nível de Crescimento; Estratégia; Parcerias; Marketing, comunicação e angariação de fundos; Estrutura, governação e liderança.

A dimensão da capacitação foi a dimensão considerada uma dimensão muito importante da oportunidade do PCA. Foi um elemento muito valorizado e que foi aproveitado, tanto na vertente de contribuir para a capacitação da PpDM e das organizações que dela fazem parte, como para preparar os elementos do projeto para a dimensão de *advocacy* ligada à divulgação, preparando as técnicas para o “embate” dos *mass media*, para a discussão pública e nos meios de comunicação social.

Foi criada uma Comissão de Acompanhamento (CA) composta por oito organismos públicos, cinco organizações da sociedade civil, incluindo a PpDM, e a coordenadora científica do estudo. Foram realizadas 4 reuniões entre o final de 2020 e o término da implementação do projeto. A avaliação externa considerou que “(F) foram identificadas algumas ameaças externas que condicionaram o potencial deste grupo e que estão relacionadas com a não existência de momentos presenciais, por um lado, e pelo facto da quase maioria das e dos representantes das organizações não ocuparem cargos de decisão política (...)” no seminário internacional a avaliação registou a recomendação de cautela na análise de resultados do estudo por se concentrar apenas em Lisboa. (<https://www.am-lisboa.pt/documentos/1551110528R0pPL8ns7Cx86IC0.pdf>)

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

As atividades têm um foco no *advocacy* e na sensibilização e, dada a complexidade da problemática, os indicadores do seu sucesso situam-se, sobretudo, ao nível das realizações.

Para além dos objetivos focados na sensibilização e conhecimento do problema, foi projetado aumentar o conhecimento dos/das jovens sobre o sistema de prostituição em Portugal, sobre o modelo nórdico de políticas públicas, e sobre os perigos do sistema e a ação em prol da abolição do sistema de prostituição. Foram realizadas quatro ações de formação, com um total de 75 participantes.

De acordo com a avaliação, quando aos efeitos nos destinatários: “Importa ressaltar que, apesar da preponderância de centrar a ação do EXIT (e do movimento abolicionista) nos/nas jovens (patente no desenho do projeto), na opinião das “jovens” auscultadas no âmbito da avaliação, o papel que o projeto destinou a este grupo-alvo foi muito mais assente na dinamização de ações de base formativas do que em atividades relacionadas com o *advocacy* e *lobbying*, situação que, de certa forma, frustra as suas expectativas: “O trabalho de base é feito por nós, mas também consideramos ser importante sermos a voz destas ações junto de decisores”.

No Estudo de Caso foi auscultada uma das jovens abolicionistas. Evidenciou-se um envolvimento continuado da jovem com a organização, que possui um modelo bastante estruturado de mobilização do voluntariado: a “[comunidade púrpura](#)”

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

O projeto tem uma dimensão temática e não territorial. Apesar da intenção inicial ter sido a de realizar o estudo nacional sobre prostituição e ter apenas sido possível fazê-lo na cidade de Lisboa, as ações de capacitação ocorreram um pouco por todo o país e, até, no estrangeiro.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

O projeto foi desenvolvido com apoio do parceiro norueguês e não são referidas dificuldades de articulação. Era este parceiro que detinha os meios de formação – os referenciais e a experiência.

Resultados, indicadores de impacto

Os produtos do projeto são variados: O estudo sobre a prostituição; fichas Informativas Síntese; a formação de jovens abolicionistas multiplicadoras/es; a Campanha #SayNoToProstitution, o Documentário “O Consentimento não se compra” <https://www.youtube.com/watch?v=0jyWDRsdKhw>

A avaliação externa conclui pela superação de todos os indicadores de realização contratualizados e que os resultados previstos no âmbito do projeto foram alcançados com sucesso: “Foram igualmente mobilizados 52 jovens dos 50 previstos para as atividades no âmbito dos direitos humanos. Por último, foram influenciadas duas iniciativas legislativas quando era expectável apenas uma lei e política nacional influenciada.”

A capacitação teve resultados um pouco ambíguos. Se as 12 horas de comunicação externa foram muito relevantes, a restantes 106H parecem ter sido menos bem aproveitadas. Participaram 89 formandas.

No seminário internacional tiveram presentes 14 oradores/ representantes de organizações governamentais e não governamentais (nacionais e internacionais), 5 representantes de partidos com assento parlamentar e o vice-presidente da AR.

De acordo com a avaliação externa, foram identificados resultados não esperados:

i) a participação ativa de 3 jovens do projeto na conferência internacional abolicionista “Apelo de Bruxelas” (*Brussel’s Call*), que decorreu no Parlamento Europeu, tendo uma delas sido oradora sob proposta da PpDM; ii) as reuniões de *advocacy* realizadas com 3 Eurodeputadas portuguesas ao Parlamento Europeu em que as jovens participaram; iii) as ações de multiplicação realizadas em São Tomé e Príncipe, através de uma jovem que participou na formação e, entretanto, se mudou para o mencionado país; iv) as ações de multiplicação realizadas em Bruxelas através de uma jovem que participou na formação e está imigrada naquele país; e v) as 2 jovens formadas no âmbito do EXIT entrevistadas pela Rádio Alma em Bruxelas, durante a emissão do programa “Mulher Cidadã”. A adesão pro bono de duas entidades de natureza privada de PR e comunicação o que permitiu criar a Campanha adicional #SayNoToPtostitution, depois de um processo de “formação”.

O 1º ENJA – Encontro Nacional de Jovens Abolicionistas foi também uma atividade de multiplicação não prevista (31.07 e 1.08.2021) assim como o Retiro Abolicionista em agosto de 2021.

Um dos efeitos relevantes foi a articulação que foi possível fazer com os grupos parlamentares, com as juventudes partidárias e um indicador do sucesso do projeto é a incorporação, no discurso dos políticos, das ideias e terminologia utilizada pela PPDM. A Juventude Socialista defendia a legalização e mudou de posição.

Nome da Instituição e do projeto, tipologia e ano

ACREDITAR - Associação de Pais e Amigos das Crianças com Cancro

Capacitar para Acreditar

Eixo 4 (Grande Projeto)

Mai 2021 a Fevereiro 2022

Dimensão institucional e capacidade financeira e de RH possuída pelo promotor. Experiência do promotor em projetos, incluindo projetos do EEA Grants

A ACREDITAR é uma associação de pais de crianças com cancro, que celebra este ano (2024) trinta anos. Atualmente têm de 200 a 300 associados, e ainda hoje integram a Direção desta Associação alguns dos pais de crianças com cancro que fundaram a associação.

Ao longo do tempo a ação da Acreditar tem-se vindo a alargar quer as suas respostas que dá, quer a faixa etária abrangida (inicialmente era só para jovens até aos 18 anos, atualmente vão até aos 25 anos, seguindo as boas práticas europeias). Por exemplo, desenvolvem hoje um trabalho importante com os jovens e adultos sobreviventes de cancro pediátrico que colaboram com a Associação enquanto voluntários (Barnabés).

A ACREDITAR trabalha em estreita articulação com os IPO e hospitais com urgência pediátrica oncológica. Atualmente, a Associação gere 3 casa de apoio a famílias de crianças e jovens com cancro, localizadas em Lisboa, Coimbra e Porto (na proximidade do IPO ou do Hospital com serviço de oncologia pediátrica). A Associação tem, contudo, uma abrangência nacional. Possui uma rede de voluntários (professores e educadores) que asseguram a crianças e jovens apoio escolar nos períodos em que se encontram a receber tratamento fora de casa (nas Casas da Acreditar) ou nas suas próprias residências, em articulação com os professores das escolas. Atualmente a Associação tem 21/22 colaboradores a nível nacional (equipa tem aumentado muito; há 15 anos eram cerca de metade), a que se somam os voluntários (jovens que tiveram cancro, pais e outros familiares).

A ACREDITAR trabalhar em rede com demais associações nacionais ligadas à luta contra o cancro. É ainda membro da confederação internacional e europeia de associações de pais de crianças e jovens com cancro (Presidente da Direção da Acreditar já presidiu à associação europeia).

A Associação tem fontes de receita diversificadas. As principais fontes de receita da ACREDITAR são: donativos de empresa; consignação do IRS (particulares); protocolos com a Segurança Social para dinamização e gestão das Casas de Lisboa e Coimbra; donativos de particulares.

A Associação também já tem recorrido ao longo do tempo a vários projetos financiados, através de candidatura. Tiveram projetos apoiados pelo Portugal Inovação, pelo anterior programa Cidadania Ativa. Tiveram anteriormente um outro projeto apoiado pelo Cidadãos Ativ@s. Esta aprendizagem foi fundamental para terem conhecimento das oportunidades existentes e também para elaborarem um projeto a candidatar ajustado às preocupações e prioridades do Programa.

No passado, a ACREDITAR também já concorreu a muitos concursos de prémio de filantropia (fundações privadas). Também já concorreram a programas europeus, mas há já alguns anos que não concorrem.

Dimensão, objetivos e desenho do projeto e estratégias concebidas para os concretizar

O projeto centrou-se nas questões da capacitação organizacional, centrando-se nas áreas da comunicação, angariação de fundos (*fundraising*) e *advocacy*.

O projeto surge da consciência de que, por um lado, tinham de trabalhar melhor as questões comunicação e da estratégia. Esta necessidade surgiu da participação num *workshop* sobre angariação de fundos, realizado por uma consultora holandesa, em que a Acreditar participou no âmbito do anterior projeto apoiado pelo Cidadãos Atv@s. De algum modo, pode afirmar-se que, pelo menos nalgumas das suas componentes (ligadas à comunicação e à estratégia), este projeto Capacitar para Acreditar decorre diretamente deste anterior projeto apoiado pelo PCA.

E decorre, por outro, da necessidade de apostar num maior envolvimento dos pais e dos jovens que recuperaram de cancro, em resultado de um processo interno de reflexão que os levou a tirar a conclusão de que a associação estava a tornar-se excessivamente profissional, perdendo a sua ligação às famílias das crianças e jovens (elemento que estava na sua génese e que não querem perder), tornando-se assim numa “mera” associação de apoio a crianças com cancro.

A questão da *advocacy* surge mais tarde, muito influenciada pelas orientações do Programa (pese embora, na prática, desde o início a Acreditar sempre se tenha interessado por esta dimensão da *advocacy*, apesar de não formulada nestes termos; tratava-se de conquistar melhores condições para as crianças e jovens com cancro, influenciando para tal os decisores neste sentido).

O projeto começou por realizar um estudo de mercado sobre o posicionamento da Acreditar no ecossistema de ONGs em Portugal. Este estudo permitiu compreender que a maioria dos inquiridos não conhecia o trabalho da ACREDITAR. Consequentemente, o projeto trabalhou as dimensões do reposicionamento estratégico e do planeamento da ACREDITAR para os 3 anos seguintes, tendo em vista aumentar a notoriedade. Foram realizados 4 *workshops* em *storymapping*, a partir dos quais se construiu uma nova narrativa, que serviu de base à comunicação e posicionamento futuros da ACREDITAR. Com base na nova narrativa foi elaborado o Plano Estratégico 22-24 e também elaborado um plano para aplicação da nova narrativa.

Na área da comunicação e marketing digital foram realizadas várias sessões de cocriação, culminando na elaboração de um plano e orçamento para a comunicação digital da ACREDITAR e na elaboração de um Plano de Comunicação Holístico.

Na área de *advocacy*, a ACREDITAR recebeu apoio técnico especializado, tendo sido contratado apoio de consultoria jurídica, formação e consultoria para campanha de sensibilização pública e conversão de assinantes em doadores. Foi implementada a campanha para alargamento do período de luto por morte de um filho, com lançamento de petição e recolha de mais de 83.000 assinaturas. Esta campanha foi um sucesso com a aprovação e publicação em Diário da República, a 3 de janeiro de 2022, da lei que prevê o alargamento de 5 para 20 dias.

Tipo e número de destinatários do projeto, envolvimento dos destinatários, voluntários e outros agentes

Tratando-se de um projeto de capacitação, os destinatários do projeto foram essencialmente a equipa da ACREDITAR. Toda a equipa foi envolvida na elaboração do Plano Estratégico, incluindo a equipa profissional, 2 Barnabés (jovens que tiveram um diagnóstico de cancro até aos 25 anos). e um voluntário especializado; a Direção reviu e aprovou o Plano.

Posteriormente, os técnicos foram sendo envolvidos nas diferentes ações do projeto, segundo as suas áreas de competência e de responsabilidade.

Na componente de *advocacy*, poderá considerar-se que o projeto assumiu uma dimensão mais abrangente, na medida em que se dirigia a todos os pais que passaram, estavam a passar ou anteviam já vir a passar por um período de luto em resultado da morte de um filho, nomeadamente por cancro. Nesta dimensão, o projeto interagiu com inúmeros cidadãos, mas também com jornalistas, líderes de opinião e dirigentes políticos, incluindo deputados à Assembleia da República.

Localização do projeto e características potencialmente relevantes do território para explicar resultados (densidade da rede de associações, tradição/apoios ao associativismo local; características da população)

Projeto de capacitação, centrado na ação da Associação ACREDITAR que, como foi já referido, tem uma abrangência nacional.

Existência de parcerias bilaterais, objetivos da cooperação bilateral

Este Projeto não contou com parcerias bilaterais.

Resultados, indicadores de impacto

O principal desafio ao nível da implementação do Projeto teve que ver com o seu cronograma extremamente apertado (10 meses) – opção que decorreu do *feedback* menos positivo recolhido nas duas candidaturas anteriores, em que o cronograma mais dilatado foi apontado como uma debilidade. A opção pela afetação de uma equipa mínima (apenas um Recurso Humano afeto ao projeto, a gestora), foi também um ensinamento da participação nos projetos anterior, de forma a reduzir a complexidade burocrática associada aos processos de pagamentos. Por outro lado, o Projeto tinha um grande número de prestadores de serviços, o que complexificou ainda mais a questão.

Ao longo do projeto de capacitação, diferentes elementos da Associação foram participando nas suas várias componentes. A componente da estratégia acabou por ser a mais transversal, envolvendo equipa técnica e Direção. Nas componentes da Comunicação e da Advocacy participaram sobretudo os elementos da equipa que estão mais afetos a estas respetivas áreas.

Como já tinham tido um diagnóstico organizacional num projeto anterior, apoiado pelo Programa Portugal Inovação Social, não foi necessário fazerem novamente.

Uma das principais dificuldades que tiveram foi de encontrar entidades especializadas para consultoria no domínio da *advocacy*. As opções que encontraram foram sempre no estrangeiro. Acabaram por contratar um português que está já há muitos anos a trabalhar no Brasil.

Os elementos da ACREDITAR entrevistados são unânimes em considerar que os resultados alcançados pelo projeto foram muito importantes, continuando ainda hoje a ser aplicados.

Plano estratégico termina no final de 2024 e a Direção já decidiu que vai avançar com um novo plano, porque é uma ferramenta útil.

Associação teve um salto qualitativo importante ao nível da comunicação digital e da angariação de fundos (os contributos individuais continuaram a aumentar, mesmo após o final do financiamento do PCA).

Anteriormente a ACREDITAR já fazia o trabalho de comunicação. Consideram, contudo, que o projeto Capacitar para Acreditar permitiu à equipa da Associação tem contacto com profissionais muito qualificados e melhorar as suas competências neste domínio. Profissionalizaram a comunicação. A partir da capacitação a comunicação foi encarada numa outra perspetiva: a comunicação como ferramenta para a angariação

Um dos aspetos que as técnicas entrevistadas destacaram foi a estratégia usada na elaboração do plano de comunicação: o facto de ter articulado a formação com uma componente de exercício prático, em que se procuravam exemplos de como mudar a comunicação na instituição permitiu uma maior incorporação.

Um dos aspetos mais interessantes do projeto Capacitar para Acreditar foi o modo como a Associação conseguiu mobilizar os formadores e os conhecimentos que estavam a ser transmitidos à equipa para testar a sua aplicação “em tempo real”. Foi o caso da Campanha pelo direito ao Luto Parental. Posteriormente, voltaram a testar com sucesso na Campanha de apoios ao alargamento do número de quartos na Casa da ACREDITAR em Lisboa.

Foi também graças ao diagnóstico realizado e ao conjunto de ferramentas de comunicação que tiveram acesso que foi decidido passar a subcontratar a uma empresa toda a componente de gestão da redes sociais da ACREDITA: Tiveram um crescimento da presença nas redes e do numero de seguidores que se mantiveram para além do final do projeto Capacitar para Acreditar (pese embora neste momento tenham atingido um limiar, pois para aumentarem o impacto da comunicação nas redes sociais é necessário começar a recorrer a “posts patrocinados”, optaram por não o fazer, mantendo-se num tipo de comunicação “orgânica”).

Esta grande componente teve várias subcomponentes ou tarefas.

O desenvolvimento da componente de *storytelling* foi trabalhada com o apoio de uma empresa inglesa, especializada nesta matéria. A contratação do especialista para desenvolvimento desta dimensão só foi possível mobiliando o capital social da instituição: a gestora do projeto (Paula Andrade) tinha conhecido o perito num workshop realizado na Holanda e o orçamento apresentado ultrapassava os valores estipulados. Com alguma flexibilidade conseguiram chegar a um ponto de encontro de expectativas do lado do prestador de serviços e da Acreditar. O consultor considerou a necessidade de criar uma “nova narrativa” da instituição.

Esta subcomponente do projeto, relacionada com o desenho de uma “nova narrativa” para a Associação Acreditar foi descrita como tendo sido uma das mais difíceis e exigentes. Consideram que o tempo de que dispuseram para a realizar foi curto e consideram que teria sido importante terem tido acesso a mais exemplos e mais tempo de formação. Ainda hoje a equipa confronta-se com dificuldades na assimilação e aplicação da “nova narrativa”. São mudanças de paradigma, que exigem tempo de incorporação e uma grande vigilância interpares: foi necessário criar uma nova estrutura interna de “controlo de qualidade”.

A qualidade da consultoria é um elemento fundamental e este é o elemento mais destacado pelas técnicas, que valorizam a qualidade geral do acompanhamento. Numa das componentes tiveram um problema com uma das consultoras subcontratadas que não compreendeu bem o

enquadramento e a natureza da entidade com quem estava a trabalhar. O Relatório foi 3 vezes revisto, por insistência da ACREDITAR, e nunca ficaram verdadeiramente satisfeitos com o resultado final. Consideram que na avaliação externa foi um “erro de casting”.

Valorizaram muito positivamente o modo como o projeto pôs a trabalhar em conjunto as equipas da comunicação e as equipas da angariação de fundos. Foi uma oportunidade para discutirem em profundidade questões eticamente complexas e controversas como são aquelas relacionadas com a utilização (autorizada) de histórias e rostos de famílias, crianças e jovens que sofreram de cancro em campanhas da Acreditar, por exemplo.

Apesar de ser um equilíbrio difícil, foi salientada a importância da comunicação e da angariação de fundos trabalharem de forma harmoniosa no contexto de uma associação em que apenas 10% do financiamento provém de apoios públicos (neste caso, dos apoios concedidos pela Segurança Social a duas das três casas da Acreditar – Lisboa e Coimbra).

Relativamente à componente da *advocacy* e de *fundraising*, importa referir que a ACREDITAR já fazia trabalho a este nível, mas nunca tinham passado por um processo de capacitação centrado nestes temas. Esta grande componente teve 2 grandes subcomponentes:

- *Benchmarking* jurídico (associado à campanha pelo direito ao Luto Parental)
- Marketing Social (associado à campanha pelo direito ao Luto Parental)

Novamente, o orçamento apresentado para a componente do marketing social ultrapassava os valores estipulados, mas com alguma flexibilidade já conseguiram chegar a um ponto de encontro de expectativas do lado do prestador de serviços e da ACREDITAR.

Anteriormente a ACREDITAR já fazia o trabalho de angariação de fundos e de *advocacy*, mas não de forma tão profissional. O projeto Capacitar para Acreditar permitiu à equipa da Associação tem contacto com profissionais muito qualificados e melhorar as suas competências neste domínio.

Já tinham a experiência anterior de *advocacy* associada à chamada Lei do Esquecimento, no âmbito da qual a ACREDITAR, com outras associações, já tinha tido contacto com os grupos parlamentares, por exemplo. Este projeto está também ligado ao Programa Cidadãos Ativ@s, na medida em que começaram a trabalhar neste tema do esquecimento no contexto do projeto Dreaming with Survivors, financiado pelo Cidadãos Ativ@s (Eixo 3), entre maio 2019 e abril 2021.

Neste contexto, seguiram um pouco a mesma metodologia, com trabalho prévio de levantamento de legislação europeia. Contudo, acabaram por não apresentar nenhuma petição, tendo sido a Juventude Socialista a tomar a iniciativa de levar o assunto a discussão parlamentar.

A Campanha pelo alargamento do número de dias de Luto Parental era uma questão que já estava a ser discutida há bastante tempo. Em entrevista, foi recordado, nomeadamente, que em 2017 já tinha sido apresentada uma petição à Assembleia da República; posteriormente, em 2021, o Presidente da ACREDITAR foi entrevistado pelo EXPRESSO e aborda questão, surgindo daqui a ideia de ser novamente apresentada uma petição.

Embora não planeada na fase de candidatura ao Programa Cidadãos Ativ@s, a Associação aproveitou o Projeto e o conjunto de especialistas e recursos a ele associados para delinear e

concretizar um plano para realizar esta petição, implementando uma campanha de comunicação, marketing digital e *advocacy* pensada de raiz e de forma muito profissional.

A Associação investiu numa campanha de marketing digital, foram feitos contactos com diversos partidos políticos. Reconhecem que colocar em marcha esta campanha do luto parental exigiu muito de toda a equipa, mas fizeram-no com gosto.

Consideram que a consultoria na área da *advocacy* ajudou a estruturar o plano de abordagem em termos de todo o processo de petição pública e posterior diálogo com o legislador (Assembleia da República, Partidos Políticos e Governo). Também consideram que a consultoria em Comunicação ajudou a estruturar a abordagem aos órgãos de comunicação social (que foram críticos para o sucesso da petição).

Campanha mediática foi realizada com o apoio de uma agência de publicidade e de uma produtora de vídeo que trabalham pro-bono.

Com o apoio do projeto, foi ainda realizado um levantamento exaustivo do cenário legislativo em matéria de luto parental na União Europeia.

Petição foi subscrita por 80 mil pessoas, no prazo de 1 mês. Tiveram muita sorte, porque conseguiram entre setembro e novembro 2021 que Assembleia da República trabalhasse a legislação, que seria promulgada pelo Presidente da República no início de 2022.

O sucesso da campanha do Luto Parental e trabalho de *benkmarking* jurídico realizado reforçou o posicionamento da Associação no contexto europeu, dando-lhe visibilidade.

Estes fóruns de discussão internacionais são muito relevantes para apresentação de metodologias, boas-práticas, reforço da autoestima das equipas, etc.

No caso do tema do luto parental, foi o caso português que serviu de exemplo, e neste momento está a ser replicado noutros países europeus (Grécia, por ex.).

Um outro aspeto que foi muito destacado pela equipa da Acreditar foi a importância da inserção em redes europeias ligadas ao tema do apoio de crianças, jovens e famílias com cancro, nas quais a ACREDITAR já participa.

Continuam a investir na área da *advocacy*, embora não tenham tido, entretanto, mais nenhuma iniciativa com o fôlego e a notoriedade da campanha ligada ao Luto Parental.

Atualmente as principais prioridades da ACREDITAR em termos de *advocacy* são as seguintes:

- Sensibilização do Governo e do Parlamento para a necessidade de adequar a Estratégia Nacional de Luta contra o Cancro às diretrizes europeias;
- Registo Oncológico – elemento essencial para impulsionar a investigação; contudo, em Portugal é praticamente inexistente no caso das crianças e jovens com cancro e com grandes lacunas no caso dos adultos
- Melhorar a aplicação na prática dos acordos de cooperação com crianças e jovens com doença oncológica vindos dos PALOP (apoios são muito deficitários; existem inúmeros problemas com o SEF/AIMA)

ANEXO 4– CASOS EMPIRICOS

Advocacy

A promoção do advocacy e da cidadania ativa constituem domínios específicos do programa Cidadãos Ativ@s em que o contributo é mais diferenciado e potencialmente mais relevante para a (re)definição de políticas públicas. Por constituir um domínio pouco explorado e apoiado em Portugal, a equipa entendeu produzir uma análise focada na temática. No âmbito do Programa, o apoio à Cidadania Ativa e Advocacy concentraram-se sobretudo no eixo 1 mas projetos candidatados a outros eixos organizaram-se em função desse objetivo, sendo esse o caso – por exemplo- do projeto da Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres PpDM, “Exit- Direitos Humanos das Mulheres A Não Serem Prostituídas” e que foi alvo de Estudo de Caso.

Focando os projetos candidatados ao eixo 1, importa desde logo distinguir Cidadania Ativa e Advocacy. Nesta análise, os projetos foram considerados de Cidadania Ativa quando o seu foco estava em: 1) incentivar a participação direta dos cidadãos em atividades cívicas e comunitárias; 2) promover a realização de atividades práticas, como voluntariado, gestão ambiental, e ações comunitárias que envolvem a comunidade em mudanças tangíveis; 3) dinamizarem atividades educacionais ou de sensibilização que resultam em ações concretas por parte dos participantes, como workshops, jogos educativos, ou projetos de sustentabilidade. Os projetos focados no advocacy, por seu turno, procuram: 1) influenciar políticas públicas, o debate político, ou decisões políticas através de campanhas, estudos, ou mobilização de opinião pública; 2) promover a conscientização sobre questões cívicas ou sociais específicas, utilizando campanhas de informação, festivais, ou materiais educativos voltados para a formação de opinião e para encorajar ações políticas e 3) fortalecer a capacidade dos cidadãos de entender, aceder, e influenciar processos políticos ou garantir direitos, muitas vezes através de educação política ou campanhas focadas em mudança legislativa ou social. Alguns projetos têm uma abordagem mista marcada e incluem tanto a realização de atividades práticas (cidadania ativa) quanto esforços para influenciar a política ou conscientizar sobre questões sociais (advocacy), envolvem a comunidade em atividades práticas e, ao mesmo tempo, procuram moldar a compreensão ou a opinião pública sobre questões cívicas, combinando ações locais com objetivos de mudança mais ampla. Nos quatro concursos realizados, considerando a base de dados partilhada pelo Promotor do Programa, a distribuição dos projetos, tipificados segundo estes critérios foi a seguinte:

	Cidadania Ativa	Advocacy	Mistos	Total
2018	5	3	1	9
2019	6	3	1	10
2020	5	2	2	9
2021	2	3	3	8

Os projetos focados na cidadania ativa têm incentivado o envolvimento direto dos cidadãos em atividades cívicas e comunitárias, promovendo ações locais e educação prática. Por exemplo, em 2018, o projeto "**Triplo D**" destacou-se ao realizar sessões de sensibilização e capacitação em direitos humanos e participação democrática, promovendo o empoderamento cívico através de debates e workshops com jovens. Outro exemplo desse ano é o projeto "**ECOCIDADANIA**", que envolveu crianças e jovens em atividades de proteção ambiental, como saídas de campo e fóruns, ajudando-os a compreender e praticar a cidadania ativa desde cedo. Em 2019, a abordagem continuou a enfatizar a capacitação e o envolvimento da juventude. O projeto "**Participação Jovem**" é um exemplo claro, focando na formação de jovens para participarem ativamente em processos políticos e sociais locais. Esse projeto incluiu atividades de liderança e projetos comunitários, empoderando os jovens a tomar decisões informadas e a contribuir para o desenvolvimento de suas comunidades. Já presente, a partir de 2020, observou-se uma incorporação crescente de temas como sustentabilidade e envolvimento comunitário. O projeto "**Culatra, Comunidade Sustentável**", por exemplo, foi uma iniciativa que implementou práticas sustentáveis na comunidade local através de workshops e programas educativos, envolvendo tanto residentes quanto agentes económicos locais. Esse projeto não só promoveu a cidadania ativa, mas também integrou a sustentabilidade como um valor central para o desenvolvimento comunitário. Em 2021, a inclusão de grupos marginalizados tornou-se mais evidente nos projetos de cidadania ativa. A "**Plataforma: Faz-te Útil!**" foi especialmente significativo ao focar em jovens-adultos de Évora que tradicionalmente mostravam pouco interesse em política ou em atividades cívicas. O projeto centrou-se na capacitação sesses jovens para se envolverem em iniciativas comunitárias, ajudando a desenvolver suas competências cívicas e a promover uma participação mais inclusiva.

No que se refere ao advocacy, o conceito que emerge dos projetos apoiados pelo programa "Cidadãos Ativ@s" verifica-se amplo e multifacetado. Numa perspetiva do conceito reconstruída a partir dos projetos, inclui ações que visam a influência direta em políticas públicas, mas também a capacitação de cidadãos para entenderem e participarem dos processos políticos, e a promoção de uma conscientização pública mais profunda sobre questões sociais críticas. Este conceito está, assim, estreitamente ligado à ideia de emancipação e empowerment, assegurando que os cidadãos compreendem os seus direitos e têm as ferramentas necessárias para defendê-los e promover mudanças sociais significativas. É a partir deste entendimento do conceito que se explica a existência de projetos de advocacy em diferentes eixos de apoio do programa, nomeadamente no eixo 2, como se verifica no caso do projeto "**EXIT- Direitos Humanos das Mulheres a não serem prostitutas**".

Os projetos de advocacy apoiados pelo programa "Cidadãos Ativos" têm, assim, se concentrado em influenciar políticas públicas, elevar a conscientização pública, e fortalecer a capacidade dos cidadãos de defender seus direitos. Em 2018, o projeto "**LigAções**" focou na capacitação de ONGs e na promoção de diálogos com atores políticos para abordar desigualdades territoriais, exemplificando uma abordagem que combina advocacy com fortalecimento institucional. No ano seguinte, em 2019, o projeto "**Direitos em Foco**" destacou-se ao realizar campanhas de sensibilização e advocacy voltadas para influenciar

políticas públicas e práticas institucionais relacionadas à proteção de direitos humanos. Este projeto exemplifica como o advocacy pode ser usado para chamar a atenção para questões críticas e pressionar por mudanças legislativas e sociais. Em 2020, projetos como **"Politicamente Desperto - Mais Informação, Melhor Participação"** continuaram a tendência de capacitar a comunidade para participar ativamente do processo democrático. Este projeto organizou campanhas para incentivar o voto informado entre os jovens, realizando entrevistas com deputados e promovendo estudos sobre participação política, demonstrando um compromisso com o fortalecimento da democracia através da educação e da mobilização. Já em 2021, o **"Projeto ICCA – Mais Inteligência Coletiva para uma Comunidade mais Aberta"** destacou-se ao usar a metodologia de Inteligência Coletiva para monitorar e acompanhar políticas públicas na cidade do Porto. Esse projeto visou melhorar a articulação e a comunicação entre os responsáveis pelas políticas públicas e os cidadãos, evidenciando uma abordagem de advocacy que combina inovação metodológica com o compromisso com a transparência e a participação democrática.

Os projetos mistos, que combinam elementos de cidadania ativa e advocacy, refletem uma abordagem integrada que une ação prática com esforços para influenciar políticas. Em 2018, o projeto **"Vamos cuidar do Planeta"** foi um exemplo pioneiro, ao capacitar cidadãos em questões ambientais e cidadania, enquanto simultaneamente trabalhava para influenciar políticas públicas e estratégias nacionais relacionadas com o meio ambiente. Em 2019, o projeto **"Sustentabilidade e Ação"** combinou atividades comunitárias focadas na sustentabilidade ambiental com esforços de advocacy para influenciar políticas ambientais. Este projeto incluiu sensibilização comunitária e ações de lobby para promover o desenvolvimento sustentável, mostrando como a cidadania ativa e o advocacy podem se complementar para alcançar mudanças mais amplas. Em 2020, o projeto **"JOVENS URGENTES - Aqui e Agora!"** destacou-se ao integrar cidadania, arte e ativismo em contextos escolares e extraescolares. O projeto ofereceu espaços para que jovens expressassem suas visões sobre temas sociais e cívicos, enquanto promovia debates e workshops que combinaram ação local com objetivos de mudança social. O projeto **"Equality Talks"**, em 2021, exemplificou a convergência de cidadania ativa e advocacy ao envolver jovens em workshops e debates sobre igualdade, resultando em ações concretas de combater às desigualdades. Através de campanhas e manifestações, o projeto não só mobilizou a juventude, mas procurou também influenciar a opinião pública e políticas de igualdade de género.

Os Estudos de Caso permitiram aprofundar algumas questões relativas à promoção do advocacy em Portugal. Foram acompanhados dois casos com esse foco: o projeto Medwater (eixo1) e o projeto Exit (eixo 2). Estes projetos, apesar de focarem em áreas distintas – sustentabilidade ambiental e direitos das mulheres, respetivamente – enfrentam desafios comuns e evidenciam especificidades que refletem a natureza diversa do advocacy em Portugal.

CASO EMPIRICO: EXIT

O projeto EXIT – Direito Humano das Mulheres a não serem Prostitutas, promovido pela Plataforma Portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM), foi executado entre abril de 2019 e outubro de 2021, com um orçamento de 127.229,27€. A PpDM, fundada em 2004, é

uma organização de cúpula que reúne 26 organizações e que possui já uma sólida experiência em projetos tanto a nível nacional quanto internacional. A instituição conta com quatro funcionários a tempo integral, além de voluntários, e está envolvida em diversas redes internacionais, incluindo o Conselho Económico Social. A relação contínua com a Comissão para a Cidadania e a Igualdade de Género (CIG) é fundamental para sua sustentabilidade financeira, embora a PpDM enfrente algumas vulnerabilidades devido à dependência de negociações anuais de orçamento.

O projeto EXIT é uma continuidade dos esforços da PpDM desde 2011, focado na promoção do modelo abolicionista da prostituição em Portugal. Este projeto surgiu como resposta à proposta de legalização do lenocínio que entrou na Assembleia da República e que argumentava a favor da legalização da prostituição a partir de argumentos feministas. As principais estratégias incluíram a realização de ações de formação para jovens feministas abolicionistas em diversas regiões do país e em São Tomé e Príncipe, a criação e disseminação de kits de formação adaptados de materiais internacionais, e a condução de campanhas de sensibilização. O projeto contou com a parceria da Frente das Mulheres da Noruega e a colaboração de diversas organizações portuguesas.

Os resultados do projeto foram significativos. Foram realizadas quatro ações de formação, envolvendo 75 jovens, além de campanhas de sensibilização e a produção de materiais informativos, como o documentário "O Consentimento não se compra". O projeto conseguiu influenciar duas iniciativas legislativas, superando as expectativas iniciais. A avaliação externa destacou a superação dos objetivos previstos, com resultados inesperados como a participação ativa de jovens em eventos internacionais e a realização de ações de multiplicação em São Tomé e Príncipe e Bruxelas. Apesar dos desafios, especialmente relacionados à pandemia, os objetivos do projeto foram amplamente alcançados, fortalecendo a posição da PpDM como uma voz crucial no debate sobre o abolicionismo da prostituição em Portugal. Um outro resultado do projeto foi o fortalecimento da relação da PpDM com a Kvinnefronten (Frente de mulheres da Noruega) e que resultou na apresentação de um segundo projeto em parceria.

Um dos efeitos relevantes foi a articulação que foi possível fazer com os grupos parlamentares, com as juventudes partidárias e um indicador do sucesso do projeto é a incorporação, no discurso dos políticos, das ideias e terminologia utilizada pela PpDM. A Juventude Socialista defendia a legalização e mudou de posição.

A dimensão de capacitação foi orientada para alavancar os resultados do projeto e promover a capacitação das associações que constituem a PpDM. Foram realizadas formações em marketing digital e gestão de social media; 2) gestão de projetos; 3) Excel para gestão de projeto; 4) Gestão de marketing social; 5) retenção e desenvolvimento de talento; e 6) gestão estratégica. A dimensão de capacitação foi considerada fundamental, tendo cumprido o propósito duplo de reforçar a ação do projeto – capacitando a organização para intervir no debate público sobre a legalização da prostituição – e reforçar a ação das organizações que fazem parte da plataforma.

O estudo de Caso permitiu perceber que as principais razões para o sucesso do projeto EXIT foram a sólida experiência e a rede de parcerias da plataforma portuguesa para os Direitos das Mulheres (PpDM), a clareza estratégica na promoção do modelo abolicionista, e a capacidade de adaptação frente aos desafios. A PpDM já possuía uma longa trajetória em projetos similares e uma forte articulação com redes nacionais e internacionais, o que permitiu uma

execução eficaz das atividades planeadas. A instituição também soube aproveitar o momento político oportuno, respondendo de forma estratégica à proposta de legalização do lenocínio na Assembleia da República. Foi aproveitada esta janela de oportunidade para promover a discussão sobre prostituição e direitos das mulheres.

A escolha de parceiros internacionais experientes, como a Frente das Mulheres da Noruega, e a mobilização de jovens abolicionistas em diversas regiões contribuíram para a disseminação ampla e eficaz das ideias do projeto. A capacidade de adaptação às circunstâncias imprevistas, como os desafios impostos pela pandemia, e a produção de alternativas, como as “folhas síntese” e vídeos em substituição a eventos cancelados, também foram cruciais. Finalmente, o envolvimento proativo de jovens e a criação de novas oportunidades de advocacy, tanto a nível nacional quanto internacional, garantiram que o impacto do projeto fosse ampliado além das expectativas iniciais.

Caso empírico: Medwater

A Associação Zero, atuando nacionalmente desde 2015, tem focado no acompanhamento das políticas públicas de sustentabilidade e na promoção da cidadania ativa. Com aproximadamente 2500 associados e uma centena de quotizados regulares, a associação reagrupou pessoas da Quercus e possui visibilidade pública significativa. A sua participação na elaboração da Lei do Clima e na comissão de acompanhamento do PEPAC são marcos importantes.

Os projetos “Cidadãos ativ@s”, especificamente Forest Watch e MedWater, foram os primeiros projetos oficiais da associação. Desenvolvidos entre junho de 2022 e janeiro de 2024. Tiveram como objetivos a capacitação para monitorar políticas públicas relacionadas com recursos naturais (Florestais e hídricos) e o suporte técnico a movimentos locais que contestam a gestão insustentável desses recursos.

As principais atividades incluíram o mapeamento de áreas críticas, solicitações de informações a autoridades, reuniões com decisores políticos e a criação de uma plataforma para participação cívica. A associação utilizou o financiamento para aprofundar o acompanhamento das políticas e criar ferramentas de capacitação, como o webSIG. As ações foram diversas e ajustadas às necessidades específicas dos movimentos locais.

A Associação Zero enfrentou desafios na articulação com entidades públicas e na ampliação da sua influência política. Contudo, o projeto teve sucesso em promover a participação das associações e fortalecer a rede de colaboração entre elas, evidenciado pela criação de uma carta aberta conjunta e a organização de encontros cívicos. A componente de capacitação foi relevante e permitiu experimentar a realização de uma campanha de crowdfunding, assim respondendo a um objetivo e uma necessidade institucional e que se prende com a diversificação de fontes de financiamento e melhoraria da sua capacidade organizacional.

O sucesso dos projetos da Associação Zero, especialmente no âmbito dos projetos “Cidadãos ativ@s” como Forest Watch e MedWater, pode ser atribuído a várias razões principais. A Associação Zero, que atua desde 2015 na área de sustentabilidade, demonstrou uma grande capacidade de articulação e mobilização, aproveitando sua experiência prévia e a visibilidade pública já conquistada. A associação fez uso estratégico de seus recursos limitados,

beneficiando-se do financiamento para aprofundar o acompanhamento das políticas públicas e criar ferramentas de capacitação, como o webSIG e minutas para questionar projetos com impacto ambiental.

O suporte financeiro possibilitou a implementação de um plano de ação detalhado e a capacitação técnica, ajudando a Associação Zero a estruturar e executar as suas atividades de forma mais eficaz. As atividades realizadas, como o mapeamento de áreas críticas, solicitação de informações, reuniões com decisores políticos, e a criação de plataformas para participação cívica, foram fundamentais para atingir os objetivos dos projetos. A cooperação com a Almargem, parceira do projeto com um âmbito de atuação circunscrito ao Algarve, região em que a zero tinha menos presença, e o envolvimento direto com a comunidade e movimentos locais contribuíram para um maior engajamento e impacto.

O projeto também se destacou pela capacidade de promover uma densa rede de colaboração entre instituições e associações, evidenciada pela criação de uma carta aberta conjunta e a realização de um encontro de cidadania pela água e pelos rios, que não tendo sido promovido ou organizado pela Zero, envolveu diretamente associações apoiadas no âmbito do projeto e revela a densificação da rede que o projeto permitiu.

A Associação Zero enfrentou desafios, como a necessidade de aumentar a articulação com entidades públicas e aprofundar o trabalho com grupos parlamentares, mas conseguiu cumprir a maioria dos indicadores estabelecidos, incluindo a criação de uma plataforma de participação cívica e a realização de workshops para capacitação. O aumento na densidade de informação e a promoção de contatos entre coletivos diversos, bem como a melhoria das suas estratégias de angariação de fundos e a diversificação de fontes de financiamento, foram outros indicadores de sucesso.

A implementação da campanha de crowdfunding e a elaboração de ferramentas de monitorização e controle foram passos importantes para melhorar a capacidade organizacional da associação e garantir a sustentabilidade a longo prazo. Apesar das dificuldades em obter financiamento específico para o domínio da gestão de recursos naturais, a Associação Zero continuou a investir na transparência e na diversificação de suas fontes de recursos, o que contribuiu para seu sucesso geral no projeto

Tanto a Zero – que promoveu o projeto MedWater como a PpDM, responsável pelo projeto EXIT compartilham o desafio fundamental de operacionalizar ações de advocacy num ambiente político e institucional que nem sempre é favorável ou recetivo. Em ambos os casos, as organizações identificaram dificuldades na articulação com entidades públicas e decisores políticos. A Zero, por exemplo, destacou a necessidade de melhorar a componente de articulação com grupos parlamentares, embora reconheça avanços na área da monitorização de políticas públicas relacionadas com a gestão de recursos hídricos. Também a PpDM enfrentou barreiras na tentativa de influenciar a legislação sobre a prostituição, evidenciando a resistência institucional e a necessidade de criar uma disrupção nas narrativas dominantes para promover o modelo abolicionista. São mencionadas dificuldades resultantes da complexidade e burocracia do sistema e da inexistência de canais formais e informais que permitam o diálogo direto e contínuo entre as organizações da sociedade civil e os decisores políticos.

Outro desafio comum é a dependência de financiamento público, que limita a autonomia das OSC e pode comprometer a sustentabilidade a longo prazo das suas atividades de advocacy. A Zero, com uma política de diversificação de fontes de financiamento, ainda assim reconhece a dificuldade em encontrar apoio financeiro para ações de advocacy, que muitas vezes são vistas como atividades menos tangíveis ou prioritárias por financiadores privados. A PpDM também enfrenta este obstáculo, dado que uma parcela significativa do seu orçamento depende de negociações anuais com o governo, o que expõe a organização a incertezas financeiras.

A capacitação interna surge como um eixo crucial em ambos os projetos já que um dos obstáculos ao advocacy prende-se com alguma fragilidade das organizações da sociedade civil e da cooperação nas organizações de cúpula. Tanto a Zero quanto a PpDM utilizaram os seus projetos para fortalecer a capacidade das suas equipas e das organizações parceiras, especialmente no que toca à preparação para a participação pública e para enfrentar a pressão dos meios de comunicação social e de atores políticos. No caso da Zero, a capacitação focou na gestão de projetos e no acompanhamento de políticas públicas, enquanto a PpDM investiu na formação de jovens abolicionistas e no desenvolvimento de estratégias de comunicação eficazes.

Apesar destes desafios comuns, os projetos enfrentaram também questões distintas, refletindo as diferentes áreas de intervenção e os públicos-alvo envolvidos. No caso da Zero, um dos principais desafios específicos foi a implementação de ações em territórios com diferentes níveis de maturidade dos movimentos de cidadãos envolvidos. A organização teve de adaptar as suas estratégias de apoio e capacitação para contextos locais variados, o que exigiu flexibilidade e uma abordagem personalizada. A criação de ferramentas como o webSIG e o suporte técnico para associações locais foram cruciais, mas nem sempre foram suficientes para superar as barreiras institucionais ou a falta de recursos das entidades locais. A PpDM, por seu turno, enfrentou o desafio de operacionalizar o advocacy em torno de um tema altamente polarizado como a prostituição. A necessidade de contestar uma proposta de legalização do lenocínio no parlamento exigiu uma estratégia de comunicação sofisticada e a mobilização de redes de apoio tanto a nível nacional quanto internacional. A organização conseguiu envolver diversos stakeholders, mas a falta de recursos para um estudo mais abrangente e as limitações impostas pela pandemia dificultaram a ampliação do impacto do projeto.

Além disso, enquanto a Zero tem uma atuação fortemente ligada à promoção da sustentabilidade e à participação cívica em áreas ambientais, a PpDM focou-se em questões de direitos humanos, com um enfoque particular no modelo abolicionista da prostituição. Esta diferença de foco refletiu-se nas estratégias de advocacy, com a Zero privilegiando a capacitação técnica e o apoio direto a movimentos locais, e a PpDM investindo na formação de jovens abolicionistas e na criação de campanhas de sensibilização que visavam mudar perceções públicas e influenciar políticas a nível legislativo.

Cooperação Bilateral

A avaliação da cooperação bilateral no âmbito das EEA Grants (Vladimirova et. al, 2023) cobriu uma amostra de 11 programas e 33 projetos relacionados, implementados em parceria em seis países, incluindo Portugal. A avaliação analisou ainda 33 iniciativas bilaterais nacionais e de programa nesses países. Apesar dos Fundos de Cidadãos Ativos, Fundos Regionais e da utilização dos Fundos Bilaterais para atividades relacionadas ao apoio a refugiados ucranianos se situarem fora do escopo da avaliação, é relevante considerar as principais conclusões dessa investigação

No que se refere a alocações de fundos bilaterais ao nível de programa, estas foram - como tipicamente são – tendencialmente menores que as alocações nacionais. Em Portugal e na Bulgária, as alocações de programa representam menos de 20% do total, mas na Roménia chegam a quase 60%. No global, aproximadamente 38% dos projetos estavam enquadrados numa parceria entre entidades dos Estados Beneficiários e dos Estados Doadores. Nos projetos que se enquadram no escopo da avaliação, essa percentagem aumenta para 55%. Portugal destacou-se como um dos países com a maior proporção de projetos em parceria, ao lado da Eslovénia, Polónia e Letónia. As parcerias são frequentemente resultado de uma busca independente por parceiros ou consequência de uma cooperação anterior, especialmente em países como Lituânia e Roménia. Em Portugal e Bulgária, eventos de "matchmaking" foram úteis, mas não tanto quanto esperado. As bases de dados existentes para encontrar parceiros, por seu turno, foram pouco úteis, particularmente em Portugal, devido à sua dispersão e falta de funcionalidade. Há uma necessidade de bases de dados mais informativas e de fácil uso, como a "Plataforma de cooperação bilateral" usada no setor de educação.

Por seu lado, os parceiros dos Estados Doadores destacam mais dificuldades com as obrigações de reporte do que os promotores de projetos. Em Portugal, os promotores são particularmente críticos em relação às regras e regulamentos de reporte estabelecidos, destacando a necessidade de simplificação. Nas entrevistas realizadas no âmbito da avaliação do Cidadãos Ativ@s foram referidas

Balanço da Cooperação Bilateral

Os projetos financiados foram instados a produzir um balanço da cooperação bilateral no Relatórios Final de Projeto. Como forma de complementar e aprofundar a análise da cooperação bilateral, a equipa de avaliação analisou os relatórios finais disponíveis e as apreciações dos promotores acerca do processo. Esta análise é limitada, desde logo, pela quantidade de relatórios finais disponíveis e, por isso, não é possível realizar uma análise quantitativa que reflita sobre o recurso à cooperação bilateral por tipologia de eixo ou de projeto.

A análise da participação dos parceiros de países doadores demonstra diferentes níveis de envolvimento. Projetos como "TriplOD - Democracia, Demografia e Direitos Humanos", "ECOCIDADANIA" e "Educação para a Cidadania" revelam uma colaboração robusta, onde os parceiros participaram ativamente em eventos, contribuíram com know-how relevante e colaboraram na capacitação das organizações promotoras. Outros, como "INSUFLAR CINEMA" e "Ligações: Organizações da Sociedade Civil em Reflexão e Ação sobre as Assimetrias do Território", mostram uma participação mais limitada, muitas vezes restrita ao intercâmbio virtual devido às limitações impostas pela pandemia de COVID-19. Apesar das restrições, tais colaborações permitiram manter o diálogo e a troca de ideias, ainda que os efeitos práticos

dessas interações tenham sido menos intensos em comparação com projetos que conseguiram realizar atividades presenciais. Em geral, observou-se uma participação ativa em eventos e na capacitação das equipas locais. Projetos como o "Work in Progress" e "RESET" demonstraram alto grau de envolvimento dos parceiros, com múltiplas reuniões e intercâmbios que resultaram em desenvolvimento conjunto de soluções para desafios comuns.

No projeto "Diálogos – Saúde Mental de Proximidade" a cooperação resultou na transferência de conhecimentos específicos e capacitação técnica, fundamental para a adoção de novos métodos terapêuticos. A participação do parceiro norueguês foi considerada relevante para alavancar a capacidade técnica da equipa local.

Existe alguma evidência de que, pese embora num primeiro momento a cooperação possa possuir um sentido de “cooperação para aprendizagem” – em que as instituições nacionais procuram as instituições norueguesas para adquirir novo conhecimento ou reforçar a sua ação, numa espécie de “mentoria” - com o aprofundamento da relação, a cooperação pode assumir outros contornos, como “cooperação para ação conjunta” o projeto “Tribuna Feminista” emerge uma dinâmica de cooperação em que o sucesso é resultado de um esforço combinado. Nesse projeto, a plataforma portuguesa para os Direitos das Mulheres cooperou com a Kvinnefronten (Frente de mulheres da Noruega) para instar as instituições internacionais a cumprir compromissos relativos à igualdade entre mulheres e homens nomeadamente através da implementação de recomendações concretas. Após um primeiro projeto Cidadãos Ativ@s da PpDM com a Kvinnefronten – o projeto EXIT - em que esta última partilhou e orientou a promoção do modelo proibicionista de prostituição em Portugal, neste segundo projeto aprofundaram iniciativas colaborativas back to back junto de interlocutores variados, desde academia à sociedade civil e sindicatos.

Alguns projetos como o "Laboratório de Arte e Cidadania" e o "MOLDE 50: Rede co-criativa Geração +50 Ativa" , porém, apresentam informações limitadas sobre a natureza e extensão da participação dos parceiros, o que impede uma análise completa da sua efetividade no projeto.

Grau de Satisfação e Continuidade das Parcerias

A satisfação com as parcerias estabelecidas é geralmente alta, refletida na intenção de continuidade de cooperação após o encerramento dos projetos. Projetos como "#Cidadania" e "Literacia para a Democracia" já estabeleceram planos concretos para prolongar a colaboração, evidenciando uma relação bem-sucedida que gerou resultados positivos tanto para os parceiros locais quanto para os parceiros de países doadores. No âmbito do projeto “Vamos Cuidar do Planeta” que beneficiou de uma parceria com a Høgskolen I Innlandet/ Inland Norway University of Applied Science, o promotor nacional foi, no final do projeto, convidado a apresentar uma candidatura conjunta ao programa H2020. O grau de satisfação com a cooperação parece, em geral, positivo, especialmente em projetos onde houve uma contribuição substancial para capacitação e desenvolvimento de metodologias inovadoras. No projeto "RESET", o promotor refere que a parceria resultou em melhorias significativas na abordagem educacional e abriu portas para futuras colaborações a nível europeu.

São raros os casos em que a cooperação não abriu uma porta para cooperação posterior. O projeto "RESET" e "Diálogos – Saúde Mental de Proximidade" mostram planos claros para a continuidade da colaboração mas outros projetos, como "Work in Progress" e "Promoção das Capacidades de Liderança e do Empoderamento", sugerem que o contato pode continuar, mas sem planos concretos para futuras colaborações. A incerteza em torno da continuidade dessas parcerias aponta para a necessidade de mecanismos mais estruturados para assegurar a

sustentabilidade das relações estabelecidas. Esta falta de planos concretos pode indicar limitações em termos de recursos ou divergências estratégicas que precisam ser abordadas. A participação dos parceiros internacionais nos projetos do Eixo 4 parece ter sido mais limitada. No projeto CALL - Communication & Advocacy Learning Lab, a Norsensus teve um papel destacado, contribuindo substancialmente através de eventos, apresentações e capacitação, além de desenvolver recursos e acolher estágios para ONGs portuguesas na Noruega. Esta colaboração não apenas ampliou a capacidade de comunicação das ONGs, mas também gerou novas parcerias, evidenciando um impacto significativo e positivo da cooperação. No projeto Ação Inov Açores, porém, a cooperação com este mesmo parceiro foi limitada, com a Norsensus não participando do evento de encerramento e falhas de comunicação resultando na ausência de resultados bilaterais tangíveis. Esta situação ilustra a relevância de um bom matching para a promoção da cooperação.

Também o projeto Ambiental LAB reporta dificuldades com o parceiro. O promotor refere que começou com uma colaboração promissora, com o parceiro norueguês participando em eventos e promovendo networking. Contudo, a retirada abrupta do parceiro nos últimos meses comprometeu a continuidade e o impacto do projeto, expondo falhas no comprometimento e na comunicação.

Reforço das Relações Bilaterais

Os projetos analisados demonstram um impacto claro no reforço das relações bilaterais. Através da cooperação, houve um aumento do entendimento mútuo e um interesse crescente de stakeholders nos projetos, fruto das contribuições dos parceiros dos países doadores. Projetos como "Tribuna Feminista: Convocar Compromissos, Integrar Direitos e Assegurar o Diálogo Civil Estruturado" ilustram como a colaboração pode ultrapassar os limites dos projetos, influenciando outras áreas de interesse comum, como as relações sindicais e a luta contra a exploração sexual.

A expansão de algumas parcerias para níveis regionais e europeus, bem como a continuidade das mesmas em outros contextos, destaca a eficácia e a importância de tais colaborações. A abordagem proativa dos parceiros, como a participação contínua do The European Wergeland Centre no projeto "Educação para a Cidadania", ilustra o papel vital que esses parceiros desempenham na dinamização e sustentabilidade das ações.