PLANEAMENTO E CONCEPÇÃO DE PROJECTOS

KIT DE FERRAMENTAS SOBRE A GESTÃO DE PROJECTOS EUROPEUS PARA AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL ACTIVAS NO SECTOR DA APRENDIZAGEM AO LONGO DA VIDA, parte 1

Co-funded by the European Union

"Este projecto tem sido financiado com o apoio da Comissão Europeia. Esta publicação [comunicação] e todo o seu conteúdo reflectem apenas a opinião do autor, e a Comissão não pode ser responsabilizada por qualquer uso que possa ser feito da informação nela contida.

NOTE:
Sempre que vir este ícone ( ), clique nele para saber mais e neste ícone (+) para verificar mais informações. Além disso, se quiser navegar pelo documento, pode usar o menu de palavras-chave no topo de cada página.

PLANEAMENTO E CONCEPÇÃO DE PROJECTOS

KIT DE FERRAMENTAS SOBRE A GESTÃO DE PROJECTOS EUROPEUS PARA AS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL ACTIVAS NO SECTOR DA APRENDIZAGEM AO LONGO DA VIDA, parte 1

Co-editores: Agnieszka Dadak, Lorenza Lupini, Luca Bordoni, Marianna Labbancz, Carmen Malya, Jéssica Magalhães, Ingibjörg Benediktsdóttir, Hilmar Gunnarson

© 2023: Fundacja Alternatywnych Inicjatyw Edukacyjnych (PL), Cooperativa Sociale COOSS MARCHE ONLUS scpa (IT), Folk High School Association Surrounding Budapest (HU), Rightchallenge – Associação (PT), Husavik Academic Center / Þekkingarnet Þingeyinga (IS)

Todos os direitos reservados. O Relatório pode ser citado com a referência da fonte.

Kit de ferramentas desenvolvido no âmbito do projecto *"EUropean NETworking as a method for further training and exchange of ideas in the lifelong learning sector"*, co-financiado pela União Europeia.

Índice

Objectives
Page 3-4

The Context
Page 5-13

Unit 1: How to define the project idea?
Page 14-45

Unit 2: How to find and chose the proper EU grant programme to realise my project idea?
Page 46-76

Unit 3: How to find and chose the project partners?
Page 77-99

Unit 4: What is the project structure/framework?
Page 100-144

Unit 5: What are the competences needed to realise/coordinate/manage European projects?
Page 145-185

Glossary
Page 187-189

Additional Resources
Page 190-191

The European Commission's support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents, which reflect the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Objetivos

PREÂMBULO

CARO UTILIZADOR,

OBRIGADO POR TER ESCOLHIDO ESTE KIT DE FERRAMENTAS. É ÓPTIMO QUE SE TENHA INTERESSADO EM REDES E COOPERAÇÃO A NÍVEL EUROPEU. COMO OS **12 PRINCIPAIS CO-AUTORES DESTE KIT DE FERRAMENTAS,** TEMOS, TODOS JUNTOS, **CERCA DE 77 ANOS DE EXPERIÊNCIA NA GESTÃO DE PROJECTOS EUROPEUS E 122 ANOS DE EXPERIÊNCIA NO TRABALHO NO TERCEIRO SECTOR, DAS ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL (OSC)**. POR CONSEGUINTE, SABEMOS, POR EXPERIÊNCIA, QUE PROJECTOS EUROPEUS BEM PLANEADOS E CONCEBIDOS REALIZADOS POR ORGANIZAÇÕES DA SOCIEDADE CIVIL PODEM TRAZER UMA MUDANÇA REAL: RESOLVER QUESTÕES SOCIAIS CRÍTICAS, APOIAR A PESSOA MAIS NECESSITADA, FORNECER SOLUÇÕES INOVADORAS, RESOLVER CONFLITOS, CONSTRUIR PONTES ENTRE AS PESSOAS E AS SOCIEDADES, DESENVOLVER COMPETÊNCIAS, SENSIBILIZAÇÃO, E MUITO MAIS. VALE A PENA FAZÊ-LO. VALE A PENA PREPARAR-SE BEM PARA TRABALHAR NESTE CAMPO. ESPERAMOS QUE ESTE KIT DE FERRAMENTAS O APOIE NA FASE DE PLANEAMENTO E CONCEPÇÃO DE PROJECTOS EUROPEUS. FAZEMOS FIGAS PARA A REALIZAÇÃO BEM SUCEDIDA DAS SUAS IDEIAS DE PROJECTO!

A EQUIPA EU NET.

Objetivos

PORQUE DESENVOLVEMOS ESTE CONJUNTO DE FERRAMENTAS - E PARA QUEM?

O objectivo deste Kit de Ferramentas é apoiar os principiantes no campo da gestão de projectos europeus e todas as pessoas/organizações dispostas a cooperar e a trabalhar em rede a nível europeu. Este Kit de Ferramentas é principalmente dedicado aos membros, trabalhadores, colegas de trabalho, voluntários e aprendizes adultos das Organizações da Sociedade Civil (OSC), incluindo grupos informais, organizações não governamentais e outras organizações sem fins lucrativos. Acreditamos que também pode ser útil para qualquer organização pública e/ou privada; em geral - uma vasta gama de educação - organizações relacionadas, instituições, e decisores.

O Kit de Ferramentas aborda a necessidade de mais exemplos práticos, mais estudos de caso, material para uma aprendizagem mais autodirigida no campo da iniciação, concepção, desenvolvimento e realização de projectos europeus.

O Kit de Ferramentas foi concebido como um recurso prático e reutilizável para os profissionais no campo da gestão de projectos europeus.

O Kit de Ferramentas está dividido em duas partes:

1. A **parte 1**, que está a ler agora, está relacionada com o planeamento e concepção de projectos. O objectivo da primeira parte do Kit de Ferramentas é guiá-lo desde uma ideia de projecto até uma proposta bem sucedida.

2 A **segunda parte**, relacionada com a coordenação, monitorização e avaliação de projectos, tem como objectivo apoiar a implementação bem sucedida dos projectos europeus que têm sido co-financiados pela União Europeia.

Contexto

Este Kit de Ferramentas foi desenvolvido pelos profissionais da gestão de projectos europeus, trabalhando para as organizações da sociedade civil em cinco países europeus: Polónia, Itália, Hungria, Portugal e Islândia, no âmbito do projecto europeu de 28 meses intitulado "**EU**ropean **NET**working as a method for further training and exchange of ideas in the lifelong learning sector" [**EU NET**].
Um dos meios para este apoio é este material de auto-aprendizagem.

O projecto está a ser realizado por 5 organizações da sociedade civil de 5 países europeus:

Nome	Pais	Website
Fundacja Alternatywnych Inicjatyw Edukacyjnych (Coordinator)	Polónia	http://www.fundacjaaie.eu/
Cooperativa Sociale COOSS MARCHE ONLUS scpa	Itália	https://www.cooss.it/it
Folk High School Association Surrounding Budapest	Hungria	http://www.bknsz.hu/
Rightchallenge - Associação	Portugal	https://rightchallenge.org/en/
Húsavík Academic Center	Islândia	https://hac.is/english/

Contexto

Todas as organizações envolvidas no desenvolvimento deste Kit de Ferramentas são membros da FIRST Network. A EU NET continua e baseia-se nas conclusões dos dois projectos anteriores:

- A "Rede de apoio aos primeiros realizadores de projectos internacionais", realizada no período de 2018 - 2022
- As "Recomendações para o reconhecimento e validação das competências dos gestores de projectos internacionais para a aprendizagem ao longo da vida", realizadas no período de 2019 - 2022.

Estes projectos foram co-financiados no âmbito do Programa Erasmus+ da União Europeia.
A realização do projecto EU NET foi co-financiada pela União Europeia.

Contexto

Cooperação europeia: benefícios para as organizações da sociedade civil

Porque é que vale a pena cooperar a nível europeu?

As organizações da sociedade civil (OSC) que cooperam a nível europeu mencionam, entre outros, os seguintes benefícios:

- Aprendizagem de novas soluções organizacionais e técnicas;
- Domínio da metodologia de trabalho;
- Aproximação dos problemas, métodos, soluções, de uma perspectiva diferente;
- Intercâmbio de boas práticas; incluindo o pessoal profissional e os voluntários na cooperação internacional;
- Transferência das soluções, práticas, produtos e resultados eficazes entre os parceiros;
- Obtenção de inspiração e ideias para actividades futuras;Acesso e oportunidade de utilizar as soluções prontas e "boas práticas" desenvolvidas pelos parceiros do projecto no próprio país/organização;
- A oportunidade de testar e divulgar as próprias soluções, produtos e resultados;
- A construção de novos contactos e relações internacionais que possam ser utilizados no futuro, resultando na adaptação de novos produtos e soluções, bem como no alargamento da oferta para os clientes/beneficiários da organização;
- O alargamento do público/grupos de clientes da organização e das suas actividades;
- A oportunidade de verificar as competências, potencialidades e actividades durante a cooperação com os parceiros internacionais;
- A oportunidade de promover a organização, a cidade/região/o país a nível europeu;
- A oportunidade de alargar o acesso às possíveis fontes de co-financiamento para a realização da missão, objectivos e estratégias da organização.

Por último mas não menos importante, a cooperação europeia traz valor acrescentado europeu - um valor único que não poderia ser desenvolvido por apenas uma organização em apenas um país.

Contexto

O quadro para este conjunto de ferramentas - os pressupostos

Uma vez que as metodologias de gestão de projectos são muitas, foram feitas algumas suposições para este Kit de Ferramentas:

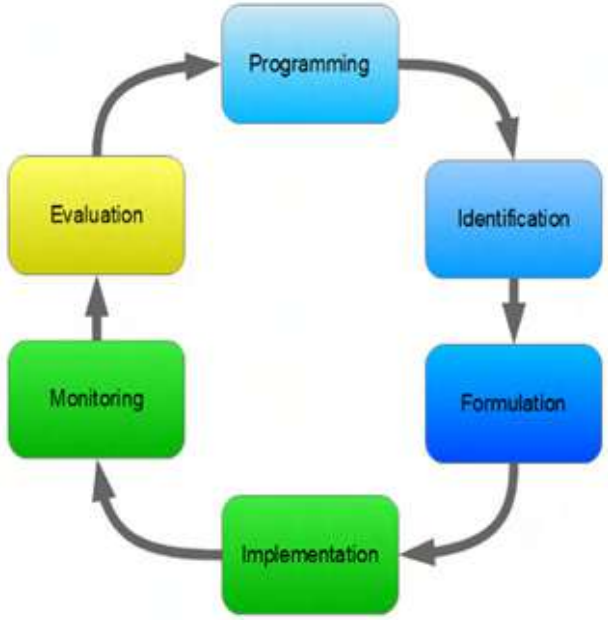
A compreensão de um "projecto

Em vez de uma definição, propomos caracterizar "um projecto" por vários aspectos.
Um "projecto" é...

1. Orientado para os objectivos.
2. Composto por actividades inter-relacionadas que precisam de ser coordenadas.
3. Temporária e oportunamente definidos - tem uma data de início e uma data de fim.
4. Atribuir recursos específicos para a sua implementação (humanos, financeiros, etc.)
5. Único e irrepetível.
6. Fornecer um produto/serviço/resultado único.
7. Inclui elementos de incerteza e risco.
8. Atingir gradualmente os produtos/resultados.

A metodologia de gestão do ciclo do projecto

Nós propomos trabalhar com projectos com base na metodologia de gestão do ciclo do projecto, tal como se adequa ao contexto da OSC:



Source: FAIE

Contexto

Na **fase de programação**, a organização planeia o projecto, tendo em conta:

- Qual é a situação actual no ambiente em que a organização está a trabalhar? Qual é a situação actual das pessoas para quem a organização está a trabalhar (os clientes/beneficiários) e os outros interessados; quais são as necessidades/desafios?
- Quais são as condições sociais, económicas, políticas, etc. relevantes para a realização da ideia do projecto?
- A ideia do projecto é relevante para o programa de co-financiamento específico?

Na **fase de identificação**, a ideia do projecto está a ser especificada, respondendo às perguntas:

- Quais são as necessidades específicas das partes interessadas - os clientes da organização?
- Quais são as causas - e efeitos - das necessidades/problemas identificados?
- Que possibilidades de abordar as necessidades/problemas/desafios que a organização tem - que objectivos, e metas seriam realistas de alcançar?

Contexto

Na **fase de formulação**, a estratégia de implementação do projecto é planeada ao pormenor. Aqui, o conceito do projecto é transformado no plano de acção, incluindo respostas a todas as perguntas descritas no capítulo seguinte.
O **efeito final** desta fase é a candidatura do projecto pronta em resposta à convocatória específica de projectos.
Estas **três fases** são relevantes para a fase de planeamento e concepção do projecto.

Se o projecto for co-financiado, a **fase de implementação** começa por incluir os processos transversais de **monitorização** e **avaliação**.
Para saber mais sobre a implementação de projetos europeus, por favor vê o kit de ferramentas, parte 2, coordenação, monitorização, e avaliação do projecto.

O passo-a-passo da lógica do projeto

Propomos-lhe que imagine o processo de trabalhar na concepção do projecto como um caminho ordenado feito de várias questões. Responder às seguintes perguntas, pela ordem seguinte, uma a uma, vai ajudá-lo ao longo de todo o processo:

1. Porque é que este projeto precisa de ser realizado?

2. Quais os objectivos que o projeto irá realizar?

1. Que tarefas precisam de ser realizadas para alcançar os objetivos?

2. Quanto tempo demoraria (qual será o calendário do projeto)?

3. Quanto irá custar (qual é o orçamento do projeto)?

4. Quem são os intervenientes do projeto?

5. Quem deve estar envolvido na realização do projecto (quem é a equipa do projeto)?

6. Como convidar um parceiro do projeto e como verificar se a cooperação vai correr bem?

7. Qual é o potencial do líder do projeto (e da parceria) para realizar o projeto?

8. Quais serão os materiais e os resultados do projeto?

9. O que poderá afetar os resultados do projeto (quais são os riscos)?

10. Como é que o projeto será comunicado e promovido (disseminado)?

11. Como é que os resultados do projeto serão divulgados (e integrados)?

12. Como será provado o sucesso do projeto (como será monitorizado e avaliado)?

13. Como é que o projeto está em conformidade com os objetivos do programa de subvenções escolhido e com as políticas europeias globais?

Para planear e conceber um projecto europeu, é recomendável planear todos estes pontos em conjunto com os seus parceiros de projecto.

Conexto

Resumir e recordar

Por último mas não menos importante, aqui estão alguns conselhos finais e gerais para a fase de planeamento e concepção do projecto:

- Um projeto é um método de trabalho. Um ciclo de fases inter-relacionadas: Programação => Identificação => Formulação => Implementação => Monitorização => Avaliação
- Um projeto deve estar de acordo com a estratégia de desenvolvimento organizacional, de acordo com a sua missão e valores.
  A missão => os objectivos => a estratégia => o projecto => o pedido de subvenção.
  Os projectos mais valiosos são os que introduzem uma mudança sustentável no ambiente.
- Um projeto não é um pedido (de subvenção).
- Projeto => método de trabalho. Candidatura do projeto => uma oferta apresentada a um "patrocinador". É um instrumento para obter fundos e outros meios para a realização de actividades do projeto.

Unidade 1

COMO DEFINIR A IDEIA DO PROJECTO?

Ingibjörg Benediktsdóttir and Hilmar Valur Gunnarsson, Husavik Academic Center

Unidade 1

O desafio deste capítulo: Concentrar-se no desenvolvimento de projectos, definição de objectivos e avaliação de ideias de projectos.

Tempo estimado para estudar este capítulo e realizar a actividade prática: **2 horas**

Objetivos da aprendizagem

Depois de estudar este capítulo, poderá:

- Estabelecer objectivos a longo, médio e curto prazo.
- Definir prioridades e formar planos de ação.
- Acompanhar e adaptar-se a mudanças imprevistas.
- Estar atento ao que deve ser considerado quando escrever uma candidatura a um projecto.

Unidade 1

Desenvolvimento da ideia de projeto

No final deste capítulo, será capaz de estabelecer **objetivos** e desenvolver **ideias**. A definição de objetivos consiste em perceber para onde vamos e planear como lá chegar.

O material de estudo fornece conselhos sobre a definição de objetivos bem sucedidos. O processo de ideias será introduzido com alguns **exemplos** de métodos que podem ser úteis quando se trata de **analisar oportunidades, organizar pensamentos, e desenvolver ideias**.

Serão apresentados métodos para identificar o**bstáculos e ferramentas** para lidar com os desafios que possam surgir.

Aumentará a sua confiança na conceção de um bom projeto e na redação de uma boa proposta de projeto, o pré-requisito para se tornar um criador de projetos bem sucedido.

Unidade 1

Definição de objectivos

O plano, que marca o caminho para o objectivo, deve incluir o maior incentivo possível, por exemplo, com componentes de trabalho bem definidos ou micro-objectivos. O prazer de completar cada parte dá motivação. O estabelecimento de objectivos é a definição de objectivos e o planeamento sobre como alcançá-los.

O estabelecimento de objectivos pode ajudar a realizar a sua visão e afectará a realização.

- É necessário definir um objectivo.
- Um objectivo deve ser claro, distinto, realista, e mensurável.
- Concentrar-se no objectivo e manter o foco.
- Fazer uma estratégia baseada no objectivo e no plano para atingir o objectivo.

“Um resumo formal dos objectivos e valores de uma empresa, organização, ou indivíduo".

Uma declaração de missão é, em geral, curta, normalmente apenas uma frase ou um parágrafo curto. A declaração deixa claro o objectivo do projeto tanto para as pessoas dentro como fora da empresa. Descreve o que a sua empresa/instituição faz.

Unidade 1

Olhe para o futuro, através de uma declaração de visão!

" Uma descrição aspiracional do que uma organização gostaria de realizar num futuro a médio ou longo prazo. Destina-se a servir como um guia claro para a escolha das linhas de acção actuais e futuras."

Uma declaração de **visão** pode ser uma frase curta ou um parágrafo mais longo.
A finalidade de uma declaração de visão é tornar as metas e objectivos mais claros.
A declaração traz uma direcção estratégica para uma empresa ou um projecto.
A declaração de visão explica o que a empresa/instituição procura alcançar no futuro.

Unidade 1

Definição de objectivos - exemplos de métodos

SMART

O método fornece cinco palavras que devem caracterizar cada objectivo.
De acordo com o método, um objectivo deve ser:

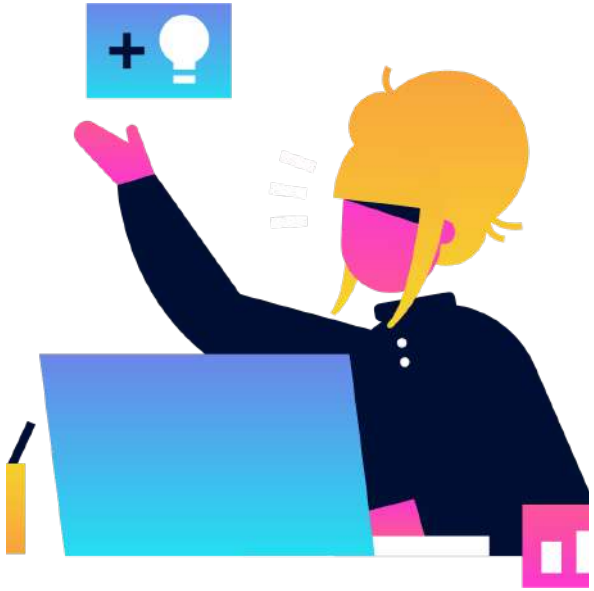
ESPECIFICO **MENSURÁVEL** **ATINGIVEL** **REALISTICO** **TEMPORAL**

Unidade 1

Definição de objectivos - exemplos de métodos

Uma palavra: O objectivo em si

Os cinco princípios de fixação de objectivos de Locke e Latham. Estes princípios dizem respeito à clareza, desafio, compromisso, complexidade, e feedback.



Estabelecimento de objectivos atrasados

Unidade 1

Definição de objectivos - exemplos de métodos

Quadro de visão

Competências transversais (Soft Skills): As competências não devem ser vistas como um factor fixo ou imutável nos indivíduos, pelo contrário, evoluem, desenvolvem-se e mudam.

Unidade 1

Como desenvolver uma ideia de projecto?

Ter um conceito claro. Escrever uma proposta pode ser intimidante. Há várias etapas envolvidas. A ideação é um processo que envolve obter ideias, trabalhar nelas, moldá-las e desenvolvê-las. O processo consiste também em olhar para ideias e tentar vê-las a partir de diferentes perspectivas. Tentativas são feitas para examinar todos os aspectos do caso, incluindo aqueles que no início parecem imprevisíveis. Pode-se começar sem nenhuma ideia, muitas ideias ou mesmo ideias que já tenham sido implementadas. As ideias podem ser desenvolvidas de várias maneiras. Os métodos de desenvolvimento de ideias foram formados e testados em diversas situações e podem ser aplicados de forma diferente a projetos e indivíduos. Pode ser eficaz combinar métodos para desenvolver ideias!

Unidade 1

Alguns exemplos de métodos:

A estrela:
desenhar uma estrela com seis ângulos. Escreva a ideia em que está a trabalhar no centro da estrela.

+ INFO

Cenários:
Olhar para o futuro incluirá sempre uma grande dose de incerteza. Cenários podem ser desenhados para lançar uma luz sobre uma possível situação no futuro.

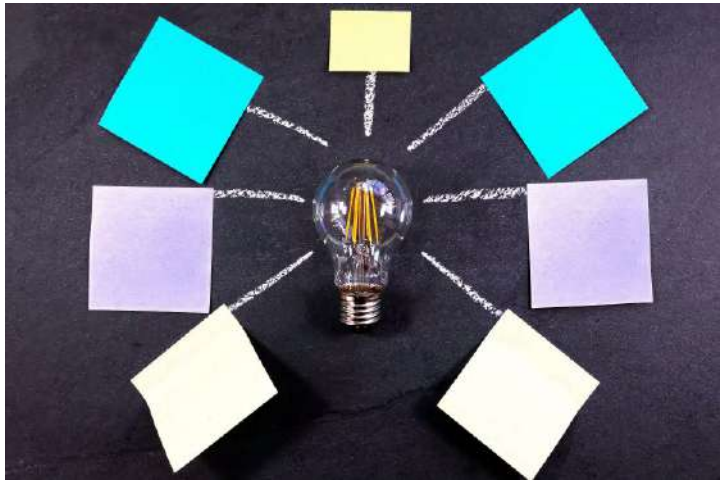
+ INFO

Unidade 1

Alguns exemplos de métodos:

Desenhar um mapa mental

+ INFO



Brainstorming:
Um método de discussão de ideias

+ INFO

Unidade 1

Alguns exemplos de métodos:

Seis "chapéus pensantes": cada chapéu representa um ponto de vista ou mentalidade particular: processo, criatividade, factos, benefícios, sentimentos, e precauções.

+ INFO

Adaptar-se a mudanças imprevistas:Não se habitue a fazer mudanças todos os dias, mas não tenha medo de intervir e prolongar um prazo ou redefinir as prioridades se precisar.

+ INFO

Superar Desafios:Faça a si próprio algumas perguntas.

+ INFO

Unidade 1

Avaliação da ideia do projecto e avaliação de oportunidades

Neste capítulo ser-lhe-ão apresentados poucos métodos de avaliação. Poderá encontrar e avaliar possibilidades e oportunidades. Esta é uma estratégia utilizada para determinar o sucesso e o impacto do projecto.

A realização de uma avaliação de oportunidades de mercado pode ser benéfica para todos os tipos de empresas e organizações. Este método pode ser levado a cabo de diferentes maneiras, sendo possível encontrar várias directrizes.

O principal objectivo da avaliação é examinar alguns factores-chave do projecto, por exemplo, fazendo uma pesquisa exaustiva sobre estudantes, clientes, concorrência, os factores do ambiente empresarial/organizacional, e o mercado em geral. Uma avaliação de oportunidades de mercado pode envolver a aplicação de outros métodos.

A implementação de uma análise **PESTLE ou SWOT** pode assim fazer parte de uma avaliação detalhada das oportunidades de mercado.

Unidade 1

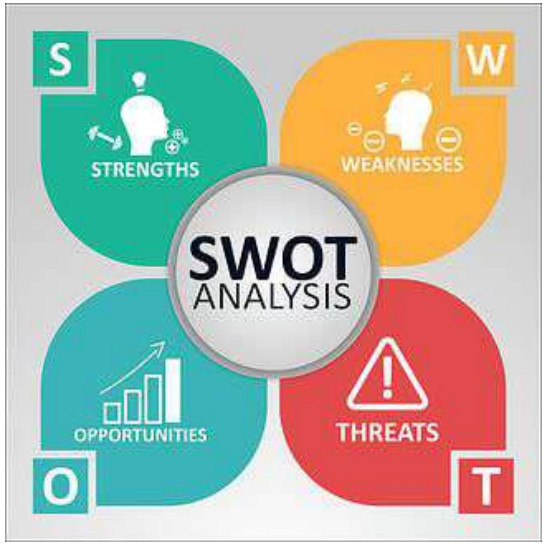
Avaliação da ideia do projecto e avaliação de oportunidades

Analise PESTLE:

Um quadro estratégico para analisar seis aspectos do ambiente externo das empresas ou instituições.

+ INFO

Analise SWOT:



SWOT é um exemplo de técnicas de planeamento estratégico

+ INFO

Unidade 1

Avaliação da ideia do projecto e avaliação de oportunidades

Mais fortes juntos

Um conselho muito habitual sobre a identificação de oportunidades relaciona-se com o valor da cooperação e da comunicação

+ INFO

Análise de Matriz de Ansoff:

A Matriz Ansoff é uma das ferramentas de planeamento do mercado mais comuns para analisar e planear o crescimento.

+ INFO

Unidade 1

Declaração de necessidade, resultados esperados, cronograma e orçamento

O seu projecto está de acordo com os recentes desenvolvimentos e tendências?

A maioria das aplicações tem um conjunto padrão de secções que precisa de completar.

+ INFO

Nordplus

01 A sua proposta deve satisfazer os critérios de elegibilidade definidos no convite à apresentação de propostas.

02 Pode verificar os requisitos para cada acção nas instruções do programa de subvenções (ou seja, "directrizes para os beneficiários") ou no seu gabinete nacional/escritório europeu (ou seja, o operador de subvenções para uma subvenção específica).

03 Cada proposta de convite tem os seus **próprios critérios** e passos a seguir

04 Leia sobre outros projectos realizados anteriormente no âmbito do financiamento que lhe interessa, e inspire-se (por exemplo, existem normalmente algumas publicações disponíveis, com uma colecção dos projectos mais interessantes realizados no âmbito da subvenção específica, disponível nas páginas web dos operadores das subvenções).

05 Falar com outros que já tenham feito alguns projectos

06 Leia os objectivos nas directrizes do programa

Unidade 1

Porque é que este projecto precisa de ser realizado?
A importância de partir da necessidade/desafio.

Por muito complicado que possa parecer para si, os fundos públicos europeus não se destinam a financiar objetivos e atividades. Destinam-se a satisfazer necessidades, resolver problemas, superar desafios - mudar as realidades de certas pessoas/grupos/ambientes para melhor. Antes de estabelecer os objetivos para o seu projeto, lembre-se de nomear claramente os problemas/necessidades/desafios a que o seu projeto iria responder. A necessidade/desafio/problema tem de estar: presente, real e prejudicial para determinado(s) grupo(s) alvo. Terá de compreender, e apresentar na candidatura do projeto, as causas e os efeitos das necessidades/desafios/problemas que nomear. Só quando isso for feito, começará a definir os objetivos. Consulte a fase de programação e as perguntas da fase de identificação, mencionadas na introdução, para algumas perguntas específicas a responder.

Unidade 1

Escolher o momento certo para lançar o seu projeto?

Como mencionado acima, o seu projecto deve estar a enfrentar um verdadeiro desafio, ligado ao trabalho da organização que representa. Se o desafio for real, presente e 'prejudicial' - e a sua proposta para enfrentar este desafio se enquadra em alguns convites à apresentação de propostas actualmente abertos, é o momento certo para começar a planear o seu projecto.

O processo de candidatura leva tempo. Recomenda-se que se familiarize com os requisitos da acção para a qual se quer candidatar e que se certifique de que tem tudo fornecido a tempo.

Não subestime o tempo que leva a recolher todas as informações necessárias.

Unidade1

De que informações e ações necessita?

- Seja específico e realista. Para escrever objectivos específicos para o seu projecto, utilize números e outras palavras específicas para os descrever.
- Também tem de os tornar limitados no tempo, estabelecer sub-objectivos, ou seja, objectivos a curto e médio prazo a atingir no seu caminho para o seu objectivo a longo prazo.
- Faça com que os objectivos sejam realistas para que o seu projecto tenha uma boa probabilidade de os alcançar. Tenha o material mensurável, evite palavras como "mais", utilize em vez disso números específicos.

Relevância

Descrição

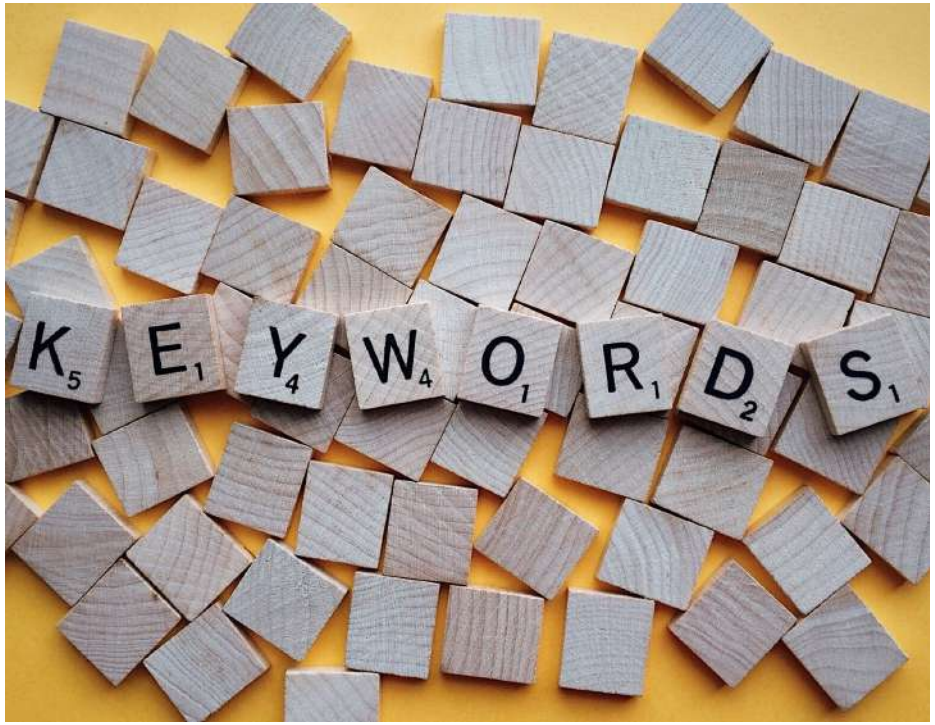
Explicação

Unidade 1

Controlo de qualidade

A qualidade da conceção e execução do projecto. Isto envolve actividades para avaliar se o produto satisfaz os requisitos de qualidade especificados na candidatura.
Os objectivos e o impacto esperado são uma das coisas mais importantes que tem de ser clara na sua candidatura.
Esta é uma seção que deve explicar e descrever as mudanças esperadas na sua comunidade caso a proposta fosse financiada e implementada.
As palavras utilizadas para descrever estes objetivos poderiam incluir metas, objetivos, resultados e impato.

+ INFO



Unidade 1

Actividades apoiadas

Ligue as suas ideias às prioridades dos programas de financiamento - explique de que forma a sua ideia de projeto corresponde aos objectivos e prioridades do programa de financiamento. A descrição do seu projeto é o cerne da sua proposta. Aqui descreve o que irá fazer para responder às necessidades da comunidade que identificou e como irá alcançar os resultados esperados dentro do seu prazo e orçamento. Este é o nosso plano de ação. Diga exactamente qual é a sua proposta, que financiamento é necessário e como será utilizado.

Unidade 1

O projeto é relevante?

Deve abordar porque é que o seu projeto é diferente dos anteriores. O valor que o projeto traz deve ser claro e deve aplicar-se a outros países ou organizações. Apoie o seu processo com investigação, tais como melhores práticas, opiniões de peritos, experiências passadas, etc..

Faça as seguintes questões:

- A parceria faz sentido para todos os envolvidos?
- O que é que cada parceiro oferece à candidatura?
- Cada parceiro tem um papel claro?-
- Como é que a colaboração poupa tempo e/ou recursos?
- Como é que aumenta o resultado?

Unidade 1

Como evitar erros

- Seguir as instruções dos financiadores.
- Calcule cuidadosamente o seu pedido de orçamento. Faça-o somar e verifique novamente.
- Certifique-se de explicar como a sua organização está representada e o impacto que o projecto pode ter na comunidade.
- Esteja disposto a alterar o projecto com base nas suas conclusões na avaliação.
- Faça uma lista de verificação.

O manual de instruções

Há muito a considerar, é importante desde o início estar atento a toda a papelada e dados para facilitar o trabalho durante o projecto e quando chegar a altura de apresentar um relatório final.
TO pessoal do gabinete de programas de subvenções europeu, nacional ou local está lá para ajudar e ter assistido os gestores de projetos em qualquer altura durante um projeto para resolver quaisquer problemas que possam surgir na gestão de projetos.

Erasmus+ program-guide (2020-2027)

Normalmente, cada programa de bolsas tem um manual ou um guia. Estes manuais descrevem, entre outros, quem se pode candidatar, para que se pode candidatar e como é o processo de candidatura. Normalmente, existe um gabinete de programas ou um gabinete nacional que representa o programa de bolsas. Aí pode contactar peritos sobre qualquer questão que possa ter. A sua candidatura será avaliada com base nos critérios descritos no guia do programa. As acções-chave são diferentes para cada programa, e variam em função da diferença entre elas.

- Um dos objectivos mais importantes é convencer os avaliadores de que o seu projecto é realmente necessário.
- No website da Comissão Europeia pode encontrar o **Guia do Programa Erasmus+** mais actual. Pode também contactar o pessoal do Gabinete Nacional Erasmus+ no seu país para mais informações sobre as condições que os candidatos devem satisfazer para se candidatarem a bolsas do Erasmus+. Encontrará o gabinete competente, no seu país.

- O Guia do Programa Erasmus+ é essencial para a compreensão de Erasmus+. Fornece às organizações e indivíduos participantes uma lista abrangente de oportunidades apoiadas pelo programa. É importante verificar a sua candidatura com base no guia do programa.
- O Guia do Programa está actualmente disponível em 23 línguas.

Vale a pena estar a par de que o Guia é actualizado todos os anos - por isso, certifique-se de que tem a versão mais recente.

Unidade 1

Agências Nacionais

Guia/seminários

Os Gabinetes Nacionais Erasmus+ realizam geralmente sessões de informação e workshops, tanto para os projetistas como para os gestores de projeto, para os apoiar na conceção, início e implementação/relatório do trabalho do projeto. Normalmente, para o programa Erasmus+ exemplar:

+ INFO

Antes da abertura do convite à apresentação de propostas, há uma sessão de informação anunciada para as pessoas interessadas em conceber um projeto a ser apresentado no âmbito do programa - ou apenas as que estão a considerar esta oportunidade, explicando sobre o que será o convite à apresentação de propostas.

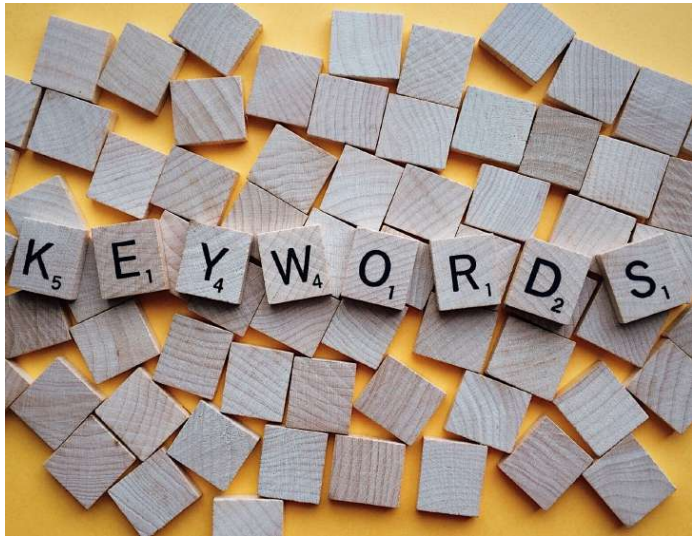
Podem ser oferecidos alguns workshops mais específicos, com tópicos mais específicos, para aqueles que decidiram conceber o projeto (por exemplo, como encontrar os parceiros do projeto, ou como planear a avaliação do projeto).

Para as organizações que submeteram propostas de projetos bem sucedidas, escolhidas para co-financiamento, haverá provavelmente alguma info-sessão de arranque organizada, para explicar o essencial da implementação, gestão e relatórios do ponto de vista do operador da subvenção.

Pode também haver algumas info-sessões intermediárias organizadas, para as organizações "a meio" da execução do projecto; por ex. um ano após o encerramento do convite específico à apresentação de propostas.

A informação sobre estes cursos é enviada ao gestor do projecto e publicitada nos websites dos gabinetes nacionais Erasmus+.

A plataforma de resultados de projectos Erasmus+ destina-se a apresentar detalhes e resultados de projetos recentes e em curso. Pode utilizar esta plataforma para se inspirar no seu projecto e/ou descobrir se tem uma ideia original do projeto.



Filtros para a pesquisa, ações, tipos:

Quando se procura um projeto, é preciso decidir que tipo de projetos se procura. Em primeiro lugar, escolhe a mesma acção à qual se está a candidatar. Depois de decidir sobre as suas palavras-chave, pode procurar isso noutros projetos.

Unidade 1

Como criar uma candidatura original

O nome do projeto

O nome do projeto é importante.

O nome tem poder, e indica o tom e a intenção. Utilizará o nome para o website e o acrónimo do projeto será utilizado nas conversas diárias. Pode ser um desafio escolher o nome perfeito e apropriado.

Definir o nome:

Os objetivos do projeto numa declaração são o título mais directo. O título deve ser compreendido e apelar a todos. Todos devem saber do que se trata o projeto.

Aqui estão algumas dicas:

1. Anote as palavras-chave que resumem o seu projeto.
2. Poderá fazê-lo durante uma sessão de brainstorming com as pessoas-chave envolvidas na conceção do projeto.
3. Faça uma lista com três nomes adequados e discuta sobre eles.
4. Não escolha um nome que seja difícil de pronunciar. Tome notas na discussão e depois deverá escolher o melhor nome.
5. Não pense demais.
6. Não escolha um nome que seja difícil de pronunciar em qualquer língua onde o projecto possa funcionar. Se for difícil de pronunciar, então as pessoas evitarão falar sobre ele. Do mesmo modo, evite nomes difíceis de pronunciar.
7. Teste a sua ideia de nome com os outros. Poderá ter um trava-línguas, poderão os outros dizê-lo. Veja a lista de outros projetos para ter a certeza que o seu nome não foi usado antes, em projetos semelhantes.

Acrónimo

Não pense demais nesta parte. Se não souber o que significam as palavras, pode arranjar problemas. Escreva algo apropriado. Aqui estão alguns exemplos para material de ajuda.

Unidade 1 - Questões

Questionário capítulo 1:

1. Conheço mais formas de estabelecer objectivos e desenvolver ideias. Sim Não
2. Conheço vários métodos para analisar oportunidades e organizar as minhas ideias. Sim Não
3. Conheço vários métodos para identificar obstáculos e ferramentas para lidar com desafios que possam surgir. Sim Não
4. Aumentei a minha confiança para escrever uma boa proposta de projeto e tornar-me especialista em escrever candidaturas. Sim Não

FANTÁSTICO

ESTÁS NO CAMINHO CERTO

Unidade 1 - Questões

Atividade prática:

Uma - página resumo do projeto

(Rede Báltica para a Educação de Adultos)

Um - página resumo do projeto

(Rede Báltica para a Educação de Adultos)

Título do trabalho	
Contexto	
Grupo-alvo	
Objetivo	
Resultados do projeto	
Principais fases do trabalho	

Unidade 2

COMO ENCONTRAR E ESCOLHER O PROGRAMA DE BOLSAS DA UE ADEQUADO PARA REALIZAR A MINHA IDEIA DE PROJETO?

Jéssica Magalhães, Rightchallenge – Associação

Unidade 2

Como encontrar e escolher o programa adequado de subvenções da UE para realizar a minha ideia de projeto?

O desafio abordado por este capítulo: Compreender como utilizar o financiamento europeu para a realização da missão/metas da organização representada.

Tempo estimado para estudar este capítulo e fazer a actividade prática: **2 horas para ler e estudar o capítulo. Meia hora para realizar a actividade.**

Objectivos da aprendizagems

Depois de estudar este capítulo, poderá:

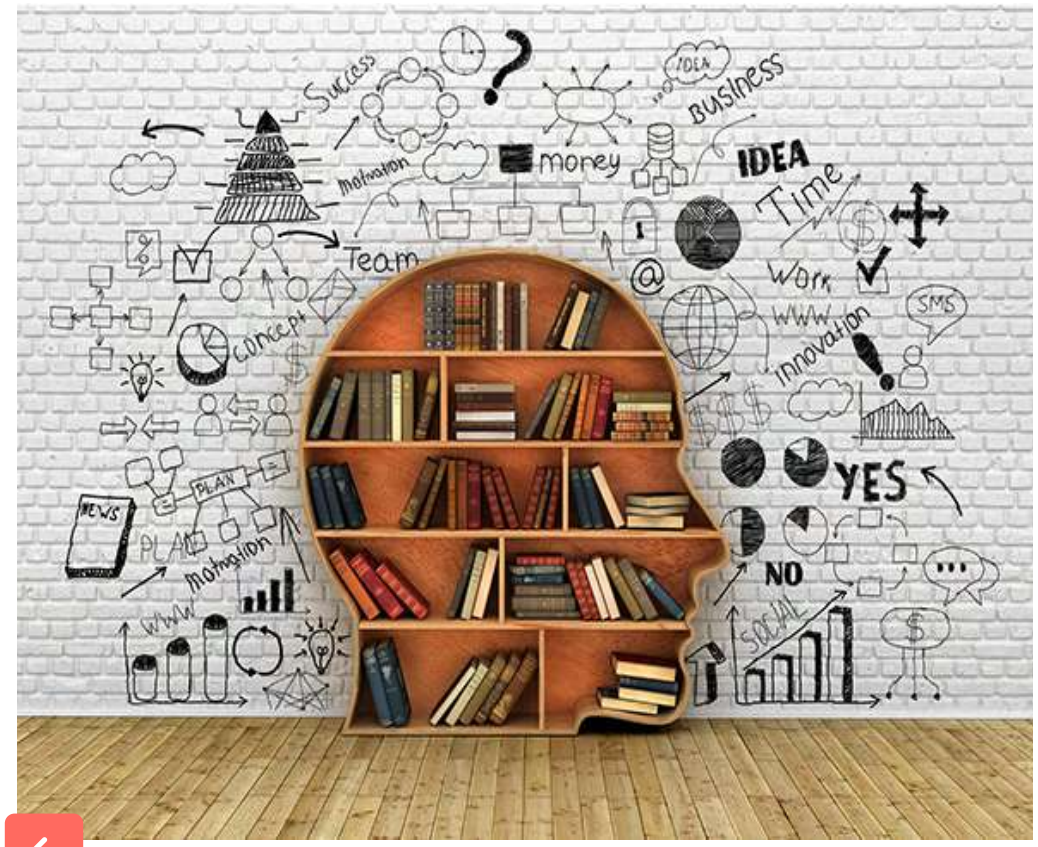
- Compreender a base do planeamento financeiro dos Projetos Europeus;
- Demonstrar uma visão geral sobre o tipo de financiamento disponível para Projetos Europeus;
- Demonstrar um conhecimento básico do vocabulário financeiro utilizado nos programas de financiamento da UE;
- Saber como procurar financiamento para os projetos na UE.

Cerca de 80% do financiamento para Organizações da Sociedade Civil (OSC) incluindo ONG na UE são geridos pelos próprios países da União Europeia. Nos seus websites, os operadores de subvenções (agências nacionais, balcões de informação, etc.) em cada país fornecem informações detalhadas sobre o financiamento específico e o processo de candidatura. O resto do financiamento é gerido pela Comissão Europeia (centralmente a partir de Bruxelas) ou por outros organismos da UE.

Todos os programas de subvenções europeias têm uma página oficial de referência. Aí encontrará a informação básica e relevante sobre cada programa, bem como ligações para os websites oficiais dos vários programas de subvenções. Para efeitos deste conjunto de ferramentas, a fim de lhe dar alguns exemplos específicos, escolhemos um dos programas de subvenções da União Europeia: o programa Erasmus+. Os exemplos mencionados abaixo estão relacionados com o Programa Erasmus+.

Unidade 2

Onde é que uma organização pode procurar oportunidades de financiamento?



As **OSC** que trabalham nos domínios da inclusão social, igualdade de género e igualdade de oportunidades podem beneficiar do apoio do Fundo Social Europeu Mais **(FSE+)**. Os fundos disponibilizados são geridos pelas autoridades dos países ou regiões da UE. O programa **Europa Criativa** apoia iniciativas relacionadas com os setores audiovisual, cultural e criativo da Europa. O programa consiste em dois subprogramas: Cultura e Media. Através do Programa Europa Criativa, cuja agência executiva é a **EACEA**, é possível encontrar financiamento para a cultura e para os meios de comunicação. As oportunidades de financiamento no âmbito do subprograma Cultura cobrem uma vasta gama de possibilidades, desde projetos de colaboração à tradução literária e apoio a redes e plataformas. Por outro lado, o subprograma MEDIA fornece apoio financeiro para ajudar o sector cinematográfico e audiovisual da UE a desenvolver, distribuir e promover as suas produções, bem como financiar ações e programas de formação que beneficiam a indústria cinematográfica.

Unidade 2

Onde é que uma organização pode procurar oportunidades de financiamento?

A promoção da cidadania e da participação cívica está disponível através do **Programa Cidadania, Igualdade, Direitos e Valores (CERV)**. O programa visa proteger e promover os direitos e valores da União Europeia tal como consagrados nos Tratados da UE e na Carta dos Direitos Fundamentais. A intenção é que os projectos realizados no âmbito do CERV contribuam para manter e desenvolver sociedades abertas, baseadas nos direitos, democráticas, igualitárias e inclusivas, baseadas no Estado de direito.

+ INFO

As OSC humanitárias e de desenvolvimento comunitário podem candidatar-se a projectos no âmbito do **Europa Horizonte**, o principal programa de financiamento da investigação da UE, que apoia projectos de investigação em vários domínios realizados por organizações ou indivíduos. As OSC podem receber financiamento ao abrigo da maioria dos programas regionais ou temáticos geridos pela **Direcção-Geral de Parcerias Internacionais da Comissão Europeia (INTPA)**. As OSC podem também receber financiamento para actividades de ajuda humanitária e protecção civil através da **Direcção-Geral de Protecção Civil e Operações Europeias de Ajuda Humanitária (ECHO) da Comissão Europeia.**

+ INFO

Unidade 2

Onde é que uma organização pode procurar oportunidades de financiamento?

Algumas áreas de financiamento do programa **"Connecting Europe Facility" (CEF)**, que financia projetos relacionados com a energia, os transportes, e as TIC, estão também abertas às OSC. As vertentes da CEF são geridas pela **Agência Executiva para o Clima, Infra-estruturas e Ambiente (CINEA) e pela Agência Executiva para a Saúde e o Digital (HaDEA).**

+ INFO

O **Serviço de Instrumentos de Política Externa (FPI)** publica regularmente convites à apresentação de propostas e concursos. Estão disponíveis subvenções ao abrigo do programa **LIFE** para uma série de projetos. Qualquer entidade jurídica pública ou privada registada na UE pode apresentar uma proposta.

+ INFO

Há muito mais oportunidades de **subsídios a nível europeu**. Se não tiver a certeza por onde começar, ou se estiver à procura de uma oportunidade de subvenção muito específica, recomendamos-lhe que experimente alguns instrumentos de procura de subvenções. Aí poderá introduzir algumas informações básicas sobre o financiamento que procura (por exemplo, a indústria em que trabalha) e pesquisar utilizando vários filtros (por exemplo, um grupo etário, um tópico específico, um país, etc.).

+ INFO

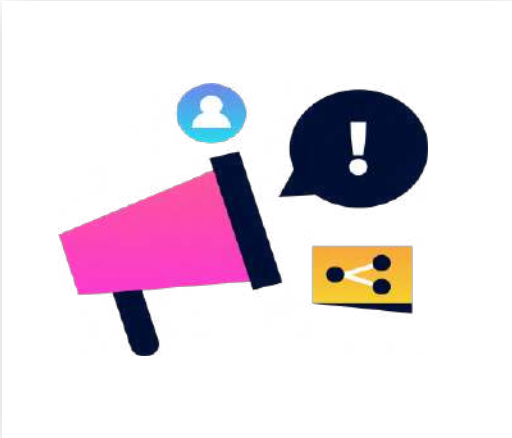
Unidade 2

Por que razão as oportunidades de financiamento são importantes?

As oportunidades de financiamento são instrumentos importantes para as OSC que operam na Europa. Ajudam a apoiar campanhas e eventos, educar as pessoas e criar espaços seguros de discussão. O financiamento também pode ser utilizado para reforçar a relação com outras OSC, tais como redesde apoio, colaboração e encontros (encontrar mais informações sobre parcerias no capítulo 3). As oportunidades de financiamento podem ser vistas como um poderoso veículo de sensibilização do público em geral para questões de interesse para a sociedade civil e para os jovens. Podem também ajudar no desenvolvimento de investigação e/ou actividades que tenham um impacto mais amplo, encorajando discussões coletivas, ações e diálogos transfronteiriços, colaboração na investigação, etc. O envolvimento com a oportunidade de financiamento da União Europeia é uma chave para desenvolver o impacto e a visibilidade das OSC. Pode candidatar-se e participar em projetos de investigação, participar em workshops, trabalhar em rede com organizações semelhantes, e receber financiamento para custos de actividades. Os fundos europeus oferecem uma forma de ganhar acesso a uma audiência maior e de atrair fundos de outros membros. Esta é uma oportunidade perfeita para influenciar as instituições da UE e os grupos de interesse nacionais sobre questões-chave e partilhar boas práticas da sociedade civil, organizações juvenis e outras que lutam por um mundo melhor.

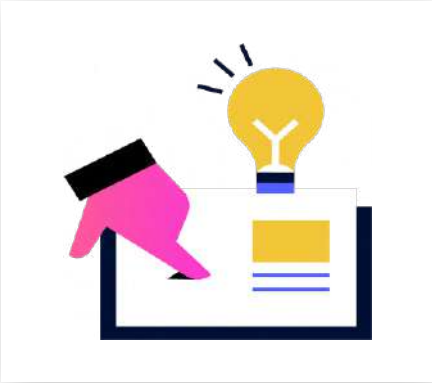
Unidade 2

Regras de financiamento



Erasmus+, o programa europeu para promover a mobilidade e a educação. Consulte o Guia do Programa para verificar como candidatar-se ao financiamento Erasmus+ e para descobrir que tipos de projetos podem ser financiados.

A bolsa Erasmus+ é uma oportunidade para qualquer organização/instituição/empresa que trabalhe na área da educação e formação, amplamente compreendida.



As regras do programa Erasmus+ são publicadas no guia do programa Erasmus+, que está disponível em todas as línguas dos países parceiros elegíveis. A Comissão Europeia estabelece as regras e orientações que qualquer pessoa que deseje fazer parte de um projecto financiado pela UE deve cumprir. Todos os candidatos devem seguir estas regras, que podem diferir de programa de bolsas para programa de bolsas.

A UE dispõe de uma vasta gama de **programas de subvenções**. Normalmente, um programa específico de subvenções é ainda subdividido, em várias das chamadas **"acções-chave"/"linhas de financiamento"**.

É realmente importante escolher a **ação ou linha de financiamento correta** na sua candidatura, pois pode fazer toda a diferença.

Encontrará algumas dicas sobre como escolher a sua ação de financiamento mais adequada no **'guia do programa'** para o programa de subvenção específico. Poderá também telefonar para a Agência Nacional/ Balcão de informações relevante do programa de subvenções específico, para saber mais.

As diferentes linhas/acções de financiamento podem **diferir em tamanho e alcance** dos candidatos elegíveis. Para o programa Erasmus+ exemplar, a divisão das linhas de subvenção é feita, em primeiro lugar, ao longo dos "sectores" da educação e, em segundo lugar, ao longo das chamadas "acções-chave".

Os sectores da educação, abrangidos pelo programa, são: **Ensino escolar** (ensino formal), **ensino profissional** (ensino formal), **ensino superior** (ensino formal), **educação de adultos** (relacionado com o ensino não formal e informal), **educação de jovens** (ensino não formal e informal), **desporto** e o esquema **Jean Monnet**.

As "acções-chave" (AC), comuns a todos os sectores (à excepção do esquema Jean Monnet), definem o tipo de atividades que podem ser co-financiadas ao abrigo de cada AC.

Unidade 2

Ação-chave (AC)

Ação-chave 1: co-financia as mobilidades de aprendizagem para indivíduos

Aqui, após elaborar um "plano de desenvolvimento" descrevendo as necessidades e desafios educacionais, uma entidade educacional pode obter co-financiamento para o seu pessoal (e por vezes também para os aprendentes) para a aprendizagem nos outros países da UE. As formas de aprendizagem são, entre outras: Observação de uma profissão, participação em cursos e formações.

Ação-chave 2: co-financia a cooperação entre organizações e instituições.

Aqui, o trabalho de desenvolvimento realizado por parcerias internacionais de organizações e instituições pode ser co-financiado. Estes são projectos destinados a apoiar o desenvolvimento, transferência e/ou implementação de práticas inovadoras, bem como a implementação de iniciativas conjuntas que promovam a cooperação, a aprendizagem entre pares e o intercâmbio de experiências a nível europeu.

Ação-chave 3: co-financia o apoio ao desenvolvimento de políticas e cooperação.

Há também as chamadas ações centrais disponíveis para os setores: ensino superior, ensino profissional e educação de adultos.

Unidade 2

Concurso de apresentação de candidaturas

Os concursos são convites abertos à apresentação de propostas de projetos, publicados pelos operadores de programas de subvenção específicos, de acordo com o calendário específico dos programas de subvenção. O convite à apresentação de propostas está aberto a todas as organizações e instituições interessadas. O objetivo do concurso é identificar as áreas que não podem ser adequadamente abordadas apenas pelas autoridades nacionais ou regionais, ou que estão para além das suas próprias competências, sejam elas nacionais ou regionais. O principal objetivo do concurso é apoiar organizações que pretendam implementar atividades que concretizem os objetivos de um programa de subvenção. Antes de se candidatar, é necessário verificar se a sua ideia/âmbito do projeto se enquadra nos critérios delineados no concurso específico. Cada programa de financiamento e cada concurso estabelece critérios específicos que o candidato deve satisfazer para ser elegível para financiamento. Os critérios podem estar relacionados com o tipo de entidades e atividades elegíveis para financiamento, a taxa de co-financiamento e o orçamento máximo, países elegíveis, etc. Todas estas informações estão claramente definidas no documento do concurso e apêndices relevantes que devem ser lidos cuidadosamente para garantir que a sua ideia/âmbito do projeto se enquadra nestes critérios.

Leia-os com atenção e tenha-os em mente ao conceber o seu projecto.

Unidade 2

Concurso de apresentação de candidaturas - Exemplos

No exemplo. o Programa Erasmus+, na fase de convite à apresentação de propostas, para a **Acção-chave 2**, seria necessário decidir sobre o valor planeado do projeto que se pretende realizar. O modelo de financiamento atualmente proposto está dividido em dois tipos de projetos elegíveis para financiamento:

Parcerias de pequena escala, onde se escolhe entre o valor de um possível co-financiamento de **30 000 e 60 000 euros** (esta linha é especialmente dedicada aos principiantes no domínio da cooperação europeia, basta ter apenas 1 parceiro de projecto).

Parcerias de cooperação, em que três montantes fixos, correspondentes ao montante total da subvenção para o projecto proposto, são: **120 000 euros, 250 000 euros, e 400 000 euros**.

Unidade 2

Concurso de apresentação de candidaturas - Exemplos

Os candidatos escolhem o tipo de projeto e um dos dois ou três montantes pré-definidos, de acordo com as atividades que pretendem realizar e os resultados que pretendem alcançar durante e após o período de implementação do projeto.

Em caso de alguma dúvida sobre qual a quantia fixa a escolher, os candidatos podem:

1. Reduzir o custo do seu projeto, por exemplo, encontrar formas mais rentáveis de alcançar resultados semelhantes ou adaptar o número de atividades do projeto.
2. Aumentar a escala do seu projeto, por exemplo, incluir mais participantes em atividades, aumentar o número de atividades ou criar mais resultados para o projeto.

As organizações candidatas, juntamente com os outros parceiros, quando planeiam projetos, precisam de escolher o **montante único** mais apropriado para cobrir os custos. Estes custos devem ser baseados nas necessidades e objectivos do respetivo projeto. Se o projeto for selecionado para financiamento, o montante fixo único solicitado torna-se a subvenção máxima. As propostas devem descrever as atividades que os candidatos se comprometem a realizar com o montante fixo solicitado e devem respeitar os princípios de economia, eficiência e eficácia.

A escolha do montante fixo único solicitado deve basear-se na estimativa do custo global do projeto feita pelo próprio candidato. Tomando esta estimativa como ponto de partida, os candidatos devem escolher o montante fixo único mais adequado às suas necessidades, assegurando simultaneamente uma utilização eficiente dos fundos e respeitando sempre o princípio do co-financiamento (ou seja, espera-se que os orçamentos do projeto sejam complementados por outras fontes de financiamento; o custo global previsto do projecto deve ser mais elevado do que o montante fixo único solicitado).

Verificar as regras de avaliação das propostas de projetos

1. Em primeiro lugar, vale a pena verificar os critérios de avaliação das propostas (candidatura de projeto), estabelecidos para o convite à apresentação de propostas escolhido.
2. Encontrará esta informação no **"guia do beneficiário"** ou noutros anexos ao convite à apresentação de propostas.
3. Normalmente, as candidaturas de projetos que respondem a um convite à apresentação de propostas, são avaliadas por avaliadores externos, que atribuem pontuações de acordo com várias características que o conteúdo da candidatura deve ter.
4. Em geral, um projecto, para ser aprovado para co-financiamento, precisa de obter uma pontuação mínima de **60 pontos** (dos 100 pontos máximos possíveis de obter).
5. Além disso, cada critério de avaliação tem de **obter mais de metade da pontuação máxima** da secção (por exemplo, 16 pontos no mínimo dos 30 possíveis para o critério de "qualidade").
6. Se a candidatura não atingir os 60 pontos, o projeto não será co-financiado.

Exemplos de critérios de atribuição

Relevância do projeto

Pontuação máxima **30 pontos**

Qualidade da conceção e implementação do projeto

Pontuação máxima **30 pontos**

Qualidade da parceria e dos acordos de cooperação

Pontuação máxima **20 pontos**

Impacto

Pontuação máxima **20 pontos**

Exemplo de critérios de atribuição

Relevência do projeto

Pontuação máxima **25 pontos**

Qualidade da conceção e implementação do projeto

Pontuação máxima **30 pontos**

Qualidade da parceria e dos acordos de cooperação

Pontuação máxima **20 pontos**

Impacto

Pontuação máxima **25 pontos**

Unidade 2

Verificar o procedimento relacionado com a apresentação da proposta de projeto

Para submeter um projecto Erasmus+, os candidatos devem seguir os quatro passos indicados abaixo:

1. Primeiro tem de se registar

2. Verificar os critérios do programa para a ação/sector em questão

3. Verificar condições financeiras

4. Preencher e submeter o formulário de candidatura

NOTA:
No caso de acções geridas pela agência executiva, os candidatos, entidades afiliadas e parceiros associados devem inscrever-se no portal de oportunidades de financiamento e concursos **(FTOP)** e receber um código de identificação do participante **(PIC)**. As organizações que já possuem um PIC para a sua participação noutros programas da UE não precisam de se registar novamente. O PIC obtido a partir desse registo anterior é igualmente válido para candidaturas ao abrigo do Programa Erasmus+.

NOTA:
No caso de ações geridas por agências nacionais, se ainda não o tiverem feito, os candidatos devem registar-se através do **sistema de registo da organização para o Programa Erasmus + e o Corpo Europeu de Solidariedade** e receber uma identificação da organização.

Unidade 2

Avaliação e Pontuação dos convites à apresentação de propostas - parceria de cooperação

Relevância (Pontuação máxima 25 pontos)

A proposta é relevante para os objetivos e prioridades da Ação. Além disso, a proposta será considerada como altamente relevante se:

- Aborda a prioridade "inclusão e diversidade".
- No caso de projetos geridos pelas Agências Nacionais Erasmus+: se abordar uma ou mais "Prioridades Europeias no contexto nacional", tal como anunciado pela Agência Nacional
- No caso de projetos apresentados por ONGE nos domínios da educação, formação e juventude à Agência Executiva Europeia da Educação e Cultura: em que medida o candidato desenvolve atividades que apoiam a implementação das políticas da UE num destes setores.

- O perfil, a experiência e as actividades das organizações participantes são relevantes para o campo da aplicação.
- A proposta baseia-se numa verdadeira e adequada análise das necessidades.
- A proposta é adequada para criar sinergias entre diferentes campos da educação, formação, juventude e desporto ou tem um forte impacto potencial num ou mais desses campos.
- A proposta é inovadora.
- A proposta é complementar a outras iniciativas já realizadas pelas organizações participantes.
- A proposta traz valor acrescentado a nível da UE através de resultados que não seriam alcançados por actividades realizadas num único país.

Unidade 2

Avaliação e Pontuação dos convites à apresentação de propostas - parceria de cooperação

Qualidade da concepção e implementação do projeto (pontuação máxima de 30 pontos)

Os objetivos do projeto são:

- Claramente definidos e realistas
- Respondem às necessidades e objetivos das organizações participantes.
- E às necessidades dos seus grupos-alvo

- As atividades são concebidas de uma forma acessível e inclusiva e estão abertas a pessoas com menos oportunidades.
- O projeto incorpora a utilização de ferramentas digitais e métodos de aprendizagem para complementar as suas atividades físicas, e para melhorar a cooperação entre as organizações parceiras.

A metodologia proposta é clara, adequada e viável:

- O plano de trabalho do projecto é claro, completo e eficaz, incluindo fases apropriadas para a preparação, implementação e partilha dos resultados do projeto.
- O projecto é rentável e atribui recursos adequados a cada atividade.
- O projecto propõe medidas adequadas de controlo de qualidade, monitorização e avaliação para assegurar que a implementação do projecto seja de alta qualidade, concluída a tempo e dentro do orçamento.

- O projeto é concebido de forma ecológica e incorpora práticas ecológicas em diferentes fases do projeto

Unidade 2

Avaliação e Pontuação das candidaturas - parceria de cooperação

Qualidade da parceria

O projeto envolve uma combinação adequada de organizações participantes em termos de perfil, incluindo organizações de base, experiência passada no Programa e conhecimentos especializados para completar com êxito todos os objetivos do projeto

e dos acordos

O projecto envolve recém-chegados e organizações menos experientes para a Acção

de cooperração

A atribuição de tarefas proposta demonstra o empenho e a contribuição ativa de todas as organizações participantes

(Pontuação máxima

A proposta inclui mecanismos eficazes de coordenação e comunicação entre as organizações participantes, bem como com outras partes interessadas relevantes

20 pontos)

Se aplicável, em que medida a participação de uma organização participante de um país terceiro não associado ao Programa traz um valor acrescentado essencial ao projeto (se esta condição não for cumprida, a organização participante de um país terceiro não associado ao Programa será excluída da proposta de projeto na fase de avaliação)

Impacto (Pontuação máxima 25 pontos)

O projecto tem o potencial de ter um impacto positivo nos seus participantes e organizações participantes, bem como nas suas comunidades mais vastas

Os resultados esperados do projeto têm o potencial para serem utilizados fora das organizações participantes no projeto durante e após a vida do projeto, e a nível local, regional, nacional ou europeu

A proposta de projeto inclui medidas concretas e eficazes para assegurar a sustentabilidade do projeto, a sua capacidade de continuar a ter impacto e a produzir resultados depois de a subvenção da UE ter sido esgotada

A proposta de projeto inclui passos concretos e lógicos para integrar os resultados do projeto no trabalho regular das organizações participantes;

A proposta de projeto inclui medidas concretas e eficazes para dar a conhecer os resultados do projeto nas organizações participantes, para partilhar os resultados com outras organizações e com o público, e para reconhecer publicamente o financiamento da União Europeia

+

Unidade 2

Avaliação e Pontuação dos convites à apresentação de propostas - Parceria de pequena escala

Relevância do projeto (pontuação máxima 25 pontos)

Na medida em que:

- A proposta de projeto é relevante para os objetivos e as prioridades da Ação. Além disso, a proposta será considerada como altamente relevante se:
- O perfil, a experiência e as atividades das organizações participantes são relevantes para o campo da candidatura;
- A proposta traz valor acrescentado a nível da UE através do reforço da capacidade das organizações para se empenharem na cooperação transfronteiriça e no trabalho em rede.

Qualidade da conceção e implementação do projeto (pontuação máxima de 30 pontos)

Na medida em que:

- Os objectivos do projeto são claramente definidos, realistas e respondem às necessidades e objetivos das organizações participantes e às necessidades dos seus grupos-alvo;
- As atividades são concebidas de uma forma acessível e inclusiva e estão abertas a pessoas com menos oportunidades.
- A metodologia proposta é clara, adequada e viável.
- O projeto incorpora a utilização de ferramentas digitais e métodos de aprendizagem para complementar as suas actividades físicas, e para melhorar a cooperação com as organizações parceiras.
- O projeto é concebido de forma ecológica e incorpora práticas ecológicas.

Qualidade da parceria e dos acordos de cooperação (pontuação máxima de 20 pontos)

A medida em que:

- O projeto envolve uma mistura adequada de organizações participantes em termos de perfil.
- O projeto envolve recém-chegados e organizações menos experientes para a Ação;
- A proposta de atribuição de tarefas demonstra o empenho e a contribuição ativa de todas as organizações participantes;
- A proposta inclui mecanismos eficazes de coordenação e comunicação entre as organizações participantes;

Impacto (pontuação máxima 20 pontos)

A medida em que:

- A proposta de projecto inclui passos concretos e lógicos para integrar os resultados do projeto no trabalho regular da organização participante
- O projeto tem o potencial de ter um impacto positivo nos seus participantes e organizações , bem como na comunidade em geral
- A proposta de projeto inclui uma forma adequada de avaliar os resultados do projeto
- A proposta de projecto inclui passos concretos e eficazes para dar a conhecer os resultados do projeto nas organizações participantes, para partilhar os resultados com outras organizações e o público, e para reconhecer publicamente o financiamento da União Europeia.

Unidade 2

Distribuição dos fundos - um exemplo

Cada um dos programas de subvenção disponíveis define a lista de custos elegíveis/categorias de custos elegíveis. Existem os custos que podem ser financiados/co-financiados a partir da subvenção para a realização do projecto.

Continuação do exemplo da candidatura do projeto do Programa Erasmus+, AC2 - Projectos de Parcerias de Cooperação:

Neste tipo de projetos, as categorias de custos elegíveis são as seguintes:

- Gestão de Projetos Actividades de Aprendizagem
- Ensino e Formação
- Encontros e Eventos Entrega de Projetos (publicações, materiais, documentos, ferramentas, produtos, etc.)
- Atividades destinadas a partilhar os resultados do projeto (custos de disseminação).

Deve ter em conta que as categorias de custos elegíveis e/ou as listas de custos elegíveis podem variar em vários programas de subvenção.
Tenha também em mente que para cada programa de subvenção existe também uma lista de custos não elegíveis, definindo quais os custos que não podem ser co-financiados pela subvenção.
Encontrará ambas as listas de custos no "Guia dos beneficiários" ou noutro anexo sobre a apresentação de propostas.

Para além do planeamento dos objetivos, atividades e resultados, o planeamento da gestão financeira adequada do projeto é uma das etapas mais críticas durante a conceção do projeto. O planeamento orçamental do projeto deve ser precedido de um planeamento detalhado das atividades do projeto, com vista à realização dos objetivos e ao planeamento da afectação de recursos a cada atividade (tempo, pessoal, recursos técnicos, etc.). Desta forma, cada atividade do projeto teria um orçamento correspondente. As actividades do projeto são geralmente agrupadas em Pacotes de Trabalho (WPs). Lerá mais sobre isto no capítulo 4.

O orçamento para cada atividade de projeto é solicitado apenas uma vez na fase de candidatura. Quando o projeto é co-financiado, e o programa de implementação planeado precisa de ser modificado ou atualizado, não significa a necessidade de outra subvenção, uma vez que isto contribuiria para um desperdício desnecessário de recursos. Em vez disso, no caso de quaisquer alterações necessárias e justificadas para ajustamentos durante a fase de implementação, o beneficiário pode modificar o orçamento atribuído a pacotes de trabalho específicos e a lista de atividades relacionadas. No entanto, algumas destas alterações exigiriam alterações ao acordo de subvenção.

Para cada pacote de trabalho, o orçamento é dividido entre os parceiros do projeto, de acordo com as tarefas que estes executam. É essencial que cada parceiro de projeto aceite o orçamento atribuído às actividades que se espera realizar antes de o projeto ser submetido.

Normalmente, a subvenção para a realização do projeto é paga em 2 ou mais parcelas: O primeiro pagamento é geralmente efectuado após a assinatura do contrato de subvenção. A(s) parcela(s) seguinte(s) é(são) normalmente paga(s) após a aceitação do(s) relatório(s) provisório(s) do projeto; o último pagamento - o chamado "pagamento do saldo", é feito após a aprovação do relatório final da realização do projeto. Todas as atividades planeadas do projeto precisam de ser realizadas, na fase de implementação, com uma elevada qualidade. Vale a pena lembrar que os resultados e o impacto do projeto serão avaliados na fase de relatório final.

Se uma ou mais atividades não forem concluídas, parcialmente concluídas, ou forem avaliadas como insatisfatórias na avaliação da qualidade, podem ser aplicadas reduções adequadas no montante da subvenção na fase final de relatório.
Esta avaliação pode resultar na não aceitação de alguns pacotes de trabalho ou atividades individuais (reduzindo o orçamento em conformidade) ou na redução do montante global da subvenção numa percentagem fixa.
O pagamento integral da subvenção será concedido se, na fase final de relatório, todas as actividades forem concluídas de acordo com os critérios de qualidade descritos no pedido.

A flexibilidade concedida pelo processo de financiamento da UE permite aos beneficiários operar dentro dos seus próprios recursos e atribuir fundos de acordo com as suas necessidades.

Como mencionado acima, a distribuição do orçamento será apresentada ao nível do pacote de trabalho, como no exemplo abaixo.

Além disso, os candidatos podem também indicar a atribuição ao nível das atividades.

	Coordinator	Partner 1	Partner 2	Partner 3	Total
WP 1 - Management	20 000	10 000	10 000	10 000	50 000
WP 2	30 000	20 000	20 000	30 000	100 000
WP 3	20 000	30 000	30 000	20 000	100 000
Total	70 000	60 000	60 000	60 000	250 000

Ao nível da conceção do projeto, a gestão financeira é planeada, incluindo as regras de partilha do orçamento do projeto com os parceiros. Os parceiros definem as regras para a elaboração de relatórios financeiros no âmbito da parceria, que são posteriormente executados pelo coordenador do projeto. No guia do projeto, encontrará as dicas sobre que tipo de documentação financeira será necessária para documentar os custos do projeto. Estas regras devem ser claras para todos os parceiros.

Consulte este **guia** para saber mais sobre os procedimentos financeiros que o gestor do projeto deve seguir, incluindo os relacionados com a realização de quaisquer pagamentos aos parceiros do projeto. Aqui encontrará toda a informação necessária sobre **condições de pagamento, gestão financeira do projecto, relatórios financeiros, e documentos de apoio financeiro.**

Unidade 2

Questionário capitulo 2

Listar cada uma das linhas de **1 a 5 (onde 1 discorda totalmente; 2 discorda; 3 não concorda nem discorda; 4 concorda; 5 concorda totalmente):**

01	Sinto-me melhor preparado para identificar os tipos de apoio financeiro que existem na UE.	1	2	3	4	5
02	Consigo identificar o tipo de financiamento que poderia obter para o meu projeto.	1	2	3	4	5
03	Sinto-me capaz de encontrar um financiamento para uma candidatura a um projeto.	1	2	3	4	5
04	Sei que tipos de financiamento poderia utilizar, para cada uma das acções-chave (do Programa Erasmus+).	1	2	3	4	5
05	Sei distinguir entre as diferentes acções-chave (do Programa Erasmus+).	1	2	3	4	5
06	Sou capaz de ajudar outra pessoa com a informação que li.	1	2	3	4	5

Por favor leia novamente este tópico

Está quase lá, só precisa de rever alguns detalhes e estará certamente pronto para avançar neste tópico!

FANTÁSTICO

ESTÁ NO CAMINHO CERTO

Faça uma distribuição justa do dinheiro!

Crie a sua própria folha de excel para fazer os cálculos!

Cada parceiro deve ser pago pela responsabilidade e quantidade de tarefas no WP!

Ver o exemplo!

BOA SORTE!

Unidade 3

COMO ENCONTRAR E ESCOLHER OS PARCEIROS DO PROJETO?

Marianna Labbancz and Carmen Malya,
Folk High School Association Surrounding Budapest

Unidade 3

Como encontrar e escolher os parceiros do projeto?

O desafio abordado por este capítulo: Encontrar e aplicar corretamente todos os métodos com os quais podemos encontrar e seleccionar o(s) parceiro(s) mais adequado(s) para a realização da nossa ideia de projecto

Tempo estimado para estudar este capítulo e fazer a actividade prática: **1 hora para a leitura e 1 hora para a atividade prática.**

Objectivos da Aprendizagem

Depois de estudar este capítulo, poderá:

- Determinar que tipo de organização(ões) parceira(s) adequada(s) é/são necessária(s) para implementar a ideia de projecto em causa;
- Escolha a forma ou meios para alcançar o(s) parceiro(s) desejado(s), potencial parceiro(s) do projeto;
- Aplicar critérios de seleção e pontuação apropriados para selecionar a(s) organização(ões) parceira(s) mais apropriada(s).

Unidade 3

Como encontrar e escolher os parceiros do projeto?

*O elemento fundamental da **cooperação internacional** é a **parceria**. Sem parceiros, não há cooperação, e este é o primeiro obstáculo que deve ser ultrapassado por uma organização que pretende implementar o seu projecto num trabalho conjunto. Neste capítulo, ajudá-lo-emos na procura e na escolha do parceiro mais adequado para realizar com sucesso a sua ideia no quadro da cooperação internacional europeia.*

Cada organização tem um conjunto diferente de **valores, prioridades, recursos, e competências**. O desafio da implementação de um projeto em cooperação internacional é reunir estas diversas contribuições, ligadas por uma visão comum, a fim de alcançar objetivos de desenvolvimento sustentáveis. As organizações escolhem o parceiro porque - para além da exigência dos convites à apresentação de propostas - não conseguem alcançar os objetivos desejados sem a cooperação entre parceiros. Por outras palavras, é importante para cada parceiro esclarecer, para além da obtenção de resultados conjuntos, qual é o seu próprio interesse durante tal cooperação.

Unidade 3

Porque é que a procura do parceiro é uma questão fundamental nos projetos internacionais

As organizações que querem trabalhar em parceria devem decidir sobre isto logo no início da formulação da ideia do projeto. Durante o envolvimento com outra(s) organização(ões) pode trazer muitos benefícios e pode ser criada uma ligação sinergética, podendo assim estabelecer uma situação de ganho mútuo para ambas as partes. Tais benefícios potenciais incluem:

- **Acesso mais amplo ao conhecimento e à informação:** Parceiros de diferentes países - devido aos diferentes antecedentes históricos e culturais dos países - podem ter abordagens diferentes para o tema em questão.
- **Acesso às pessoas:** A colaboração assenta em conhecimentos, experiência, competências e redes mais vastas.
- **Inovação:** Uma vez que os parceiros abordam tópicos diferentes a partir de pontos de vista diferentes, isto dá a oportunidade de lidar com problemas de uma nova perspetiva.
- **Desenvolvimento de competências:** Durante a cooperação, as competências profissionais e sociais dos participantes na cooperação desenvolvem-se significativamente. O desenvolvimento das aptidões e competências profissionais dos parceiros é uma vantagem significativa, inevitável, e não intencional da cooperação internacional.
- **Efeito de disseminação a longo prazo:** A sustentabilidade e utilização dos resultados do projeto podem ser ainda mais eficazes através das redes de parceiros existentes nos seus próprios países.

É benéfico para a parceria como um todo que cada organização parceira veja um valor acrescentado tangível ao seu próprio funcionamento organizacional durante a cooperação. Por conseguinte, é do interesse dos parceiros que estejam conscientes dos seus próprios objetivos organizacionais e que a cooperação contribua para eles.

Ao mesmo tempo, as organizações devem ter em conta possíveis fatores de risco, que podem ser:

- Perda de um certo nível de autonomia em relação ao projeto em questão: o desafio dos processos de decisão conjunta; a necessidade de construir um consenso com os parceiros.
- A diferença entre os interesses da parceria e da organização parceira: pode ser tomada uma decisão que corresponda aos interesses da parceria mas que possa entrar em conflito com os interesses da organização individual.
- Utilização mais intensiva de recursos: o tempo e a energia necessários aos funcionários-chave na construção de parcerias e no desenvolvimento de projetos pode ser significativamente maior do que no caso de projetos sem parcerias.

A implementação do projeto é um desafio para os participantes, uma vez que durante a implementação do projeto em parceria, a tarefa conjunta é realizar todas as atividades de gestão, acompanhamento, relatórios e avaliação.
Depois de considerar todos estes benefícios e riscos, escolher o parceiro certo pode levar algum tempo e esforço, mas é importante encontrar alguém que corresponda aos seus valores, e que partilhe a sua visão.

Unidade 3

O que gostaríamos de implementar - que tipo de parceiro queremos?

Quando uma organização quer implementar a sua ideia numa parceria, precisa de encontrar uma parte que esteja disposta a fazer um esforço semelhante para criar um trabalho conjunto.
Em primeiro lugar, clarificar as respostas para algumas perguntas a descobrir, qual é o perfil ideal do parceiro ideal:

I.

Com que tipo de parceiro gostaria de cooperar? E qual a organização parceira que não gostaria de trabalhar? Porquê?

II.

Está à procura de uma organização que partilhe os mesmos antecedentes? Que partilhe os mesmos objetivos, que trabalhe no mesmo campo? Lida com os mesmos desafios? Ou antes uma organização com um perfil diferente do seu?

III.

De que país deve vir a sua organização parceira? Porquê?

IV.

Está à procura de uma experiência completamente diferente com um país ou vários países noutras partes da Europa? Ou prefere ter muitas semelhanças?

V.

Que língua(s) vai utilizar para a comunicação internacional e durante a sua atividade internacional? Está à procura de um país com uma língua comum ou similar?

Ao formular estas perguntas, vale a pena analisar as condições do convite à apresentação de propostas e formar as condições em conformidade.

Além de tudo isto, uma das questões mais importantes deve ser decidida: se a organização que represento, como líder do futuro consórcio, procura parceiros de projeto, ou, se a organização que represento quer participar na cooperação como parceiro de projeto. Vale definitivamente a pena decidir sobre isto.

Unidade 3

Alguns métodos de procura de parceiros

As perguntas acima mencionadas irão ajudá-lo a começar.
Ajudam a esclarecer expectativas e a orientar iniciativas de procura de parceiros

1. Como encontrar as organizações certas para parceiras?

No âmbito do programa Erasmus+, a **Plataforma de Resultados de Projetos Erasmus+** é o melhor lugar para começar. Aqui, podem ser encontradas as listas de todos os projetos Erasmus+ atuais e concluídos, incluindo os parceiros envolvidos. Pode navegar na plataforma por país ou por palavra-chave, pelo campo de atividade ou por uma combinação dos mesmos.
Se desejar restringir as organizações por setor, há várias opções disponíveis.

2. Utilize as suas redes

As organizações de **Educação de Adultos** podem procurar parceiros ou criar as suas próprias listas através do site de pesquisa de parceiros da EPALE aqui.

As organizações de **jovens** podem fazer o mesmo através da OTLAS, a ferramenta de procura de parceiros no site da juventude SALTO aqui.

3. Pesquisa por tema e setor

A função de procura de parceiros da **EPALE** também pode ser útil para organizações profissionais.

Há também uma série de sites não oficiais e páginas do Facebook dedicadas a ligar parceiros.
Estes são, por exemplo: **Pesquisa de parceiros da UE, Base de dados para encontrar parceiros, página Erasmus+ Partner Finding Facebook.**

4. Pesquisa via Pesquisa de projetos

5. Participar em seminários de apoio

Várias organizações nacionais e agências de programas de financiamento em toda a Europa, organizam reuniões internacionais. Incentivam a colaboração e partilha de boas práticas no quadro de vários programas europeus, como o Erasmus+, e focam frequentemente temas específicos na educação, formação e trabalho juvenil. Alguns eventos, conhecidos como seminários de contacto, destinam-se especificamente a encontrar parceiros e a desenvolver ideias comuns de projetos.

É aconselhável participar em eventos e atividades internacionais onde outras organizações parceiras potenciais também estejam presentes (por exemplo, conferências, seminários, reuniões, etc.). Desta forma, é possível conhecer os seus representantes e organizações e ver até que ponto eles correspondem às suas expectativas e objetivos. Tal como nas relações interpessoais, esteja consciente de que muitas vezes não encontra a combinação perfeita e que são necessários compromissos e flexibilidade.

Alternativamente, tente assistir a formações e seminários internacionais sobre um tema de interesse para a sua organização. Poderá encontrar aqui uma organização com interesses semelhantes que poderá ser a base de um projecto internacional conjunto.

Vale a pena saber que muitos desses seminários de contacto, formações e encontros internacionais são co-financiados no âmbito de vários programas europeus. A participação pode ser gratuita. Se admitido ao evento - também os custos da sua viagem e alojamento podem ser cobertos.

Há uma variedade de serviços para o ajudar a encontrar os parceiros certos para o seu novo projeto, mas a melhor maneira de o fazer é através dos seus contatos pessoais: colaboradores anteriores, conhecidos da conferência, pares internacionais que partilham os seus interesses, etc.

Plataformas para concursos (Exemplos)

ERASMUS+

Fundo Social Europeu

Explorar o Interreg

Resultados do Projeto Europa Criativa

Unidade 3

Como se apresentar e como apresentar a sua ideia de projeto

Muito provavelmente, nesta fase do processo de construção da parceria, já decidiu se quer participar no projeto como parceiro ou como coordenador. É também desta forma que a organização que representa deve ser apresentada durante a introdução.
Com base nos métodos de procura de parceiros descritos, podemos apresentar a nossa organização às organizações desejadas de duas maneiras:

1. **Por um lado, pode registar a organização que representa na 'base(s) de pesquisa de parceiros', relacionada com o tópico/ programa de subvenção específico em que está interessado. Ao registar-se, além de apresentar a organização, pode também descrever brevemente a ideia do projeto para o qual está a procurar parceiros. Os requisitos para os possíveis parceiros também podem ser acrescentados aqui. É essencial acrescentar os dados de contato que as organizações interessadas podem contactar sobre a cooperação. Depois, poderá apenas aguardar algumas perguntas das organizações interessadas na cooperação.**

O mais importante é preparar o seu perfil.
Crie um perfil claro para aumentar a sua visibilidade! Se estiver a registar-se pela primeira vez, preencha todos os campos para criar um perfil completo. Se a sua organização já estava registada, actualize-o!
Descreva o problema que pretende resolver, e como pretende resolvê-lo. Seja concreto sobre o tipo de parceiros de que necessita para a sua ideia de projeto.
É possível criar um perfil, como entidade de pesquisa de parceiros, para a organização que representa e para a sua ideia de projeto na maioria das ferramentas de pesquisa de parceiros.

2. Por outro lado, no caso de inquéritos diretos (ou seja, convites directos à cooperação, através de e-mail, meios de comunicação social, etc.), seria necessário apresentar a organização que representa de uma forma atrativa.

No segundo caso, recomendamos-lhe que prepare duas coisas: - Uma breve apresentação da organização que representa (máx. 2 páginas, incluindo a missão, objetivos, atividades principais, campos de especialização, com links para os detalhes - por ex. a página web); - Um pequeno conceito de projeto, apresentando a ideia de projeto que gostaria de realizar. Procure o modelo do **conceito do projeto.**

Neste caso, de uma apresentação directa da organização que representa, para além dos dados organizacionais básicos, devem ser destacadas duas áreas importantes:

- É importante apresentar as actividades, experiências e sucessos anteriores da organização no tópico em questão.
- No entanto, é importante apresentar a explicação do tópico específico, a solução a que a aplicação seria dirigida. Aqui, seria importante destacar as ideias relacionadas com a cooperação.

Comece a sua pesquisa - e entre em contato com as organizações escolhidas

Procurar os **perfis** e visitar os outros parceiros na plataforma de procura de parceiros escolhida. Pode aplicar os filtros para restringir o grupo de organizações em que está mais interessado (por exemplo, o país, o tópico, etc.) Deve voltar atrás e pesquisar regularmente porque a lista de organizações registadas estará a crescer.

Após fazer uma **pequena lista** das organizações parceiras mais interessantes e possíveis - contatar a pessoa mencionada na base parceira como a pessoa de contato para a organização - a forma como é indicada no perfil (normalmente, é fornecido um nome e endereço de e-mail).

No **e-mail/mensagem introdutória** deverá escrever para a pessoa de contato escolhida, potencial parceiro de projeto, incluindo apenas o resumo da apresentação da organização, a idéia do projeto, e o convite à cooperação - sempre com o prazo para a resposta.

Depois de contactar uma organização, dedicar tempo a conhecer-se e a compreender-se mais profundamente, e a desenvolver uma boa relação.

Deverá perguntar

1. Em que projetos já estiveram envolvidos e o que aprenderam com eles.
2. Quais são as suas metas e objetivos para um novo projeto?
3. Que métodos de comunicação preferem?

Unidade 3

Escolher o melhor parceiro

Uma boa parceria é uma das bases de um **bom projeto**, por isso vale a pena ter a certeza que encontrou o parceiro certo! Durante a reunião - que muito provavelmente se realizará online - podemos obter muita informação do ambiente e **comunicação não verbal**. É importante que os decisores também estejam presentes na reunião, porque assim poderemos começar a pensar em conjunto sobre o tema em questão.

Faça o **melhor uso das suas reuniões**, prepare-se para fazer muitas perguntas, bem como para descobrir porque é que a organização que está a contactar gostaria de se tornar o parceiro do seu projecto. Apresente bem a organização que representa (mostrar brochuras, Ppt-s, etc.) para destacar o seu maior potencial.

É importante dar a si próprio o máximo de tempo possível para decidir quem escolherá como parceiro, para que a seleção seja bem fundamentada. Muitas organizações podem não ter experiência em cooperação internacional, e pode levar tempo a compreender a ideia e a tornarem-se confiantes e capazes para construir uma boa parceria.

Unidade 3

Requisitos gerais de seleção de parceiros

PAIXÃO

Um dos fatores chave que um parceiro deve ter, é a paixão. É mais fácil trabalhar com alguém que tem a força motriz para alcançar os objetivos da organização do que trabalhar com alguém que tenha sido pressionado a completar uma determinada tarefa. Encontrar alguém que torne a implementação da ideia do projeto uma prioridade máxima.

MESMA VISÃO

Será muito fácil alcançar os objectivos comuns que estabeleceu quando trabalha com alguém que partilha a sua visão. A missão está a meio caminho se a pessoa em questão tiver uma visão e estratégia bem construídas. O que é que isto significa? Ao iniciar uma parceria, deve escolher um parceiro com quem tenha uma visão comum para o projeto. Isto obriga os parceiros a fazer tudo pela mesma visão, com o mesmo empenho, para realizar a visão dentro do tempo prescrito.

REDES

Dependendo do tipo de projeto que a parceria pretende implementar, é aconselhável procurar um parceiro que tenha amplas ligações com organizações activas no tópico em questão.

EXPERIÊNCIA

Se quiser lidar com um tópico em que ainda não tem experiência suficiente, deve procurar um parceiro que tenha experiência nesta área. Esta situação pode ser uma grande ajuda se encontrar dificuldades durante a implementação do projeto. Neste caso, a experiência e conhecimentos especializados do parceiro são um aspeto importante, e podem ser adquiridos conhecimentos e competências consideráveis durante o projeto.

RESILIÊNCIA

É necessário um parceiro tolerante ao risco durante a implementação do projeto. Por vezes há situações em que se tem de sair da zona de conforto.

HONESTIDADE E CONFIANÇA

Se tal for possível, é aconselhável escolher um parceiro que já tenha provado a sua fiabilidade noutras situações ou noutros projetos, tanto em comunicação, como em assuntos financeiros e outros assuntos importantes.

Unidade 3

Requisitos específicos para a seleção de parceiros

Para além dos aspectos gerais da seleção de um parceiro de projeto, é também importante levar em conta vários aspectos especiais. Por um lado, estes critérios já foram discutidos Por outro, existem critérios de elegibilidade especiais para cada parceiro, que são incluídos em cada convite à apresentação de propostas, os quais podem ser muito diferentes dependendo do conteúdo e do objecto do convite, que podem ser os seguintes:

Experiências-competências-capacidades

Vários concursos exigem competências especiais por parte das pessoas que participam no projeto. A experiência relacionada com a atividade esperada deve ser comprovada.

Maturidade organizacional

Na maioria dos casos, as organizações que estão em funcionamento há um ano, ou seja, que têm um exercício financeiro encerrado, podem apresentar candidaturas. Existem apenas algumas excepções a esta regra. Evidentemente, a situação ideal é quando a organização coordenadora do projeto tem mais experiência do que os parceiros.

Cobertura do território

A maioria das candidaturas só está aberta a organizações sediadas nos países listados no Comunicado. Por vezes existem também regulamentos sobre organizações das quais os países não podem ser coordenadores.

Requisitos mínimos da chamada - será suficiente?

Para além dos documentos necessários, pode ser útil que os parceiros e o coordenador juntem à candidatura documentos que demonstrem a sua capacidade profissional e financeira para implementar com sucesso o projecto.

*Antes de se candidatar com um projeto a ser implementado deve escrever uma **carta de mandato de parceria internacional** são essenciais. Trata-se de um **acordo bilateral entre a organização coordenadora e cada organização parceira** que participa num projeto, através do qual a organização parceira autoriza a organização coordenadora a agir em seu nome em assuntos relacionados com a implementação do projeto. A Carta de Mandato ou Carta de Intenção é geralmente um modelo de documento que pode ser encontrado entre os documentos do convite à apresentação de propostas.*

Unidade 3

Amostra para pontuar o parceiro

Enumerar cada uma das linhas de **1 a 5 (onde 1 é baixo e 5 é alto):**

Características / capacidade de parceria (real ou potencial):

1 - 5	1	2	3	4	5
1. Uma boa reputação e um historial no seu setor? Com outros setores?					
2. Aptidões, competências e/ou outras contribuições de recursos úteis?					
3. Estruturas de gestão e gestão sólidas?					
4. Bons meios de comunicação e acesso a redes / informação?					
5. Bom historial de gestão financeira?					
6. Vontade de inovar e aprender com a experiência?					
7. Interesse e vontade de colaborar?					
8. Poder de resolução quando as coisas se tornam difíceis?					

Se respondeu mais "1s" do que "5s" - pode valer a pena procurar outra organização parceira....

Está quase lá, só precisa de rever alguns detalhes e estará certamente pronto para avançar neste tópico!

FANTÁSTICO

ESTÁ NO CAMINHO CERTO

1. Por favor registe a sua organização neste website! Se não tem uma conta EPALE, por favor prepare-a!

2. Se tiver o seu registo feito, por favor prepare o seu anúncio de procura de parceiros!

3. Se estiver resgistado no website de procura de parceiro, pode procurar, entre outros, o anúncio de procura de parceiro!

4. Se quiser saber mais clique aqui!

Unidade 4

QUAL É A ESTRUTURA/ENQUADRAMENTO DE UM PROJETO?

Lorenza Lupini and Luca Bordoni, Cooperativa Sociale COOSS MARCHE ONLUS scpa

Unidade 4

Qual é a estrutura/enquadramento de um projeto?

O desafio abordado por este capítulo: Como estruturar uma ideia de projeto, tanto do ponto de vista do processo como dos instrumentos, etapas, terminologia e casos práticos, a fim de preparar uma proposta de projeto completa em resposta a um convite à apresentação de propostas específico.

Tempo estimado para estudar este capítulo e fazer a atividade prática: **1,5h a estudar - 2h atividade prática.**

Objectivos da aprendizagem

Depois de estudar este capítulo, poderá:

- Conhecer e definir todas as diferentes categorias a serem identificadas e incluídas num quadro lógico de projeto;
- Saber como é estruturada uma estrutura lógica de uma ideia de projeto;
- Ter confiança na definição e conteúdo de diferentes atividades transversais de um projeto (isto é, gestão, avaliação, disseminação);
- Criar um calendário de projeto (o diagrama de Gantt)

Unidade 4

Qual é a estrutura/enquadramento de um projeto?

Os capítulos anteriores deste Kit de Ferramentas estão a mostrar como a tentativa de acesso ao financiamento comunitário parte da formulação de uma ideia inicial de projeto, que pode surgir de avaliações de tipos muito diferentes.

A definição de uma boa ideia de projeto é de importância fundamental para o desenvolvimento subsequente do projeto. Requer, por sua vez, uma série de atividades preliminares importantes:

- **A recolha de informação contextual**
- A **formulação das razões** para a ação (o projeto) a prosseguir - nomeando as necessidades/desafios a abordar e o raciocínio por que devem essas **necessidades/desafios** ser abordados
- **Análise do próprio grau de capacidade na apresentação e gestão do projecto**
- A **recolha de informações e a análise** do que já foi alcançado na mesma área, tanto na Europa em geral como no território de referência (ou seja, o território onde as atividades do projeto devem ser realizadas)
- Reflexão sobre a possibilidade de produzir um **impacto significativo** sobre os beneficiários, em conformidade com o que é solicitado pelos responsáveis pela subvenção.
- **Reconhecimento das fontes de financiamento e estruturação de um projecto sustentável.**

Agora temos uma forte ideia de projeto, um consórcio/parceria (recursos humanos) e uma possível subvenção para financiar o projeto escolhido. O passo seguinte é "pôr em prática" a nossa ideia, planeando em pormenor a estratégia de implementação, e descrevendo-a no formulário de candidatura do projeto.

Nesta secção vamos analisar como estruturar uma ideia de projeto, tanto do ponto de vista do processo como dos instrumentos, etapas, terminologia e casos práticos, a fim de aplicar uma proposta num concurso de financiamento.

O enquadramento lógico

Representa uma das ferramentas mais importantes para avaliar a solidez de uma ideia de projeto, com base nas diferentes categorias identificadas.

A elaboração do enquadramento lógico constitui uma das primeiras etapas da atividade de conceção e permite resumir, num único documento, grande parte do trabalho de análise necessário para a formulação do projeto real.

Este documento torna-se então a base para avaliar os seus progressos e realizações na fase de implementação.

Unidade 4

Definição do objetivo

A estrutura essencial do enquadramento lógico é mostrada abaixo.
As diferentes categorias que utiliza são definidas e analisadas nos parágrafos seguintes.

CATEGORIA LÓGICA	INDICADORES	INDICATORES
Objetivo Geral / Impacto A contribuição do projeto para um objetivo global de natureza sistémica e política	Como medir a realização do objetivo geral (qualidade, quantidade, tempo, ponto de partida e de chegada)	Provas para verificar o alcance dos indicadores (Como, quando, de quem, de que fontes é recolhida a informação relacionada com os indicadores)
Objetivos específicos A natureza do(s) benefício(s) do projeto para o grupo-alvo	Tal como acima (mas relacionado com os Objetivos Específicos)	Como acima
Resultados Produtos ou serviços tangíveis implementados como parte do projeto	Tal como acima (mas relacionado com os resultados)	Como acima
Atividades Ações específicas necessárias para levar a cabo o projeto e entregar os resultados planeados	**Recursos** Necessário para realizar as atividades	**Custos**

Na estrutura do projeto existem objetivos gerais e específicos

O primeiro (Objetivo geral ou Impacto)

Representa as nossas principais intenções que temos de alcançar. Os resultados e o impacto que o nosso projeto deve alcançar precisam de uma forte ligação com os objetivos que planeamos e descrevemos. Quando se formula um objetivo para uma proposta de subvenção é importante criar uma ligação com necessidades/desafios reais e concretos que o seu projeto tem de satisfazer. Por conseguinte, recomenda-se definir primeiro as necessidades/desafios que gostaria de abordar e, com base nisso, estabelecer o objetivo geral e os objetivos específicos.

Um objetivo bem formulado (finalidade) será portanto SMART.As metas e objetivos são a base para escolher o método, planear as ações, e implementá-las. Ao longo do projeto, os objetivos precisam de ser revisitados para acompanhar os progressos no sentido da sua realização. No final, eles servirão para demonstrar até que ponto foram alcançados.
Para mais informações sobre a definição dos objetivos, consulte o Capítulo 1.

Um objetivo específico

Em vez disso, deve ser muito concreto e deve ser mensurável (em termos qualitativos e quantitativos) e exequível através das atividades que vamos desenvolver. Cada objetivo deve corresponder a um ou mais resultados, a serem alcançados por uma ou mais atividades implementadas. Temos de prestar atenção à viabilidade dos objetivos do projeto, porque estes devem ser entregues dentro do prazo previsto para a realização do projeto.

Unidade 4

Objectivos Gerais e Específicos - exemplos práticos

OBJETIVOS GERAIS

Promover o desenvolvimento económico e social das zonas rurais.

Questões-chave a colocar a si próprio:

1. Porque é preciso/necessário promover o desenvolvimento económico e social das zonas rurais?

2. Qual é o impacto geral que se pretende alcançar na população da zona de referência?

3. Em que medida é este impacto coerente com as prioridades das autoridades regionais, nacionais e europeias, bem como com o que foi alcançado por outros actores-chave que operam na zona?

OBJETIVOS ESPECIFICOS

Criar novas oportunidades de emprego no sector do turismo para os jovens (18 - 35 anos) que vivem nas zonas rurais em .... (país/dos países/regiões específicos, etc.)

Questões-chave a colocar a si próprio:

1. Qual é o(s) problema(s)/desafio(s) específico(s) que pretende abordar e resolver através do projeto, relacionado(s) com a necessidade nomeada para o estabelecimento do objetivo geral?

2. A que necessidades responde o projeto e que benefícios deve trazer às categorias de beneficiários a que se dirige?

Unidade 4

Conclusões: produções, resultados e metas

A **conclusão** do projeto representa o que o projeto produziu em termos concretos e tangíveis. Cada resultado é o culminar de uma série de actividades destinadas a resolver a questão central abordada pelo projeto, numa das suas principais dimensões.

A **produção** (ou resultado material/imaterial) é um serviço ou produto tangível levado a cabo pelo projeto. Representa a prova de que os objetivos foram alcançados.

Devem ser apoiados por indicadores qualitativos e quantitativos que permitam medir o impacto do projeto (por exemplo: uma publicação, um programa de formação, um espectáculo de teatro).

O **resultado** (resultado intangível/imaterial) é o efeito, a consequência dos resultados que são gerados pelo projeto (por exemplo, aumento do conhecimento, competências melhoradas, sensibilização).

Vale a pena mencionar tanto as realizações como os resultados têm de ser mensuráveis - o mesmo que os objetivos.

Pode aplicar o método **SMART** para formular os resultados e as conclusões. Terá também de esclarecer como vai medir a realização dos produtos e resultados.

Unidade 4

Conclusões: produções, resultados e metas

Unidade 4

Conclusões: produções, resultados e metas - exemplos práticos

Se considerarmos, por exemplo, o projeto "First-time international project realisers support network", o resultado material (output) é, por exemplo, o manual sobre conceção, planeamento e organização internacional.

Cursos de formação europeus para os primeiros realizadores de projectos internacionais disponíveis na plataforma da Rede FIRST.

Os resultados (imateriais, resultados intangíveis) foram, para os participantes nos cursos de formação piloto:

- Aumento do nível de conhecimentos no domínio da gestão de projetos europeus (pressuposto: aumento de 3 pontos na escala de 10 pontos, para 30 pessoas participantes, medido através de um pré-teste e pós-teste);
- Aumento da motivação para iniciar e realizar a cooperação europeia (pressuposto: aumento de 3 pontos na escala de 10 pontos, para 30 pessoas participantes, medido através de uma auto-avaliação).

Questões-chave a colocar a si próprio:

1. Quais são os resultados concretos que o projeto deve alcançar (ou os produtos tangíveis que deve produzir) para alcançar o seu objetivo?

Isto é: em que dimensões se deve abordar o problema ou dividir o benefício a trazer?

Unidade 4

Conclusões: produções, resultados e metas - exemplos práticos

As **metas** representam os objetivos intermédios, uma espécie de pontos de verificação dentro de cada fase ou que correspondem à entrega de produtos específicos. São normalmente atividades convencionalmente consideradas como "sem duração" e são utilizadas para definir os principais momentos de verificação na execução do projeto. Podem coincidir com reuniões de apresentação, envio de relatórios, eventos, etc.

Por exemplo, se um projecto tivesse **3 fases principais: I. Investigação e análise - II. Testes e implementação - III. Partilha dos resultados do projeto**, as metes poderiam ser:

Para a fase I:
Investigação realizada.

Para a fase II:
Novas soluções testadas.

Para a fase III:
Campanha de disseminação realizada.

A definição de metas faz sentido para projetos mais longos e mais complexos. Se estiver a planear uma iniciativa de um ano com 3 parceiros europeus envolvidos - provavelmente não precisaria destas etapas; estabelecer as metas e objetivos seria suficiente.

Pacotes de trabalho (PT)

Um pacote de trabalho (PT) significa uma subdivisão importante do trabalho a ser feito no projeto proposto. Os PT são as unidades de trabalho mais pequenas em que um projeto pode ser dividido. Há, contudo uma diferença entre um pacote de trabalho e uma atividade num projecto.

Por conseguinte:

- Uma atividade não é um Pacote de Trabalho
- Uma única tarefa não é uma atividade, mas sim uma % do progresso do trabalho
- Um lapso de tempo não é geralmente um PT
- Um pacote de trabalho representa, em vez disso, uma sequência de tarefas e atividades que conduzem a um resultado e contribuem para alcançar vários objetivos.

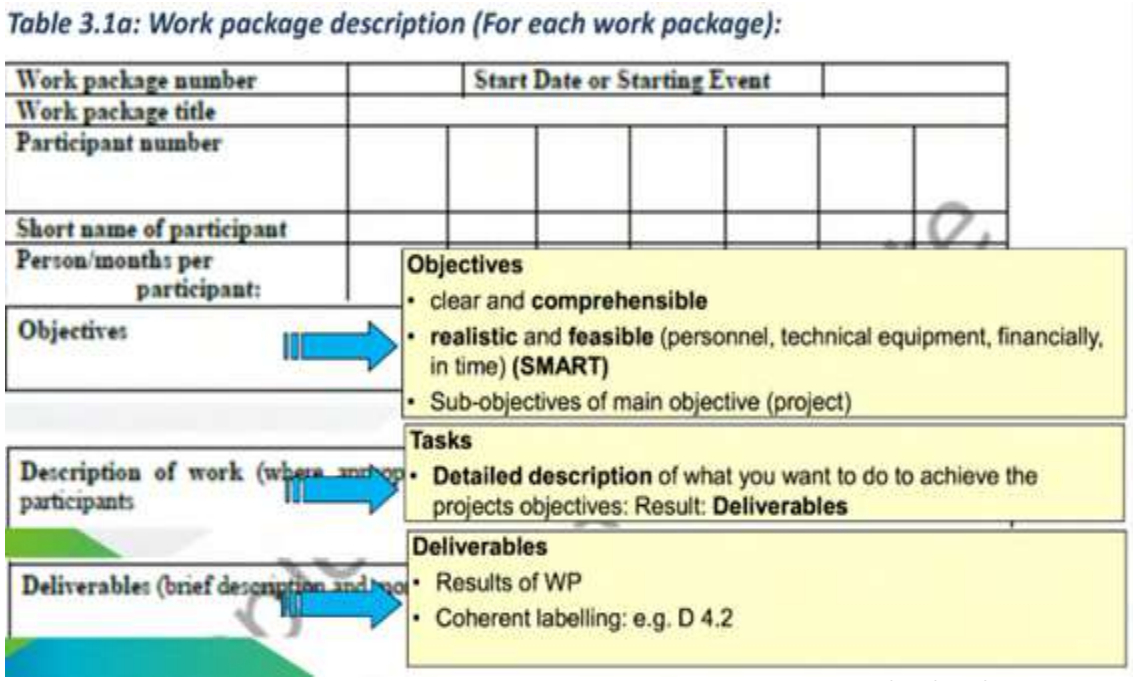


Fig. 2: Work package description

Pacote de Trabalho

Os Pacotes de Trabalho (aqui após WP) é geralmente um grupo de micro actividades relacionadas, designadas tarefas, dentro de um projeto como se representassem os próprios sub-projetos. Como os PT parecem eles próprios pequenos projetos, são frequentemente pensados como sub-projetos dentro de um projeto maior. Os pacotes de trabalho são a menor unidade de trabalho em que um projeto pode ser decomposto ao criar a sua Estrutura de Discriminação do Trabalho (WBS).

Geralmente, existem duas tipologias principais de PTs definidas: Verticais e Horizontais

Unidade 4

Pacotes de trabalho: horizontal e vertical

PT Vertical

O PT Vertical inclui as macro-actividades específicas propostas pelo projeto. Um PT vertical pode dizer respeito à análise das necessidades em relação às características e prioridades da convocatória. Pode também incluir as atividades técnicas através das quais o projeto se irá desenvolver e alcançar os resultados esperados.

PT Horizontal

Um pacote de trabalho é denominado Horizontal quando diz respeito a atividades que são realizadas ao longo de toda a duração do projeto e que são frequentemente realizadas numa base contínua e programada. Os PT horizontais típicos estão relacionados com a gestão, avaliação e disseminação do projeto.

Enquadramento do projeto

Um enquadramento do projeto baseado em PT também permite planear um equilíbrio de trabalho - esforços no âmbito do projeto. Os PT específicos são atribuídos aos parceiros específicos com base nas suas competências e experiências, na fase de conceção do projeto. Por conseguinte, é essencial que o projectista aprenda bem as áreas de especialização dos parceiros convidados para o projeto. Os campos de especialização devem ser complementares e devem incluir todas as competências necessárias para a realização bem sucedida do projeto planeado.

Pacote de Trabalho

O PT inclui atividades específicas que são geralmente organizadas numa ordem específica e com ligações claras umas com as outras.

- O **tempo** necessário para realizar a atividade
- **Quando** seria melhor fazê-lo, antes/depois/ou em simultâneo com outra atividade;
- Se existe uma **relação de interdependência** entre duas ou mais atividades, qual delas teria de ser completada primeiro, para prosseguir com a seguinte?

Unidade 4

Como planear um Pacote de Trabalho

Incluem o seguinte:

- Objectivos do pacote de trabalho;
- Descrição das actividades;
- Calendário com metas;
- Resultados e produções;
- Papéis e responsabilidades;
- Relação com outros pacotes de trabalho.

As atividades representam o nosso **Como e Como Fazer** para alcançar os resultados e satisfazer as nossas metas e objetivos específicos declarados.

A **tarefa** é uma ação a realizar num projeto, uma única etapa dentro do PT. Uma tarefa está ligada a um prazo e deve contribuir para os objetivos relacionados com o trabalho.

Como um pacote de trabalho pode ser considerado como um **sub-projeto**, os elementos chave de um pacote de trabalho assemelham-se aos de um projeto.

Os PT "horizontais" estão a representar macro-actividades transversais de cada projeto:

Gestão

É o PT que pertence ao **coordenador** do projeto. Este PT define os **procedimentos operacionais** para a gestão de projetos e inclui o **número de reuniões internacionais** a realizar, o **local** onde as mesmas devem ser realizadas e as **datas de vencimento**, também incluídas no gráfico de Gantt. Uma das funções do coordenador é relatar os resultados das reuniões e as decisões tomadas pelos parceiros através das atas.

Incluirá seções sobre a forma como a equipa irá gerir questões, mudança de âmbito, risco, qualidade, comunicação, administração, etc. Também fará uso **Diagrama de Grantt** do projeto.

Monitorização e avaliação

A **monitorização** visa verificar e confirmar o progresso dos PT de acordo com as indicações e objetivos do projeto. Baseia-se nos seguintes critérios:

- **Relevância** (o projeto responde concretamente às necessidades dos beneficiários finais?)
- **Eficácia** (o projeto está a atingir os benefícios esperados e a ser gerido eficientemente?)
- **Eficiência** (existe a capacidade da parceria para atingir e satisfazer o objetivo estabelecido?)
- **Sustentabilidade** (o projecto produz benefícios e resultados que vão além da duração do projeto?)
- **Impacto** (o nível de mudança na sociedade gerado pelo projecto).
- **Valor acrescentado para a UE** (as realizações do projeto respondem às prioridades do programa europeu que financia/co-financia o projeto?)

A **avaliação** é uma atividade relacionada com a monitorização que permite fazer um relatório com as informações, estatísticas, questões críticas, etc. e as soluções adoptadas pelo consórcio do projeto para fazer face a qualquer possível problema que surja.

A **avaliação** também pode ser definida como a avaliação sistemática do sucesso e da qualidade de um projeto. O sucesso refere-se ao facto de os objetivos do projeto terem sido alcançados, e a qualidade refere-se ao facto de as necessidades dos interessados terem sido satisfeitas.

Tipos de avaliação

Dependendo do objetivo da avaliação, pode ser feita uma distinção entre avaliação formativa (ou de processo) e avaliação sumativa (ou de efeito, impacto).

I. A avaliação formativa (processo) visa avaliar as atividades iniciais e em curso do projeto, com vista a melhorar o trabalho em curso e aumentar as probabilidades de sucesso do projeto. É feita em vários pontos durante a implementação do projeto, e tem várias componentes:

- **Avaliação das necessidades**
- **Avaliação da avaliabilidade**
- **Avaliação da implementação**
- **Avaliação do progresso**

II. A avaliação sumativa (de impacto) visa avaliar a qualidade e o impacto de um projeto plenamente implementado, e verificar se o projeto atingiu os seus objetivos declarados. A avaliação sumativa tem também várias componentes:

- **Avaliação dos resultados**
- **Avaliação do impacto**
- **Avaliação custo-eficácia**
- **Análise custo-benefício**

Passos no processo de avaliação

1. Identificar pontos-chave de avaliação
2. Formular questões, indicadores e objectivos de avaliação
3. Selecionar um desenho / modelo de avaliação
4. Recolher dados
5. Analisar dados
6. Resultados do relatório da avaliação

Disseminação: O que é?

É a macro-actividade que permite comunicar os resultados alcançados pelo projeto em cada fase, tornando visível para o exterior todos os aspetos das atividades. Representa o processo de disponibilização dos resultados e produtos de um projeto às partes interessadas e ao público em geral. A actividade de disseminação é estratégica para que os resultados do projeto sejam conhecidos e úteis para o maior número possível de representantes dos grupos-alvo definidos para o projeto.

Partilha de competências

Partilha de tecnologias

Partilha de métodos de trabalho

Partilha de conhecimentos

Plano de disseminação

Para assegurar que os resultados do projeto serão utilizados e incorporados na comunidade definida, um projeto deve desenvolver um plano de disseminação que explique como os resultados do projeto serão partilhados com as partes interessadas, instituições relevantes, organizações, e indivíduos.

Especificamente, o plano de disseminação irá explicar:

- **Porquê** - o objectivo da disseminação;
- **O que será disseminado** - as mensagens;
- **Quem** - o público;
- **Como** - o método;
- **Quando** - o calendário.

Idealmente, o plano de disseminação deveria estar ligado a uma estratégia de disseminação mais ampla dos objetivos e resultados do programa de bolsas, no âmbito da qual o projeto foi co-financiado (por exemplo, para os projetos co-financiados pelo Programa Erasmus+, os resultados do projeto poderiam ser promovidos durante as Jornadas Erasmus+ a decorrer em toda a UE todos os anos).
A estratégia de disseminação deve ser planeada em conjunto com os parceiros do projeto e aprovada pelo comité de gestão do projeto.

Análise dos intervenientes

A estratégia de disseminação deve ser baseada numa análise das partes interessadas. Uma parte interessada é qualquer pessoa que tenha interesse no projeto ou que será afetada pelos seus resultados. Uma análise das partes interessadas é um exercício em que estas são identificadas, listadas e avaliadas em termos do seu interesse no projeto e importância para o seu sucesso e posterior disseminação. Os principais interessados são realmente importantes para o sucesso do projeto e podem agir como "promotores" para assegurar um alto perfil e que os resultados sejam divulgados.

A definição do objetivo da disseminação é o primeiro passo para decidir sobre a audiência, a mensagem, o método e o calendário da divulgação.

Elementos-chave de um plano de disseminação

- O objectivo da actividade de disseminação pode ser o de:
- Aumentar a consciencialização
- Informar
- Envolver
- Promover

Análise das partes interessadas

Público:
A quem quer chegar e o que podem fazer pelo seu projeto.
O público pode ser considerado:
Público interno:
Os membros do consórcio do projeto e a sua própria instituição.

Outro projeto

Intervenientes externos: quem irá beneficiar dos resultados do projeto, bem como "formadores de opinião" tais como professores, investigadores, bibliotecários, editores, etc., podem actuar como catalisadores do processo de disseminação.

A Comunidade

Estes elementos podem ser partilhados com a comunidade em geral através de artigos, apresentações em conferências, estudos de caso, etc.

Messagem:

- Clara, simples, e fácil de compreender.
- À medida do(s) receptor(es).
- Correta e realista.

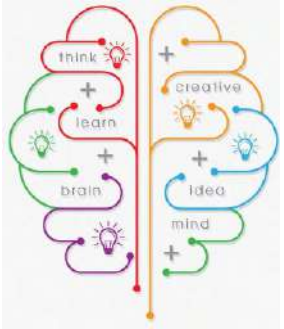
Métodos e canais

Embora haja uma grande variedade de métodos de disseminação, é importante selecionar o(s) adequado(s) para levar a sua mensagem ao público alvo e alcançar o seu objetivo.

- Boletins informativos, folhetos e comunicados de imprensa podem criar consciência sobre o projeto. -
- Relatórios, artigos de jornal e websites podem transmitir informação sobre o projeto.
- As conferências e apresentações do websites também são formas de promover o projeto e os seus resultados.

Calendário

Ao planear a disseminação, é importante decidir quais são as diferentes actividades de disseminação e quais serão mais relevantes.
O momento ideal dependerá do progresso do projeto, bem como da agenda do público alvo.
Por exemplo, no início do projeto, é melhor concentrar-se na sensibilização.



No final, deve destacar as realizações e os resultados.
Em termos da agenda dos "recetores", devem ser considerados os compromissos de tempo do público alvo e das partes interessadas.

Gestão de riscos

Os riscos referem-se a potenciais eventos ou circunstâncias fora do controlo do consórcio do projeto que terão um impacto adverso no projeto.
Quando o trabalho de planeamento está a decorrer, o consórcio deve identificar todos os riscos conhecidos. Para cada risco, devem também determinar a probabilidade de o risco ocorrer (baixo - médio - alto), bem como o impacto potencial para o projeto (baixo - médio - alto).
Os eventos identificados como de alto risco devem ter planos específicos postos em prática para os mitigar. Há muitas coisas que podem ter um impacto negativo num projeto. Desde a perda de pessoal chave até ao aumento inesperado dos preços do material, questões tecnológicas imprevistas que requerem uma remodelação dispendiosa, problemas de fabrico, e assim por diante.

Há muitas coisas potenciais que poderiam impedi-lo de criar e entregar com sucesso os resultados do seu projeto. Por conseguinte, a avaliação do impacto das possíveis situações de risco e as ideias de mitigação, pelo menos para estas de médio/alto impacto e probabilidade, são cuidadosamente planeadas e incluídas na descrição do projeto. Chamamos à recolha destes potenciais negativos de "riscos do projecto".
Uma das etapas da estruturação de um projeto é identificar, avaliar e planear ativamente a possível ocorrência destes riscos no projeto.
Isto é conhecido como **Gestão de Riscos**.

Quais são os recursos do projeto?

Na terminologia de gestão de projetos, os recursos são todos os itens necessários para levar a cabo as actividades do projeto. Incluem pessoas, equipamento, instalações, tempo, dinheiro, ou qualquer outra coisa necessária para a conclusão do projeto.
Todos estes elementos estão inter-relacionados e ligados ao âmbito do projeto. Cada um deles deve ser estimado e gerido eficazmente para que o projeto seja um sucesso. A má gestão dos recursos pode levar a custos imprevistos e mesmo a uma incapacidade de completar o projeto. Por conseguinte, é essencial fazer uma estimativa cuidadosa dos custos para o projeto e prever recursos.

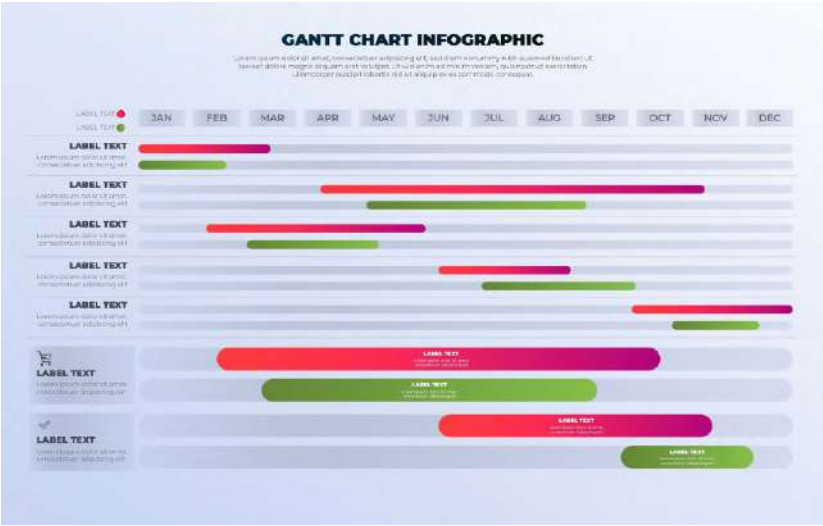
O planeamento de recursos implica a estimativa da contribuição necessária e esperada, em termos de tempo, recursos humanos e financeiros, necessários para alcançar os objetivos do projeto.

Isto inclui:
- **Atribuição de tempo:** O tempo é um recurso crítico para qualquer projeto. Os gestores de projeto que conseguem cumprir o seu calendário têm uma boa hipótese de se manterem dentro do orçamento. Para permitir a gestão do tempo, as diferentes atividades do projeto precisam de ser detalhadas e priorizadas. A atribuição dos elementos do projeto numa linha temporal, incluindo as dependências das tarefas, é frequentemente representada sob a forma de um gráfico de Gantt. Este gráfico é um tipo de gráfico de barras que representa o calendário do projeto e marca as datas de início e fim dos principais elementos (ver abaixo).

- **Planeamento de recursos humanos:** uma estimativa realista da contribuição do pessoal, com base numa estimativa do tipo de pessoal (com que competências) que será necessário para as tarefas que são planeadas. Inclui também o número previsto de dias de trabalho para cada uma das pessoas do pessoal.

• **Plano financeiro:** uma estimativa realista das entradas financeiras, incluindo uma estimativa realista das fontes de rendimento (incluindo orçamentos atribuídos, fundos específicos do projeto, bem como tempo e especialização do pessoal), e o planeamento das despesas ao longo do tempo. Poder-se-ia ter em mente que a renúncia a outras oportunidades com a organização, parceiros, e a comunidade em geral são também custos. Aqui, incluiria também o planeamento para adquirir o financiamento próprio necessário, se o projeto não fosse financiado a 100% pela subvenção. Também aqui aparece o tópico da liquidez financeira e da capacidade financeira. Tenha em mente que o último pagamento da subvenção do projeto, na maioria dos casos, só será efetuado após a aprovação do relatório final do projeto (ou seja, cada parceiro teria de cobrir os últimos custos do projeto com outros recursos que não esta subvenção em particular).

O **diagrama de Gantt** é uma ferramenta técnica de gestão de projetos que fornece uma ilustração gráfica do plano de trabalho. No diagrama de Gantt, cada atividade, tarefa e etapa deve ser incluída, com a duração específica definida. O gráfico permite tornar clara e fácil a linha temporal da nossa conceção e permite aos avaliadores do projeto compreender melhor a sua viabilidade. Normalmente, as atividades incluídas no diagrama de Gantt são ilustradas com **cores diferentes** para tornar o gráfico mais fácil de ler. Outra característica do gráfico é a **referência temporal** que, geralmente, é declarada em meses: M1 (acrónimo do Mês número 1), M2, M3, etc. Se um projeto durar 2 anos, o diagrama mostrará graficamente 24 meses de atividades.



Aqui está a lista dos itens que caracterizam o Mapa de Gantt e que permitem decifrá-lo:

1. **Data**

- O projecto inicia sempre com o dia/mês/ano definido e termina com o dia/mês/ano definido. Estas são também as datas de início e fim no gráfico.
- O intervalo de tempo entre a data de início e fim permite ao gestor do projeto 'ver' o período de vida do projeto, desde a reunião de Kick Off até ao seu evento/conferência final.
- Todas as etapas, resultados (outputs e resultados), atividades e reuniões/eventos do projeto têm também uma data de vencimento específica na tabela.
- Geralmente, as linhas (filas) do diagrama de Gantt representam os diferentes Pacotes de Trabalho (todos com a sua cor específica). Cada PT pode incluir várias tarefas que são frequentemente visíveis por linhas da mesma cor sob o PT.

2. Agendamento
O gráfico indica quando cada atividade deve ser realizada. Isto permite assegurar a realização de cada tarefa e, consequentemente, de todo o projeto. Deve ser completado dentro dos prazos previstos.

3. Ligações/dependências
Algumas tarefas podem ser executadas em qualquer altura, enquanto outras devem ser iniciadas antes ou depois da conclusão de outra tarefa. Um gráfico de Gantt mostra estas dependências.

4. Progresso
O gráfico mostra o progresso exacto do projeto e que atividades já foram levadas a cabo. É possível ter uma visão geral completa do que falta fazer e, se necessário, adiar o fim de alguma atividade ou projeto (no último caso, é necessária a aprovação da agência/autoridade relevante da UE).

Unidade 4

Calendário/Gantt - Exemplos práticos:

O PT1 poderia ser o PT da gestão do projeto.
As actividades, do pacote de trabalho 1, poderiam incluir:

- Tarefa 1. Administração e coordenação dos recursos do projeto;
- Tarefa 2. Monitorização e controlo do plano de trabalho;
- Tarefa 3. Compilação e aprovação do relatório intercalar, etc.

		TIMING												Partners involved
	Description of activity(ies)	MM1	MM2	MM3	MM4	MM5	MM6	MM7	MM8	MM9	MM10	MM11	MM12	
WP1	*general*													
task1.1	*specific*	Kickoff meeting					II meeting						Final meeting	All
task1.2	..	D1.1					D2.2						D2.3	All
task1.3	..													All
WP2	..													
task2.1	..													All
task2.2	..													P2 - P4 - P5
WP3	..													
task3.1	..													P1 - P3
task3.2	..													P1 - P3
task3.3	..													All
task3.4	..													
ecc	..													
WPn	..													

Unidade 4

Antes da submissão da candidatura: escrita e verificação

A fase de escrita do projeto começa uma vez verificada a existência das principais condições de partida, nomeadamente:

- A existência de uma ideia de projeto adequada à fonte de financiamento/co-financiamento identificada (em termos do tema e da elegibilidade do tipo de actividade proposta).
- A existência de um convite à apresentação de propostas dentro da capacidade da organização (também em termos de data de expiração, ou seja, o prazo para a apresentação das propostas de projeto).
- A existência de uma parceria elegível em termos de critérios administrativos, com sólidos e complementares recursos técnicos e financeiros e o conjunto complementar de competências.

Os elementos-chave para a preparação da proposta são os seguintes:

- Leitura atenta das orientações (ou seja, toda a documentação relacionada com o convite à apresentação de propostas).
- Verificação e atualização da análise do contexto. A definição clara e estruturada dos objetivos e resultados do projeto.
- A resposta aos pedidos pontuais da convocatória.
- A estruturação definitiva da parceria e do grupo de trabalho.
- A descrição exacta das atividades.
- A elaboração de um calendário realista e preciso (diagrama de Gantt).
- A finalização de um plano financeiro rigoroso e justificado (tanto em termos de recursos disponibilizados pelos parceiros como da contribuição solicitada). Para as questões relacionadas com o planeamento orçamental, verificar também o capítulo 2.
- A descrição da estratégia de divulgação dos resultados do projeto.

Outros anexos - A Comissão Europeia disponibiliza frequentemente modelos para a apresentação de propostas de projetos, como parte dos documentos anexos ao concurso. Tais modelos incluem tipicamente todos os elementos acima mencionados, bem como uma estrutura para a descrição das atividades do "pacote de trabalho".

Critérios de avaliação - Os elementos específicos que mais pesam no sucesso da proposta são normalmente definidos no concurso no âmbito dos critérios de avaliação.

A **elaboração da proposta** deve antes de mais ter em conta os critérios fundamentais acima descritos: relevância, eficiência, eficácia, impacto, e sustentabilidade. Para mais informações relacionadas com a avaliação das propostas de projecto apresentadas, consultar o capítulo 2.

Para além dos critérios acima mencionados, é possível mencionar outros particularmente frequentes, conceptualmente atribuíveis aos já listados:

- A originalidade e inovação da ideia do projeto,
- A dimensão europeia do projeto (também definida como valor acrescentado europeu),
- A "melhor relação custo-benefício" (ou seja, custo-eficácia do projeto),
- Clareza na utilização da linguagem e na apresentação da proposta.

Unidade 4

Dicas úteis:

- Uma vez que em muitos casos a apresentação de propostas tem lugar através de plataformas web específicas, é aconselhável dedicar o tempo necessário também para analisar as instruções relacionadas com a sua utilização, normalmente presentes na documentação do convite.
- Não é recomendável submeter a proposta perto do prazo para evitar problemas técnicos ou sobrecarga dos servidores, tornando impossível o envio até à data e hora limite indicadas.
- Verificar todos os documentos e os anexos solicitados.

Questionário

Questionário capitulo 4

1. Estou consciente de todos os aspectos preliminares a considerar antes de estruturar o enquadramento lógico da minha ideia de projeto. Sim ○ Não ○
2. Estou consciente das diferentes categorias identificadas e definidas num enquadramento lógico de projeto. Sim ○ Não ○
3. Compreendo as definições e inter-relações de todos os elementos do projeto, ou seja, necessidade/desafio, objectivo/resultado geral e específico, resultado/actividade, gráfico de Gantt/recursos? Sim ○ Não ○
4. Estou confiante na definição e conteúdo de diferentes atividades transversais de um projeto, ou seja, gestão - avaliação - tratamento do risco e disseminação. Sim ○ Não ○
5. Sou capaz de criar um calendário para o projeto (o diagrama de Gantt). Sim ○ Não ○

Está quase lá, só precisa de rever alguns detalhes e estará certamente pronto para avançar neste tópico!

FANTÁSTICO

ESTÁ NO CAMINHO CERTO

COMO CRIAR UM GRÁFICO DE GANTT PASSO A PASSO

1. Identificar e listar os PTs (horizontais e verticais) do seu projeto - dar-lhes um nome para facilitar o seu trabalho - clarificar os objetivos e resultados de cada PT

2. Para cada PT identificar as Tarefas para o completar - por ex. O PT de Gestão pode ser dividido em várias Tarefas como: T1 - Gestão Financeira, T2 Gestão de atividades (monitorização) - T3 1º Encontro Internacional - etc.

3. Para definir a duração de cada PT e respectivas Tarefas - ter em mente que os PT horizontais cobrirão toda a duração do projeto de forma transversal; os PT verticais são consecutivos uns aos outros.

4. Agora, tente representar graficamente a linha temporal dos PTs e Tarefas - pode utilizar os programas Microsoft Excel ou Google Sheets - sugerimos que utilize cores diferentes para cada PT (e Tarefas relacionadas) de modo a ter uma vista gráfica fácil.

Unidade 4

Atividade prática

A imagem é um exemplo de um Gantt de um projecto com uma duração total de 24 meses composto por 4 PT (gestão, divulgação, formação, testes); cada PT é composto por várias Tarefas menores. A duração de cada PT/Tarefa é representada horizontalmente no gráfico.

GANTT CHART	YEAR 1												YEAR 2											
WP - TASKS	M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24
WP1. MANAGEMENT																								
Task 1.1 Financial Management																								
Task 1.2 Management of activities																								
Task 1.3 International Meeting	IM1							IM2							IM3									IM4
WP2. DISSEMINATION																								
Task 2.1 Newsletters, flyers and web site																								
Task 2.2 Dissemination Reports				DR1				DR1				DR1				DR1				DR1				DR1
Task 2.3 Final Conference																								
WP3. TRAINING																								
Task 3.1 Contents definition																								
Task 3.2 Contents development																								
Task 3.3 Tools implementation																								
WP4. TESTING																								
Task 4.1 Pilot 1																								
Task 4.2 Pilot 2																								

TESTE DE COMPREENSÃO
Os gráficos de GANTT são a ferramenta ideal para representar de forma gráfica o:

1. Realização de objetivos e dependências lógicas entre as atividades;

2. Grau de eficiência dos recursos humanos;

3. O desenvolvimento temporal e o progresso de todas as atividades do projeto;

4. Custos do projeto

Solução

A resposta correcta é o **número 3**.
A representação dos gráficos de Gantt implica desenhar para cada atividade uma barra de comprimento proporcional na base da duração da própria atividade, e posicioná-la corretamente na escala temporal.

UNIDADE 5

QUAIS SÃO AS COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS PARA REALIZAR/COORDENAR/GERIR UM PROJETO EUROPEU?

Agnieszka Dadak, Fundacja Alternatywnych Inicjatyw Edukacyjnych

Unidade 5

Quais são as competências necessárias para realizar/coordenar/gerir um projeto europeu?

O desafio abordado por este capítulo: Preparar o melhor possível para desempenhar o papel de gestor do projetos.

Tempo estimado para estudar este capítulo e realizar a actividade prática (ou seja, o Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART): **3 horas**

Objetivos de Aprendizagem

Depois de estudar este capítulo, poderá:

- Auto-avaliar a aprendizagem anterior relevante para o campo da gestão de projetos europeus.
- Nomear as áreas chave 3/5 onde a melhoria de competências é mais necessária, no momento.
- Preparar atempadamente um plano de desenvolvimento definido para melhorar as suas competências nas áreas chave 3/5 identificadas, incluindo respostas às perguntas: onde - quando - e como actualizar as competências mais necessárias (o Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART).

Unidade 5

Auto-avaliação da aprendizagem anterior

Para efeitos deste Kit de Ferramentas, assumimos que o planeador e designer do projeto se torna o gestor do projeto quando este entra na fase de realização.

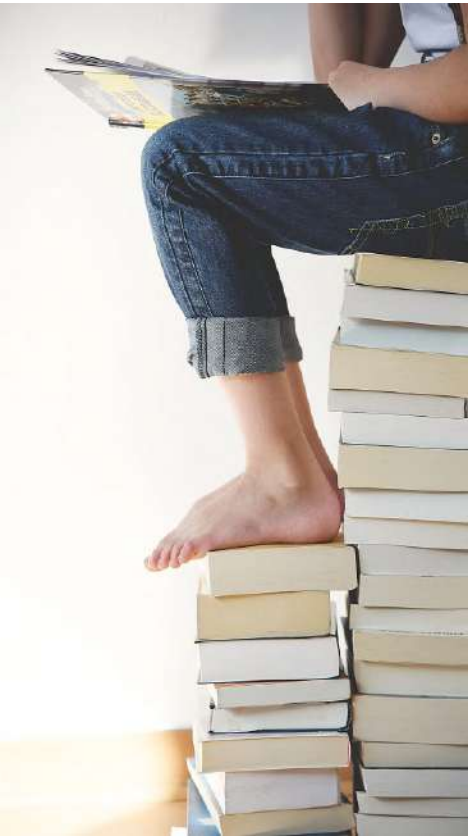
Se está na posse deste livro, já está interessado na gestão de projetos europeus.
É bastante provável que já tenha alguma experiência nesta matéria. Talvez tenha coordenado algum projeto local, regional ou/e nacional?
Talvez já tenha sido membro de alguma equipa de projetos? E talvez tenha acabado de participar em algum projeto europeu - participou em algum intercâmbio de jovens, voluntariado, ou curso/formação no estrangeiro?
Qualquer que seja a sua experiência anterior, pode construir o workshop de gestor de projetos com base em todas essas experiências.
Neste momento, vale a pena recordar essas experiências e nomear, o que aprendeu lá - e o que ainda precisa de aprender.

A experiência das organizações europeias da sociedade civil (OSC), confirmada na investigação realizada no âmbito do projecto **1stTIPPM**, mostra que a maioria dos gestores de projetos europeus está a aprender o trabalho fazendo, com os seus pares mais experientes.

Vale a pena mencionar aqui que o seu papel, na fase de planeamento e conceção do projeto, pode parecer diferente - dependendo se vai trabalhar para o líder do projeto, ou para o parceiro do projeto.

Vale também a pena mencionar que, em algumas organizações, o projetista torna-se naturalmente o gestor do projeto, se o projeto for co-financiado. Em algumas organizações, porém, estas funções são separadas, e serão desempenhadas por pessoas diferentes.

Todos aprendemos de várias maneiras:



A **aprendizagem formal** tem lugar em escolas e universidades.

A **aprendizagem informal** ocorre durante vários cursos, formações, estágios, etc., muitos de nós contribuem para a nossa educação.

Mas há também **aprendizagem não formal** - aprender enquanto se faz, coopera, e troca experiências com os outros.

Vale a pena estar atento a isso. Vale a pena valorizar todas as **três fontes de aprendizagem** - precisamos de todas elas para dominar uma competência.
É especialmente importante que os aprendentes adultos se baseiem em experiências anteriores.
Por isso, aqui propomos-lhe que reflicta sobre os seus empreendimentos e experiências passadas que possam ser úteis para o cargo de gestor de projetos europeu.

A nossa proposta é o questionário de auto-avaliação*** baseado no **Triângulo Europeu de Competência do Gestor de Projetos**, incluído no **Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART**.

Recomendamos que dedique algum tempo a reflectir sobre as competências relacionadas com a gestão de projetos europeus que já adquiriu. Vale a pena!

Unidade 5

Porque é que vale a pena fazer a auto-avaliação?

Como pessoa adulta, preparando-se para fazer algo novo, empreendendo um novo papel ou trabalho, raramente "começa do zero". Quanto mais velho for, mais experiências terá que o podem ajudar a desempenhar o novo papel.

Para o papel de gestor de projetos europeus - faça a verificação e o nome da **auto-avaliação**, o que já tem no seu pote de competências, e o que pode ajudar a dominar este papel.

A ideia geral do Triângulo de Competências [1ª TIPPM]

A ideia subjacente ao desenvolvimento do triângulo de competências surgiu da necessidade de sistematizar e descrever claramente as competências-chave, necessárias para o cargo de gestor de projetos europeus, sendo realizadas no setor das organizações da sociedade civil.

A inspiração do PMI Triângulo: O nosso modelo de competência para os gestores de projetos europeus que trabalham no contexto da sociedade civil foi inspirado pelo Triângulo PMI, elaborado pelo Project Management Institute com escritório central em Filadélfia, EUA.

De acordo com o triângulo PMI, o conjunto de competências ideal para gestores de projetos é uma combinação de **conhecimentos, aptidões e atitudes** em:

Gestão técnica do projeto: Mais competências técnicas para funcionar como gestor de projetos num domínio de actividade específico.

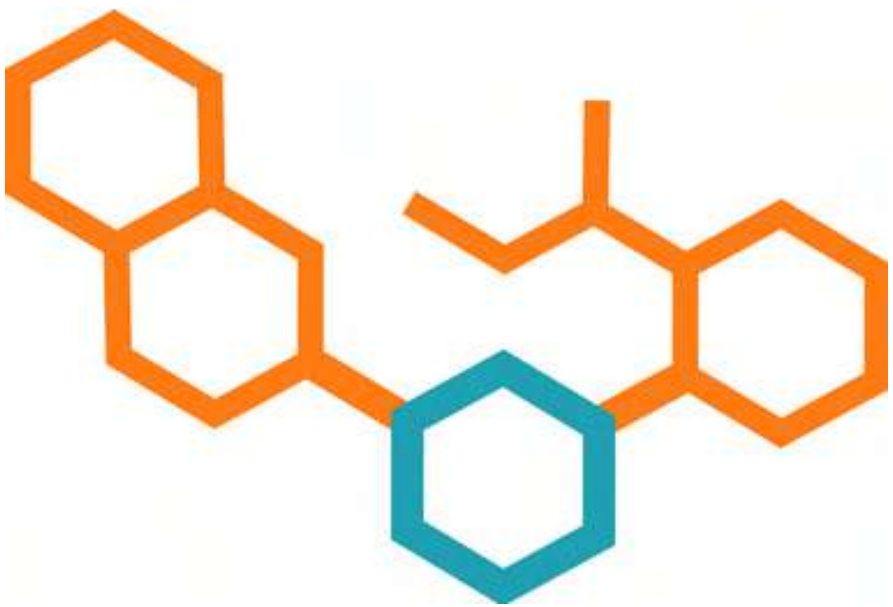
Liderança: Capacidade de construir espírito de equipa, apresentar visões para os membros da sua equipa e inspirá-los a atingir o objetivo.

Gestão estratégica e empresarial: Conhecimento e perícia na área de atividade que melhore os desempenhos.

Em suma, os **gestores de projeto** ideais devem ter um conjunto equilibrado de competências:

- Com conhecimentos especializados em "**Gestão Técnica de Projectos**" e possam planear e executar o projeto.
- Enquanto a sua perícia em "**Liderança**" os ajudará a lidar com os vários intervenientes do projeto.
- E a perícia em "**Gestão Estratégica e Empresarial**" significa que podem implementar e executar melhor os projetos de acordo com a estratégia da organização, assim como agir com espírito empreendedor e elevado conhecimento da área em que estão a trabalhar.

- Esta metodologia do PMI também sublinha que o triângulo de competências aplicadas precisa de ser adaptado às áreas específicas da atividade (o campo empresarial), tais como as condições específicas no setor da sociedade civil da educação de adultos não formal e informal, onde as atividades em alto grau se baseiam em associações voluntárias e no voluntariado.
- O que é importante, o modelo PMI reflecte as competências gerais dos gestores de projeto, sem atribuir esta função a qualquer setor específico. O nosso objectivo, no projecto **1stTIPPM** e no projecto **AER-V**, era adaptar o Triângulo à especificidade do trabalho do gestor de projetos europeus, que trabalha para uma organização da sociedade civil.



O Triângulo Europeu de Competência do Gestor de Projetos (Triângulo EPMC)

Com inspiração no Triângulo PMI, foi desenvolvido o Triângulo PMC (Triângulo de Competência de Gestão de Projetos). Com referência às nossas próprias experiências, enumerámos as competências mais importantes a ter em conta para gestores de projetos empenhados na colaboração europeia no setor das organizações da sociedade civil.

No âmbito do projecto **1stTIPPM**, construímos o triângulo com **10 competências** em cada fase, em todas as 30 competências.

Durante o **projeto AER-V**, discutimos ainda a descrição das competências. Abaixo, encontrará a descrição das 30 competências, divididas em 3 braços do Triângulo PMC.

As descrições das competências foram agora adicionalmente adaptadas às necessidades deste kit de ferramentas. As 10 competências em cada fase são apresentadas em ordem aleatória sem qualquer prioridade.

Pode utilizar o Triângulo EPMC para o efeito:

- Compreender melhor o que é o trabalho do gestor de projetos europeus - quais são as tarefas e desafios;
- Auto-avaliar as competências que já possui no terreno;
- Planear o seu futuro desenvolvimento no terreno;
- Preparar-se a si próprio e/ou à equipa da organização que representa para planear e conceber projetos europeus;
- Recrutar os membros da equipa do projeto com as competências necessárias para conceber e desenvolver uma ideia de projeto para a organização para a qual está a trabalhar.

Unidade 5

EPM Triângulo de Competências - Competências técnicas

As **competências técnicas** referem-se à capacidade de planear e executar o projeto.

1 Conhecimentos de inglês

ou seja, alto nível de leitura, escrita e fala da língua inglesa como a língua estrangeira comum na cooperação europeia, incluindo competências em terminologia da educação de adultos num contexto da sociedade civil.

2 Competências gerais de angariação de fundos

ou seja, como conceber uma ideia de projecto de forma estruturada, envolver os co-candidatos, conceber a candidatura e apresentá-la para ser co-financiada por fundos e programas específicos.

3 Organização e realização de Workshops de Ideias

ou seja, sessões de brainstorming ou melhor redação de ideias, onde os intervenientes envolvidos elaboram e qualificam as ideias preliminares do projeto ou concebem soluções para problemas imprevistos.

4 Planeamento e programação do projeto

ou seja, planear a estrutura de divisão do programa de trabalho de uma forma SMART com objectivos específicos / mensuráveis / realizáveis / realistas / oportunos, actividades chave e resultados.

5 Orçamentação e estimativa de custos

ou seja, acrescentar as estimativas detalhadas de custos de tarefas-chave a um plano orçamental, pelo que é possível acompanhar os custos do projeto de acordo com esse orçamento, enquanto o trabalho está em curso.

6 Coordenação do trabalho de equipa

ou seja, coordenar o plano de trabalho com procedimentos claros de controlo, se as actividades estiverem a fornecer atempadamente a qualidade necessária (incluindo a gestão e monitorização eficientes do tempo).

7 Gestão financeira

ou seja, gerir o planeamento, orçamentação, contabilidade, controlo interno, auditoria, contratos públicos, pagamentos e relatórios financeiros, de acordo com o plano do projecto.

8 Comunicação interna

ou seja, planear e implementar uma comunicação eficaz com a equipa do projeto, que define 5 questões (O quê, Porquê, Quem, Onde, Quando) e (Como, incl. ICT significa como utilizar)

9 Disseminação

ou seja, planear a disseminação de acordo com as partes interessadas e grupos-alvo na área da sociedade civil e fornecer os meios específicos para os alcançar, incluindo a utilização das redes sociais.

10 Competências de avaliação

ou seja, planear, conduzir e relatar o progresso e a avaliação do impacto, incluindo a conceção de formulários de avaliação do progresso e a avaliação completa do impacto, incluindo relatórios para os principais interessados.

Unidade 5

EPM Competence Triangle – Leadership competences

As **competências de liderança** referem-se à capacidade de lidar com os vários intervenientes no projeto, especialmente para construir o espírito de equipa, apresentar visões para os membros da sua equipa e inspirá-los a alcançar os objetivos do projeto.

1 Comunicação no contexto das OSC europeias

ou seja, capacidade de comunicar a visão e o significado das atividades e resultados do projeto às partes interessadas num contexto da sociedade civil europeia.

2 Motivação e influência

ou seja, capacidade de demonstrar a empatia necessária para compreender e motivar a equipa do projeto e as principais partes interessadas com objetivos claros e capacitá-las a colocar a sua marca no trabalho, o que reforça a coesão e a co-propriedade do projeto.

3 Empatia e compreensão da situação

ou seja, capacidade de se envolver em relações humanas livres, capacidade de compreender e satisfazer as necessidades dos participantes do projeto e capacidade de trazer os pontos fortes dos participantes em funcionamento.

4 Formação de Equipas incluindo voluntários

ou seja, capacidade de promover a apropriação na equipa do projeto e voluntários relacionados e promover um trabalho construtivo e colaborativo - cultura com uma forte responsabilidade e motivação mútuas.

5 Improviso e agilidade

ou seja, capacidade de agir com rapidez quando necessário e de improvisar em situações imprevistas para assegurar o progresso e o efeito, seguindo as aberturas, as possibilidades e o fluxo do contexto.

6 Motivação através de exemplos de boas práticas

ou seja, a capacidade de motivar, sendo um bom exemplo, mantendo os prazos e concentrando-se nos objetivos e conteúdos, de assumir responsabilidades e agir de forma compassiva, honesta e transparente.

7 Delegação de tarefas no projeto

ou seja, como coordenador, capacidade de delegar o maior número de tarefas possível para obter mais tempo para lidar com o inesperado, e ganhar mais tempo para envolver o trabalho do projeto como um todo.

8 Moderação de reuniões e eventos

ou seja, capacidade de moderar reuniões virtuais, híbridas e de equipa de projeto de vida, bem como de apresentar e moderar sessões plenárias, etc., em eventos de projeto de maior dimensão.

9 Aconselhamento entre pares

ou seja, capacidade de aconselhar e ajudar outros membros da equipa em tarefas específicas do projeto, ou melhor, de prestar aconselhamento e orientação a nível de pares, num contexto transfronteiriço e multilateral.

10 Resolução de conflitos

ou seja, navegar com sucesso em conflitos internos e externos e situações desafiantes e mediar entre diferentes pontos de vista, e capacidade de tomar a decisão final, assegurando a resolução do conflito.

Unidade 5

EPM Triângulo de Competências - Competências empresariais e estratégicas

As **competências estratégicas e de gestão empresarial** referem-se à capacidade de executar os projetos em conformidade com a estratégia da organização e com conhecimentos especializados para atuar na área de atividade.

1 Perceber a realidade das OSC

ou seja, capacidade de conhecer as missões, necessidades, desafios, condições, situação legal e história do setor da educação/educação de adultos não formal e informal de OSCs no seu próprio país e na comunidade europeia em geral; capacidade de agir num ambiente de OSCs.

2 Conhecimento da situação nos países parceiros envolvidos

ou seja, a capacidade de alguma informação básica sobre a história e os desafios atuais, bem como sobre o campo das OSC nos países parceiros parceiros

3 Competências interculturais

ou seja, a capacidade de trabalhar em contexto internacional, com as competências interculturais necessárias e a compreensão básica e aptidões para se comportar em diferentes contextos culturais e sociais.

4 Rede internacional e multilateral no domínio das OSC

ou seja, capacidade de construir e desenvolver uma forte rede europeia no sector das OSC e capacidade de encontrar e seleccionar novos parceiros adequados, bem como de promover a sua própria organização como um parceiro atrativo e futuro do projeto.

5 Candidatura a programas de financiamento europeus

ou seja, capacidade de visão geral dos programas de financiamento relevantes e das exigências específicas que estes programas têm para o plano do projeto e a conceção específica da aplicação; capacidade de aplicação aos programas.

6 Análise das necessidades (e intervenientes)

i.ou seja, capacidade de nomear os desafios e analisar as necessidades das partes interessadas, sendo a base da ideia do projeto; capacidade de clarificar os meios para satisfazer as necessidades e de envolver as principais partes interessadas no plano do projeto.

7 SWOT e análise de risco

ou seja, capacidade de clarificar os Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças para o plano do projeto; capacidade de nomear os riscos óbvios, a sua probabilidade e impacto, e planear como lidar com eles.

8 Conformidade legal e regulamentar

ou seja, a capacidade de assegurar que o projeto cumpre as leis, políticas e regulamentos europeus relevantes, bem como que as ferramentas de comunicação do projeto são aplicadas no âmbito do quadro legal.

9 Relações públicas e conformidade de marketing

ou seja, capacidade de aplicar os instrumentos e canais de contato para informação, promoção e divulgação do projeto junto dos principais grupos-alvo relevantes.

10 Sinergias entre projetos nacionais da OSC e projetos internacionais da OSC

ou seja, a capacidade de ver e utilizar possíveis sinergias, iniciando projetos paralelos internacionais e nacionais com atividades e resultados sobrepostos e complementando as possibilidades de financiamento

Unidade 5

Quais das competências são mais necessárias na fase de planeamento e conceção do projeto - e porquê?

A fase de planeamento e conceção do projeto, e a fase de implementação do projeto estão intimamente relacionadas. Quanto melhor for o planeamento e conceção do projeto, mais fácil será a sua implementação. Para não mencionar que projetos bem planeados e bem concebidos são mais prováveis de obter o co-financiamento para a sua realização.

O projeto apresentado sob a forma de um formulário de candidatura à convocatória específica constitui uma "receita" pronta:

- Inclui informação sobre os motivos da realização do projecto
- Para quem
- Quais são os resultados esperados
- Que actividades implementar
- Dentro de que prazo e orçamento e com quem.

Além disso, a receita para a gestão do projeto está incluída.

Unidade 5

Quais das competências são mais necessárias na fase de planeamento e conceção do projeto - e porquê?

Devido a esta inter-relação, tanto como projetista, bem como gestor do projeto, precisaria de alguma forma de todas as 30 competências - ainda que em níveis diferentes.

Outro aspecto importante é se estiver a conceber o projeto como líder ou parceiro do projeto. Neste caso - o responsável pela conceção do projeto precisaria de um nível mais elevado de todas as competências do que o co-designer do projeto.

O gráfico indicativo abaixo mencionado pode ilustrar mais claramente quais as competências que são mais necessárias e onde.

Ainda assim, por favor trate-o como uma simplificação; a variedade de competências mais adequada pode ter um aspeto diferente para várias organizações - e vários projetos, dependendo da forma como o trabalho está a ser organizado.

Planeamento e desenho	**Implementação, monitorização e avaliação**	**Ambos**
Competências Técnicas		
Aptidões gerais para a angariação de fundos	Coordenar o trabalho de equipa	Conhecimentos de inglês
Organização e realização de Workshops de Ideias,	Gestão financeira,	Planeamento e realização de estratégias de disseminação
Planeamento e programação do projeto,	Comunicação interna,	Planeamento e realização de estratégias de avaliação
Orçamentação e estimativa de custos		

Unit 5

Quais das competências são mais necessárias na fase de planeamento e conceção do projeto - e porquê?

Planeamento e desenho	Implementação, monitorização e avaliação	Ambos
Competências de Liderança		
	Motivação e influência,	Comunicação no contexto das OSC europeias
	Empatia e compreensão da situação	
	Formação de Equipas incluindo voluntários	
	Improviso e agilidade	
	Motivação por exemplos de boas práticas	
	Delegar tarefas no projeto	
	Moderar reuniões e eventos	
	Aconselhamento de pares	
	Resolução de conflitos	

Planeamento e desenho	Implementação, monitorização e avaliação	Ambos
As Competências Comerciais e Estratégicas		
Candidatura a programas de financiamento europeus	Relações públicas e conformidade de marketing	Perceber a realidade das OSC
Análise das necessidades (e intervenientes)		Perceção da situação nos países parceiros envolvidos
SWOT e análise de risco		Competências interculturais
		Rede internacional e multilateral no domínio das OSC
		Conformidade legal e regulamentar
		Sinergias entre projetos nacionais da OSC e projetos internacionais da OSC

Unidade 5

A perspetiva do líder e a perspetiva do parceiro do projeto

Em cada projeto europeu, tanto bilateral como multilateral, existe apenas um líder de projeto (coordenador). Na maioria das vezes, o papel de líder do projeto começa com o papel de líder no planeamento e conceção do projeto, e quando o projeto é co-financiado - continua a liderança (coordenação) da implementação do projeto.

Esta é a característica geral das principais responsabilidades de ambas as funções.

	O líder europeu do projeto	O parceiro europeu do projeto
Planeamento e conceção do projeto	Elabora o conceito do projeto.	Recebe e consulta o conceito do projeto.
	Escolhe a fonte de co-financiamento/ a subvenção.	Verifica se a ideia do projeto se enquadra na estratégia/ objetivos da organização representada
	Procura, escolhe e convida os parceiros para o projeto	Aceita/Rejeita o convite para a parceria.
	Lidera a fase de desenvolvimento do projeto. Desenvolve a aplicação do projeto. Submete o projeto para a abertura do concurso específico.	Participa na fase de desenvolvimento do projeto; apoia o desenvolvimento da candidatura do projeto. Descreve a carta de intenção/o mandato.

	O líder europeu do projeto	O parceiro europeu do projeto
Coordenar, monitorizar e avaliar o projeto	Sub-assina o acordo de subvenção; recebe o co-financiamento. Propõe o acordo de parceria.	Consulta e subscreve o acordo de parceria.
	Gere o projeto. Gere o comité de gestão do projeto.	Coordena a(s) fase(s) acordada(s) do projeto implementação; realiza as tarefas confiadas; consulta e coopera. Participa no comité de gestão do projeto.
	Desenvolve e submete o relatório final.	Prepara e partilha a informação necessária para o relatório final.
	Sub-assina o acordo de subvenção; recebe o co-financiamento. Propõe o acordo de parceria.	Consulta e subscreve o acordo de parceria.

A oferta de formação e as opções de aprendizagem autodirigida disponíveis a nível da UE

Com base em experiências variadas e vários percursos profissionais dos autores deste Kit de Ferramentas - aqui estão algumas dicas sumárias sobre como - e onde - obter as suas primeiras experiências:

***1)** Obter uma melhor imagem e compreensão do que é o trabalho de Gestor de Projetos Europeu:*

Falar com as pessoas que trabalham como gestores de projetos europeus.

Veja as respostas às perguntas mais frequentes sobre projetos internacionais e cooperação.

Leia este Kit de Ferramentas e faça as tarefas.

Participar nos primeiros eventos da Rede FIRST. Pode encontrar informações sobre os próximos eventos.

Analisar os resultados da investigação europeia (2020) relativamente a: sucessos e desafios na gestão de projetos europeus e competências-chave importantes para os gestores de projetos internacionais bem sucedidos - e as necessidades de apoio que esperariam da gestão das OSC para as quais trabalham.

***2)** Comece a participar nos projetos europeus - como participante.*

Há múltiplas oportunidades, especialmente para os menores de 30 anos, de participar em projetos europeus: voluntariado, estudos, estágios, formações e cursos, intercâmbios de jovens - tudo isto está aberto a si. Além disso, na maioria dos casos, pode obter algum apoio financeiro dos Programas Europeus para participar. Existe uma rede europeia que fornece gratuitamente informações sobre todas essas oportunidades, a **Eurodesk**.

Trabalho/voluntariado no setor educacional, desde o jardim de infância, passando pelo ensino primário, ensino secundário, ensino profissional, ensino superior, e aprendizagem ao longo da vida - tem a oportunidade de participar em cursos de formação profissional noutros países europeus.

Esta possibilidade é oferecida às entidades educativas e ao seu pessoal/voluntários no âmbito do Programa Erasmus + da União Europeia, **Ação-chave 1**.

A oferta de formação e as opções de aprendizagem autodirigida disponíveis a nível da UE

Com base em experiências variadas e vários percursos profissionais dos autores deste Kit de Ferramentas - aqui estão algumas dicas sumárias sobre como - e onde - obter as suas primeiras experiências:

3) *Começar a trabalhar na realização de projetos europeus:*

Começar a cooperar com uma organização/entidade que realize a cooperação europeia - como trabalhador/co-trabalhador/especialista/voluntário. Enquanto já lá estiver, peça para se inscrever num projeto europeu como membro/especialista de uma equipa de projeto.

Aprender através da prática. Tire partido do acompanhamento de pares, mentoria, e-mentoring, coaching... qualquer coisa que a organização para a qual trabalha lhe ofereça.

Representar a organização nos eventos da(s) rede(s) em que é membro/incentiva a organização para a qual trabalha a aderir a uma rede europeia.

Procura de cursos e formações - tanto no local como online. Participar em reuniões de informação e eventos/seminários de matchmaking organizados pelos operadores do programa de bolsas.

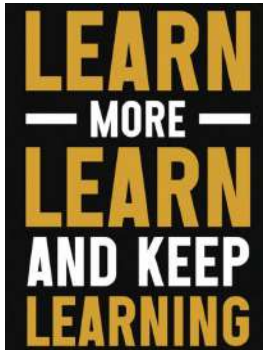
4) *Gerir o seu primeiro projeto europeu.*

Continuar a aprender.

Construa as suas próprias redes.

Considere confirmar as suas competências de gestão de projetos por qualquer um dos sistemas de certificação reconhecidos.

Ter uma abordagem criativa e aberta à aprendizagem. Não há apenas um caminho de carreira, comum a todos, neste campo. Leve o seu tempo. Desfrute. Continue a aprender.



Tornar-se membro de uma rede europeia (ou de várias redes) traz muitos benefícios, entre outros:

- Acesso a peritos, informação, conhecimentos;
- Oportunidades de encontrar novos parceiros de projeto;
- Oportunidade de trocar experiências, introduzir novas ideias, conhecer novas pessoas que chegam a novos grupos e públicos-alvo;
- Oportunidade de juntar forças para alcançar maiores impactos e resultados através das atividades realizadas;
- Apoio em atividades de disseminação, prestação de serviços, promoção dos resultados do projeto;
- Partilha de boas práticas e know-how em diferentes setores;
- Assistência mútua, receber apoio e aumentar o impacto das actividades realizadas;
- Trabalhar em conjunto nos interesses comuns; salvaguardar os interesses comuns, reforçar a compreensão da importância das atividades e muito mais.

O Kit de Ferramentas que está a ler agora foi desenvolvido pelos membros da Rede "FIRST".

A FIRST Network é uma rede europeia de organizações da sociedade civil que operam na área da aprendizagem ao longo da vida. A FIRST Network é a resposta às necessidades de acesso a especialistas e peritos na área da cooperação internacional para receber orientações sobre como resolver problemas específicos e enfrentar desafios.

O acrónimo FIRST é para: First International Realisation Support Team Network (Rede de Apoio à Realização Internacional).

A Missão da Rede FIRST é reforçar a capacidade das organizações e entidades da sociedade civil ativas no setor da educação de adultos para operar na arena internacional, aumentando a capacidade de inovação e a capacidade de adaptação às mudanças no mundo moderno. Os termos básicos de funcionamento da Rede FIRST estão descritos no **Memorando de Entendimento que funda a Rede FIRST.**

As actividades da Rede FIRST incluem:

a) Troca de experiências.

b) Organização de simpósios, reuniões e palestras, workshops com teóricos e profissionais.

c) Organização e promoção de eventos multilingues e emissão de publicações.

d) Criação e apoio de website(s)/ portal(s) Internet dedicado(s) à intensificação da cooperação internacional.

e) Transferência de conhecimentos entre os membros, de várias formas.

f) Cooperação com instituições educacionais e organizações da sociedade civil ativas no sector da educação de adultos ao longo da vida em toda a Europa.

g) Cooperação com decisores políticos e outras partes interessadas.

A **Rede FIRST** está aberta a novos membros que possam tornar-se organizações e entidades da sociedade civil ativas no campo da educação/educação de adultos ao longo da vida. Se estiver interessado em ser o Membro, por favor dê uma vista de olhos aqui.

Aqui estão alguns esquemas exemplares de reconhecimento e validação das competências gerais no domínio da gestão de projetos, certificando as competências de gestão de projetos:

- Certificações PMI
- PRINCE2® Certificações de Gestão de Projetos
- A certificação PM²

Chegou ao fim do capítulo 5. Para concluir, por favor sinta-se agora convidado a desenvolver o seu próprio ***Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART****. Acreditamos que o ajudará a planear o processo de atualização das suas competências no domínio da* ***gestão de projetos europeus****.*

Questionário

Questionário capitulo 5

1. **Estou consciente das competências que já possuo (e a que nível).** Sim ○ Não ○
2. **Estou consciente de quais as competências de que necessito para atualizar primeiro.** Sim ○ Não ○
3. **Estou consciente do porquê/quais fazer para atualizar as competências acima mencionadas.** Sim ○ Não ○
4. **Quero/ Decidi actualizar as competências acima mencionadas (a partir de agora...).** Sim ○ Não ○
5. **Desenvolvi um plano SMART para atualizar as competências.** Sim ○ Não ○

MAIS UMA VEZ?

Se respondeu mais 'Nãos' do que "SIMs" - talvez valha a pena ler o capítulo novamente.

FANTÁSTICO

ESTÁ NO CAMINHO CERTO

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

1. a minha avaliação da minha aprendizagem prévia no domínio da gestão de projetos europeus

pode usar o triângulo como inspiração, mas também pode usar as suas próprias palavras...

The technical competences related to European project management I already have	Where and how did I acquire those competences?	My competence level: 0 – no competence yet 1 – basic 2 – intermediate 3 – advanced 4 - expert	Notes

SMART = Específico - Mensurável - Atingível - Relevante - Temporalmente definido

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

1. a minha avaliação da minha aprendizagem prévia no domínio da gestão de projetos europeus

pode usar o triângulo como inspiração, mas também pode usar as suas próprias palavras...

The leadership competences related to European project management I already have	Where and how did I acquire those competences?	My competence level: 0 – no competence yet 1 – basic 2 – intermediate 3 – advanced 4 – expert	Notes

SMART = Específico - Mensurável - Atingível - Relevante - Temporalmente definido

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

1. a minha avaliação da minha aprendizagem prévia no domínio da gestão de projetos europeus

pode usar o triângulo como inspiração, mas também pode usar as suas próprias palavras...

The business and strategic competences related to European project management I already have	Where and how did I acquire those competences?	My competence level: 0 – no competence yet 1 – basic 2 – intermediate 3 – advanced 4 – expert	Notes

SMART = Específico - Mensurável - Atingível - Relevante - Temporalmente definido

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Conhecimentos de inglês

ou seja, alto nível de leitura, escrita e fala da língua inglesa como a língua estrangeira comum na cooperação europeia, incluindo competências em terminologia da educação de adultos num contexto da sociedade civil.

Competências gerais de angariação de fundos

ou seja, como conceber uma ideia de projecto de forma estruturada, envolver os co-candidatos, conceber a candidatura e apresentá-la para ser co-financiada por fundos e programas específicos.

Organização e realização de Workshops de Ideias

ou seja, sessões de brainstorming ou melhor redação de ideias, onde os intervenientes envolvidos elaboram e qualificam as ideias preliminares do projeto ou concebem soluções para problemas imprevistos.

2. Para o planeamento, conceção e realização do projeto: Na parceria do projeto, os parceiros podem concordar em utilizar outra língua como a língua comum, por ex. francês, alemão ou outro.

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Planeamento e programação do projeto

ou seja, planear a estrutura de divisão do programa de trabalho de uma forma SMART com objectivos específicos / mensuráveis / realizáveis / realistas / oportunos, actividades chave e resultados.

Orçamentação e estimativa de custos

ou seja, acrescentar as estimativas detalhadas de custos de tarefas-chave a um plano orçamental, pelo que é possível acompanhar os custos do projeto de acordo com esse orçamento, enquanto o trabalho está em curso.

Coordenação do trabalho de equipa

ou seja, coordenar o plano de trabalho com procedimentos claros de controlo, se as actividades estiverem a fornecer atempadamente a qualidade necessária (incluindo a gestão e monitorização eficientes do tempo).

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Comunicação no contexto das OSC europeias

ou seja, capacidade de comunicar a visão e o significado das atividades e resultados do projeto às partes interessadas num contexto da sociedade civil europeia.

Motivação e influência

ou seja, capacidade de demonstrar a empatia necessária para compreender e motivar a equipa do projeto e as principais partes interessadas com objetivos claros e capacitá-las a colocar a sua marca no trabalho, o que reforça a coesão e a co-propriedade do projeto.

Empatia e compreensão da situação

ou seja, capacidade de se envolver em relações humanas livres, capacidade de compreender e satisfazer as necessidades dos participantes do projeto e capacidade de trazer os pontos fortes dos participantes em funcionamento.

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Motivação através de exemplos de boas práticas

ou seja, a capacidade de motivar, sendo um bom exemplo, mantendo os prazos e concentrando-se nos objetivos e conteúdos, de assumir responsabilidades e agir de forma compassiva, honesta e transparente.

Delegação de tarefas no projeto

ou seja, como coordenador, capacidade de delegar o maior número de tarefas possível para obter mais tempo para lidar com o inesperado, e ganhar mais tempo para envolver o trabalho do projeto como um todo.

Moderação de reuniões e eventos

ou seja, capacidade de moderar reuniões virtuais, híbridas e de equipa de projeto de vida, bem como de apresentar e moderar sessões plenárias, etc., em eventos de projeto de maior dimensão.

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Aconselhamento entre pares

ou seja, capacidade de aconselhar e ajudar outros membros da equipa em tarefas específicas do projeto, ou melhor, de prestar aconselhamento e orientação a nível de pares, num contexto transfronteiriço e multilateral.

Resolução de conflitos

ou seja, navegar com sucesso em conflitos internos e externos e situações desafiantes e mediar entre diferentes pontos de vista, e capacidade de tomar a decisão final, assegurando a resolução do conflito.

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Perceber a realidade das OSC

ou seja, capacidade de conhecer as missões, necessidades, desafios, condições, situação legal e história do setor da educação/educação de adultos não formal e informal de OSCs no seu próprio país e na comunidade europeia em geral; capacidade de agir num ambiente de OSCs.

Conhecimento da situação nos países parceiros envolvidos

ou seja, a capacidade de alguma informação básica sobre a história e os desafios atuais, bem como sobre o campo das OSC nos países parceiros parceiros

Competências interculturais

ou seja, a capacidade de trabalhar em contexto internacional, com as competências interculturais necessárias e a compreensão básica e aptidões para se comportar em diferentes contextos culturais e sociais.

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Rede internacional e multilateral no domínio das OSC

ou seja, capacidade de construir e desenvolver uma forte rede europeia no sector das OSC e capacidade de encontrar e seleccionar novos parceiros adequados, bem como de promover a sua própria organização como um parceiro atrativo e futuro do projeto.

Candidatura a programas de financiamento europeus

ou seja, capacidade de visão geral dos programas de financiamento relevantes e das exigências específicas que estes programas têm para o plano do projeto e a conceção específica da aplicação; capacidade de aplicação aos programas.

O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

2. AS 3/5 COMPETÊNCIAS QUE PRECISO DE ATUALIZAR EM PRIMEIRO LUGAR

Análise das necessidades (e intervenientes)

i.ou seja, capacidade de nomear os desafios e analisar as necessidades das partes interessadas, sendo a base da ideia do projeto; capacidade de clarificar os meios para satisfazer as necessidades e de envolver as principais partes interessadas no plano do projeto.

SWOT e análise de risco

ou seja, capacidade de clarificar os Pontos Fortes, Pontos Fracos, Oportunidades e Ameaças para o plano do projeto; capacidade de nomear os riscos óbvios, a sua probabilidade e impacto, e planear como lidar com eles.

Conformidade legal e regulamentar

ou seja, a capacidade de assegurar que o projeto cumpre as leis, políticas e regulamentos europeus relevantes, bem como que as ferramentas de comunicação do projeto são aplicadas no âmbito do quadro legal.

Relações públicas e conformidade de marketing

ou seja, capacidade de aplicar os instrumentos e canais de contato para informação, promoção e divulgação do projeto junto dos principais grupos-alvo relevantes.

Sinergias entre projetos nacionais da OSC e projetos internacionais da OSC

ou seja, a capacidade de ver e utilizar possíveis sinergias, iniciando projetos paralelos internacionais e nacionais com atividades e resultados sobrepostos e complementando as possibilidades de financiamento

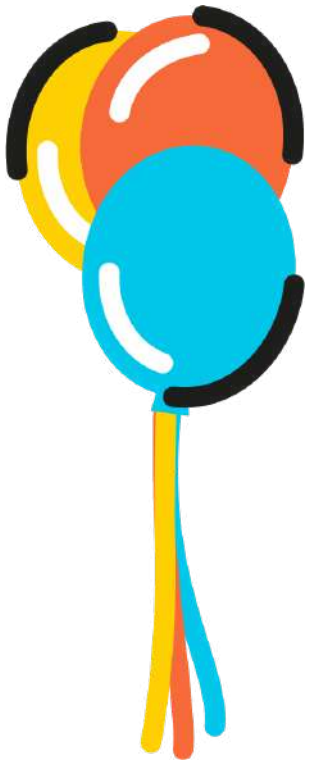
O meu Plano de Desenvolvimento de Competências Pessoais SMART

3.PLANO DE ATUALIZAÇÃO DAS MINHAS COMPETÊNCIAS

WHICH COMPETENCE?	HOW MUCH TO UPGRADE? 1 – basic 2 – intermediate 3 – advanced 4 - expert	HOW (for ex. Self-learning, taking part in a course/training; finding a coach/mentor, etc.?	WHEN? (dates/months)	WHERE (for ex. Online/ via e-learning platform/at the course in...)?	MEASUREMENT = how will I check/prove the competence upgrade?

SMART = Específico - Mensurável - Atingível - Relevante - Temporalmente definido

NOTAS E ANEXOS



Parabéns!

Acabou de ler o kit de ferramentas da parte 1!!

Glossário

Actividade ou ação	Parte do trabalho a ser feito durante o projeto. Caracteriza-se pela duração, custo, e conjunto de recursos.
Candidato	Qualquer organização participante ou grupo informal de jovens que apresente uma candidatura a uma bolsa. Os candidatos podem candidatar-se individualmente ou em nome de outras organizações envolvidas no projeto. Neste último caso, o candidato é também definido como um coordenador.
Beneficiário	Quando um projeto é aprovado para uma subvenção Erasmus+, a organização candidata torna-se beneficiária, assinando um contrato com a Agência Nacional ou Agência Executiva que selecionou o projeto. Se a candidatura tiver sido feita em nome de outros parceiros participantes, pode tornar-se co-beneficiária da subvenção.
Convite à apresentação de propostas (ou Convocatória)	Convite publicado pela ou em nome da Comissão Europeia para apresentar, dentro de um determinado prazo, uma proposta de ação que corresponda aos objetivos prosseguidos e que satisfaça as condições exigidas.
Organização da Sociedade Civil, OSC	Uma organização da sociedade civil (OSC) é qualquer grupo de cidadãos voluntários, sem fins lucrativos, organizado a nível local, nacional, ou internacional.
Disseminação	Divulgação dos resultados obtidos com a realização do projeto.
Gráfico de Gantt (ou Cronograma)	É uma ferramenta técnica de gestão de projetos que fornece uma ilustração gráfica da linha temporal do plano de trabalho.

Glossário

ID ou OID	O ID da Organização (OID) identifica de forma única a sua organização entre todas as organizações que participam nas ações Erasmus+ e do Corpo Europeu de Solidariedade geridas pelas Agências Nacionais. Pode utilizar o OID da sua organização quando solicitar uma acreditação ou uma subvenção no âmbito das ações Erasmus+ e do Corpo de Solidariedade Europeu Gerido pelas Agências Nacionais.
Indicadores	Descritores qualitativos ou numéricos utilizados para medir a realização dos resultados.
Etapas	São atividades, sem duração, utilizadas para definir os principais momentos de verificação na execução do projeto. Podem coincidir com reuniões de apresentação, envio de relatórios, eventos, etc.
Agência Nacional	Uma ou mais organizações responsáveis pela gestão da implementação do Programa a nível nacional, num Estado-Membro ou num país terceiro associado ao Programa. Em cada país pode haver uma ou mais agências nacionais.
Objetivos	Podem ser gerais e específicos e representam o objetivo do projecto, aquilo que estamos a tentar alcançar.
Resultados	São os efeitos gerados pelo projeto.
Produção / Conclusões	Representa o que o projeto produz em termos concretos. É um serviço ou produto tangível levado a cabo pelo projeto.

Glossary

Aprendizagem prévia	Aprendizagem prévia significa conhecimento, aptidões, ou competências adquiridas através da educação formal ou informal fora do ambiente académico pós-secundário tradicional.
Formulário de candidatura de projeto (eForm)	Esquema, em papel ou suporte digital, a ser preenchido para participar num convite à apresentação de propostas, geralmente composto de base de dados do proponente, descrição do projeto, plano financeiro, GANNT e eventuais anexos.
Líder do projeto	Um líder de projeto é um profissional que lidera pessoas e se certifica de que um projeto é levado a cabo.
Parceiro do projeto	O parceiro do projeto é utilizado para se referir a um parceiro que não é um parceiro principal, mas que faz parte do consórcio.
Análise de risco	Análise ou estimativa de fatores que influenciam ou poderiam influenciar a realização dos objetivos de uma intervenção de projeto.
Gestão de riscos	Refere-se à gestão de potenciais eventos ou circunstâncias fora do controlo da equipa do projeto que terão um impacto adverso no projeto.
Competências de auto-avaliação	É uma atividade dirigida pelos trabalhadores que permite aos indivíduos reflectir sobre a forma como as suas competências - conhecimento, aptidões e capacidades - se adequam aos requisitos de um trabalho específico ou de um conjunto central de competências organizacionais.
Plano de auto-desenvolvimento	Reflete os seus pontos fortes, fracos e objetivos. O objetivo é identificar competências para a melhoria pessoal e depois estabelecer objetivos claros para cada uma delas. Idealmente, devem ser objetivos a curto prazo, com prazos curtos, que possam ser medidos.
Intervenientes	Todas as pessoas/entidades que podem ser influenciadas pelo projeto e quem/que o projeto pode influenciar. Num significado tão amplo, o grupo de partes interessadas envolverá, entre outros: o pessoal da organização, os clientes/beneficiários da organização, o organismo co-financiador, as organizações/instituições cooperantes, os meios de comunicação social relevantes, os decisores relevantes, etc.
Tarefa	É uma micro-actividade a realizar num projeto, uma única etapa dentro do PT. Uma tarefa está ligada a um prazo e deve contribuir para objetivos relacionados com o trabalho.
Pacote de trabalho (PT)	Um pacote de trabalho é um conjunto de uma ou mais atividades e as suas respetivas características.

Recursos adicionais e materiais de aprendizagem

UNIDADE 3:

1. Por favor, registe a sua organização neste website! Se não tem conta EPALE, por favor, cria uma!

2. Se já se registou, por favor prepare o seu anúncio de procura de parceiros!

3. Se já colocou o anúncio, pode procurar, entre outros, o anúncio de procura de parceiro.

UNIDADE 4

UNIDADE 5

Os recursos do 1stTIPPM ("Rede de apoio aos primeiros promotores de projetos internacionais"):

a) "Sucessos e desafios. Relatório I sobre a gestão de projetos internacionais no setor da educação de adultos da sociedade civil".

b) "Competências-chave e necessidades de apoio. Relatório II sobre a gestão de projetos internacionais no setor da sociedade civil de educação de adultos".

c) "Directrizes e cenário para a implementação de sistemas de mentoria e e-mentoria de apoio à iniciação e desenvolvimento da cooperação internacional no 3º sector das organizações de educação de adultos".

d) As FAQs relevantes no Portal da Rede FIRST.

e) Recomendações para o sistema de validação e reconhecimento dos gestores de projetos europeus que trabalham em organizações da sociedade civil, desenvolvidas no âmbito do projeto AER-V.

MINI-ENTREVISTAS E REFLEXÕES PARA O KIT DE FERRAMENTAS

O objetivo destas curtas reflexões é mostrar a variedade dos projetos europeus e a variedade dos tópicos.

Polónia
Portugal
Islândia
Hungria
Itália