

Fernando Ferreira Barrias

**GESTÃO DE PROJETOS EUROPEUS – GESTIÓN
ESTRATÉGICA & INNOVACIÓN SL**

Relatório de Estágio para obtenção do grau Mestre em Gestão de
Empresas

Orientador: Professor Especialista Fernando Freitas da Torre

Instituto Superior de Administração e Gestão

PORTO, JUNHO DE 2023

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, Fernando Ferreira Barrias abaixo assinado(a), estudante do mestrado em Gestão de empresas do Instituto Superior de Administração e Gestão, com o n.º 211260010, declaro por minha honra que o presente trabalho académico foi elaborado exclusivamente por mim, e respeita os direitos de autor e não contém qualquer plágio.

Por ser verdade e me ter sido solicitada apresento esta declaração que vai assinada por mim.

Porto, 10/02/23



AGRADECIMENTOS

Primeiramente, gostaria de agradecer aos meus pais e amigos pelo suporte e apoio demonstrado ao longo do estágio realizado, assim como na execução do presente trabalho.

Quero também agradecer ao Gabinete de Relações Internacionais pela sua amabilidade em lidar com o processo de mobilidade Erasmus +.

Agradeço a todos os Professores através dos quais foi possível adquirir conhecimento ao longo do ano e, por fim, ao meu orientador de estágio pelo suporte técnico.

RESUMO

O trabalho em questão tem como finalidade descrever um estágio profissional, realizado na empresa Gestión Estratégica & Innovación SL, em Saragoça, Espanha, ao abrigo do programa Erasmus +.

A União Europeia, através das suas instituições, estabeleceu um Quadro Financeiro Plurianual para o período de 2021-2027, destacando-se a Ação-chave 2 do programa Erasmus +, pertencente à rubrica 2 do quadro em questão. Neste âmbito, enfatiza-se a importância do estudo prévio de um manual de boas-vindas, com o qual é possível compreender os diferentes mecanismos e intervenientes na execução de projetos.

As tarefas realizadas durante o estágio profissional vão ao encontro das necessidades levantadas na Europa, nomeadamente nas áreas da educação, formação, juventude e mobilidade desportiva. Deste modo, foram desenvolvidas tarefas tais como: apoio administrativo; apresentação de projetos; criação de logos; procura por parceiros corporativos; publicações nas redes sociais; reporte de atividades realizadas; traduções de documentos; procura por vídeos de suporte às plataformas de educação e formação.

Com este intuito, foi-me atribuído tanto um orientador académico como um profissional. Conjuntamente, realizei todas estas atividades sob a sua supervisão, sendo também auxiliado pelos diferentes gestores da empresa.

Com este estágio, concluiu-se que os desafios enfrentados na Europa afetam indiretamente as vidas de todos os cidadãos europeus, sendo que é necessário desenvolver a europeização das diferentes culturas, bem como cultivar o apoio mútuo entre nações, começando pela integração dos próprios cidadãos da Europa e dos países estrangeiros, cuja intervenção se demonstra necessária e benéfica para o crescimento económico-social. Com isto em mente, creio que é possível viver de forma mais harmoniosa e consciente, tanto a nível pessoal como profissional.

Palavras-chave: União Europeia; Programa Erasmus +; Ação-chave 2; Candidatura do projeto ao abrigo do programa Erasmus + KA2.

ABSTRACT

The aim of this work is to describe a professional internship, carried out in the company Gestión Estratégica & Innovación SL, in Zaragoza, Spain, under the Erasmus + programme.

The European Union, through its institutions, has established a Multiannual Financial Framework for the period 2021-2027, highlighting the Key Action 2 of the Erasmus + programme, belonging to Heading 2 of the framework in question. In this context, it is emphasized the importance of the previous study of a welcome manual, with which it is possible to understand the different mechanisms and actors in the implementation of projects.

The tasks carried out during the professional internship meet the needs raised in Europe, particularly in the areas of education, training, youth and sports mobility. In this way, tasks such as administrative support, presentation of projects, creation of logos, search for corporate partners, publications in social networks, reporting of activities carried out, translations of documents, and search for videos to support the education and training platforms were developed.

To this end, I was assigned both an academic and a professional supervisor. Together, I carried out all these activities under their supervision, while also being assisted by the different managers of the company.

Through this internship, it was concluded that the challenges faced in Europe indirectly affect the lives of all European citizens, and that it is necessary to develop the Europeanisation of different cultures, as well as to cultivate mutual support between nations, starting with the integration of the citizens of Europe themselves and of foreign countries, whose intervention proves necessary and beneficial for economic and social growth. With this in mind, I believe it is possible to live more harmoniously and consciously, both personally and professionally.

Keywords: European Union; Erasmus + Program; Key Action 2; Erasmus + KA2 project application.

ÍNDICE

DECLARAÇÃO DE HONRA	II
AGRADECIMENTOS	III
RESUMO	IV
ABSTRACT	V
ÍNDICE	VI
LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS	VIII
LISTA DE QUADROS E FIGURAS	IX
LISTA DE APÊNDICES	IX
1. INTRODUÇÃO	1
2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO	3
2.1. Instituições da União Europeia	3
2.1.1. Conselho Europeu	4
2.1.2. Comissão Europeia	4
2.1.3. Parlamento Europeu	4
2.1.4. Conselho da União Europeia	5
2.2. Projetos da União Europeia 2021-2027	5
2.3. Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027	6
2.3.1. Rúbrica 2 do Quadro Financeiro Plurianual – Coesão, Resiliência e Valores	7
2.3.2. Instrumentos de financiamento para o período 2021-2027	8
2.4 Programa Erasmus + 2021-2027	8
2.4.1. Prioridades estratégicas, regulamentos e <i>guidelines</i> do programa Erasmus + 2021-2027	9
2.4.2. Objetivos do Programa Erasmus + 2021-2027	10
2.4.3. Ação-chave 2 do Programa Erasmus + 2021-2027	10
2.5 Design e implementação de um projeto ao abrigo do programa Erasmus + Ação-chave 2	11
2.5.1. Project Management 2	12

2.6 Como elaborar uma candidatura de projeto ao abrigo do programa Erasmus + Ação-chave 2	13
2.6.1. Análise	16
2.6.2. Planeamento.....	18
2.6.3 Qualidade e cooperação da equipa do projeto ao abrigo do programa Erasmus +	24
2.6.4. Qualidade da conceção e implementação do projeto ao abrigo do programa Erasmus +	24
2.6.5. Impacto e sustentabilidade	26
3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA	28
3.1. Apresentação da empresa	28
3.2 Missão, visão e valores	28
3.3 Dimensão e Recursos Humanos	29
3.4 Organograma	30
3.5. Descrição de Funções.....	30
3.6 Análise da problemática	31
4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO ...	34
4.1 Enquadramento empresarial	34
4.2 Tarefas desenvolvidas.....	38
4.3 Contributos para a organização.....	46
5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO	47
6. CONCLUSÃO.....	49
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	50
APÊNDICES	ERRO! MARCADOR NÃO DEFINIDO.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ATA - Câmara de Comércio ou a Associação de Trabalhadores Independentes de Aragão;

BEI – Banco Europeu de Investimento;

CE – Comissão Europeia;

CEO – “Chief Executive Officer”;

CEOE - Confederação Espanhola de Organizações Empresariais;

DSM – Mercado Único Digital;

EACEA - Agência de Execução Europeia da Educação e da Cultura;

EFSI – Fundo Europeu de Investimentos Estratégicos;

FEDER – Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional;

FEMP – Fundo Marítimo Europeu e das Pescas;

FSE+ – Fundo Social Europeu;

GEInnova – Gestión Estratégica & Innovación SL.;

KA2 – “Key action 2”;

LFA – “Logical Framework Approach”;

NEET – “Not currently engaged in Employment, Education or Training”;

PE – Parlamento Europeu;

PESC – Política Externa e de Segurança Comum;

QFP – Quadro Financeiro Plurianual;

SMART – “Specific/Measurable/Achievable/Relevant/Time”;

SWOT – “Strengths/Weaknesses/Opportunities/Threats”;

UE – União Europeia;

USJ – Universidade São José;

WP1 – “Work Package 1”.

LISTA DE QUADROS E FIGURAS

Figura 1 - Análise e Planeamento	15
Figura 2 - Análise do problema	16
Figura 3 - Análise dos envolvidos	17
Figura 4 - Análise dos objetivos	17
Figura 5 - Matriz do quadro lógico.....	18
Figura 6 - Aplicação da matriz do quadro lógico	19
Figura 7 - Indicadores objetivamente verificáveis.....	20
Figura 8 - Organograma da GEINNOVA.....	30
Figura 9 - Google Drive.....	35
Figura 10 - Plataforma digital GEINNOVA/IKIGAI	36
Figura 11 - Monitorização da divulgação dos projetos	37
Figura 12 - Plataforma digital Articulate 360	39
Figura 13 - Exemplo de pesquisa de vídeos	40

LISTA DE APÊNDICES

Apêndice 1 - Logos do projeto "CCDE - Circular Chemistry in digital area"	53
Apêndice 2 - Template do projeto GREAT	54
Apêndice 3 - Newsletter do projeto YOAC	55
Apêndice 4 - Apresentação do "Work package nº 1 (WP1) - CCDE KA220 - SCH - Cooperation partnerships in school education	56
Apêndice 5 - Apresentação geral do projeto europeu - CCDE KA220 - SCH - Cooperation partnerships in school education.....	74

1. INTRODUÇÃO

O presente relatório de estágio aborda os diversos elementos pertinentes para a compreensão do estágio realizado, ao abrigo do programa Erasmus +, na empresa *Gestión Estratégica & Innovación SL*. Desta forma, a sua relevância constata-se pela obtenção do grau de mestre em “Gestão de Empresas”, pelo Instituto Superior de Administração e Gestão (ISAG). Por outro lado, a experiência de mobilidade realizada desde Portugal para Espanha no período de 5 meses, possibilitou o contato com uma nova cultura e pessoas de diferentes países.

A recolha de dados para a realização do estágio profissional passou por um leque de informações concedidas pela própria empresa que, ao longo de todo o percurso formativo, dispôs de várias plataformas, ferramentas, documentos e processos internos, no auxílio de uma integração eficaz e de uma posterior execução das tarefas propostas.

Deste modo, destaca-se o Manual de boas-vindas da empresa *Gestión Estratégica & Innovación SL*, cuja importância se resume à explicação interativa em formato digital, do contexto europeu, dos variados intervenientes no Sistema Institucional, do Programa Erasmus + e dos respetivos projetos europeus. Por outro lado, também se demonstrou útil na compreensão do processo de abertura de candidaturas de projetos europeus ao abrigo do Programa Erasmus +, assim como da fase de Análise e Planeamento dos mesmos, em concordância com os requisitos de admissibilidade de um projeto coeso e adequado às necessidades e/ou problemas levantados no Espaço Europeu.

Da mesma forma, a empresa disponibilizou as várias ferramentas necessárias para a execução do estágio, desde plataformas digitais de apoio à comunicação até à compreensão presencial dos vários mecanismos de comunicação profissional presenciais. Por fim, mas não menos importante, verificou-se a utilização de variadas ferramentas e intervenientes de apoio à gestão e prossecução de projetos, através da utilização de plataformas digitais e dos próprios colaboradores da empresa.

O estágio realizado teve lugar numa empresa de gestão de projetos europeus, cuja intervenção se traduz na realização de candidaturas ao abrigo do programa Erasmus +, em concreto, na Ação-chave 2 – Cooperação entre organizações e instituições. Estas candidaturas têm como propósito executar projetos europeus nos domínios da educação, da formação, da juventude e do desporto, indo ao encontro das prioridades estratégicas previamente determinadas ao nível da União Europeia, mais concretamente, no Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027 e nos diferentes programas por ele abrangidos.

Por um lado, é possível compreender melhor o contexto histórico da União Europeia, o sistema institucional europeu, os projetos atuais da União Europeia, o Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027 e a rubrica 2 do programa Erasmus +, os instrumentos de financiamento e o programa Erasmus + com os seus diversos elementos. Por outro lado, constitui um dos focos principais do relatório, a compreensão do método de realização de candidaturas ao abrigo da Ação-chave 2 do programa Erasmus + dada a sua relação com o principal objetivo da empresa: executar projetos europeus.

Para tal, enfatiza-se a importância da realização de determinadas tarefas, com as quais não seria possível ir ao encontro dos objetivos da empresa e compreender as implicações práticas a partir do conhecimento científico sobre o tema em questão. Estas tarefas são: procura de informação em programas europeus, preparação de apresentações em inglês nos projetos europeus, colaboração em plano de *marketing*, desenho de projetos, colaboração na gestão de projetos e planeamento de atividades, preparação de orçamento, busca por chamadas abertas a parceiros para desenvolver projetos e outras tarefas administrativas. Contudo, a eficaz execução destas tarefas passou pelo apoio e suporte administrativo concedido, desde a interação diária com os diferentes elementos da empresa, até à obtenção de documentos de suporte ao estágio realizado, tal como é o caso do Manual de Boas-Vindas da empresa e o acesso às plataformas digitais com as quais trabalhei.

Posteriormente, é apresentado um diagnóstico da empresa que descreve a missão, visão e valores da empresa, a dimensão dos recursos humanos, o organograma e a descrição de funções, bem como a análise da problemática inerente ao estágio realizado. São igualmente explicadas a metodologia, as atividades desenvolvidas e os contributos para a organização ao longo do estágio, de acordo com as tarefas desempenhadas no decorrer de 5 meses de trabalho.

Por fim, é apresentada uma reflexão e autoavaliação do trabalho desenvolvido e a conclusão sobre o estágio realizado na Gestión Estratégica & Innovación SL.

2. ENQUADRAMENTO TÉCNICO E CIENTÍFICO

2.1. Instituições da União Europeia

A União Europeia (UE) é uma união económica e política, realizada entre 27 estados-membros situados no continente europeu, onde residem 500 milhões de pessoas, sendo que cada estado é independente. A sua origem teve início na antiga Comunidade Europeia do Carvão e do Aço em 1951 e na construção de uma Comunidade Económica Europeia em 1957. Tempos depois, teve lugar o Tratado de Maastricht – cuja denominação dá-se como Tratado da União Europeia – instituindo assim a UE (Catarino & Abraham, 2018).

Criada após a Segunda Guerra Mundial, a UE teve como foco principal a promoção da cooperação económica, com o intuito de fomentar a interdependência entre países, através da negociação contínua entre estes. Inicialmente, começou como uma aliança essencialmente de cariz económico, resultando à *posteriori* numa organização de diversas áreas políticas, como por exemplo: a política externa, de segurança e defesa, o desenvolvimento e ajuda humanitária, mudanças climáticas, meio ambiente e saúde, justiça e migração (Costa, 2020)

Segundo o autor anteriormente mencionado, as decisões são tomadas num único estado de Direito, com base em acordos e tratados, de forma voluntária e democrática, pelo conjunto de estados-membros. Sendo, então, regida pelo princípio da democracia representativa, a UE transforma-se num veículo de representação dos seus cidadãos.

Com o sucesso obtido da unificação económica e política, a Europa é capaz de atingir o que seria até à data um objetivo por cumprir: a pacificação através de uma bandeira, uma moeda, uma ordem normativa com foco na cidadania europeia, assim como abrir as suas fronteiras internas, o que estimulou as mobilidades intraeuropeias, com resultado num novo modelo social europeu para todas as pessoas que dela fazem parte (Noversa, 2017). O sistema institucional da UE apresenta-se numa estrutura quadripartida. Deste modo, existe o poder executivo, composto pelo Conselho Europeu, que desempenha o papel similar a um Chefe de Estado coletivo, pela Comissão Europeia, que atua como um governo e administração central, pelo Parlamento Europeu enquanto poder legislativo representando os cidadãos da UE e pelo Conselho da UE (Costa, 2020).

2.1.1. Conselho Europeu

O papel do Conselho Europeu é, portanto, definir a direção política geral da UE e as suas prioridades, sendo que não tem o papel de negociar ou adotar leis da UE. Sendo assim, o seu papel é debater questões e problemas que surgem na estrutura da UE, estabelecendo agendas para as políticas e identificando questões preocupantes, cujas medidas são ponderadas e tomadas pelo Conselho Europeu (Costa, 2020).

2.1.2. Comissão Europeia

A Comissão Europeia dispõe de poderes legislativos, executivos e até mesmo de alguns poderes judiciais, podendo ser considerada algo semelhante a um governo da UE (Costa, 2020). Refere o mesmo autor que é o elemento mais original da estrutura institucional da UE, pois organiza o sistema e o método comunitário, detendo o monopólio da iniciativa legislativa nas diversas áreas políticas. Desempenha o papel de identificar problemas, definir a agenda e determinar o futuro da UE, fazendo de intermediário entre governos e grupos de interesses especiais. Além de tudo isto, é um órgão mediador entre as posições dos Estados-membros nas negociações e influencia a supervisão da aplicação do Estado de direito na UE. A Comissão tem também um papel central na implementação de políticas, com uma jurisdição própria, poder de decisão, supervisão dos processos de pré-adesão e alargamento, negociando o comércio internacional, em nome do Conselho. Por fim, tem a responsabilidade de dialogar com os cidadãos europeus, organizar a sociedade civil e estabelecer a política de comunicação da UE.

2.1.3. Parlamento Europeu

Os membros do PE são eleitos por sufrágio universal direto, de cinco em cinco anos, e resulta da negociação entre os vários Estados-Membros com base no princípio do equilíbrio entre a representação dos cidadãos, de acordo com a demografia de cada Estado (Costa, 2020).

O funcionamento do PE depende dos seus membros, dos grupos políticos, comissões parlamentares, delegações interparlamentares e de uma lista de órgãos hierárquicos, constituída por quatro órgãos hierárquicos com tomada de decisão sob a organização de trabalho da Assembleia: A Mesa (órgão responsável pelos assuntos de matéria financeira e/ou administrativa); A Conferência dos Presidentes (composta pelo Presidente do Parlamento e presidentes dos grupos políticos); A Conferência dos Presidentes das Comissões (composta pelos presidentes de cada comissão

permanente ou temporária); e a Conferência dos Presidentes das Delegações (que é uma réplica do órgão anteriormente descrito, ao nível das delegações interparlamentares).

Por outro lado, possui alguns poderes principais, entre os quais se destacam o de deliberação, controlo, legislação, orçamentação, nomeação e recomendação.

2.1.4. Conselho da União Europeia

O Conselho da União Europeia é a principal instituição com poder de decisão da UE. Foi instituído pelos tratados fundadores na década de cinquenta, representando os Estados-Membros, com a participação de um ministro do governo nacional de cada um dos países da UE nas suas reuniões. Consideram-se as seguintes competências como as mais essenciais (Comissão Europeia, 2008):

- Aprovar a legislação europeia, em conjunto com o Parlamento Europeu;
- Coordenar, em linhas gerais, as políticas económicas dos Estados-Membros;
- Celebrar acordos internacionais entre a UE, com países terceiros ou organizações de cariz internacional;
- Aprovar, conjuntamente com o Parlamento Europeu, o orçamento total da UE;
- Definir e executar a Política Externa e de Segurança Comum (PESC) da UE, com fundamento nas diretrizes fixadas pelo Conselho Europeu;
- Coordenar a cooperação entre tribunais e forças policiais em matéria penal.

A UE é um sistema político complexo que não se reduz às suas quatro principais instituições: O Parlamento Europeu, a Comissão, o Conselho e o Conselho Europeu. Para além destas instituições, encontram-se também órgãos e agentes que têm variadas funções, contribuindo para a legitimação da UE, através de um sistema complexo de verificações e balanços, o que garante um nível extremamente alto de controlo político e jurídico (Costa, 2020).

2.2. Projetos da União Europeia 2021-2027

Um dos principais projetos do período 2021-2027 é o programa *Horizon Europe*, principal programa de investigação e inovação da UE. Este projeto visa impulsionar a inovação e competitividade na Europa, apoiando atividades de investigação e inovação em vários domínios, tais como a saúde, energia e digitalização. O programa *Horizon Europe* terá um orçamento de 95,5 mil milhões de euros, o que representa um aumento

significativo em relação ao programa anterior, o *Horizon 2020* (Comissão Europeia, 2023).

Outro projeto chave para o mesmo período é a estratégia do Mercado Único Digital (DSM). A estratégia DSM visa criar um mercado único de bens e serviços digitais, facilitando o acesso e a utilização de produtos e serviços digitais por parte de empresas e consumidores em toda a UE. A estratégia DSM ajudará a ultrapassar o fosso digital entre os países da UE, a melhorar as competências digitais dos cidadãos e a impulsionar a economia digital (Comissão Europeia, 2021^f).

A UE também tem vários projetos destinados a enfrentar a crise climática, tais como o Acordo Verde Europeu. O Acordo Verde Europeu é um pacote abrangente de medidas para tornar a economia europeia sustentável e neutra para o clima até 2050. O Acordo Verde Europeu irá criar empregos, impulsionar o crescimento económico e melhorar a qualidade de vida dos cidadãos, enquanto protege o ambiente (Comissão Europeia, 2019^a).

A UE tem desenvolvido várias iniciativas destinadas a promover a coesão social e territorial tais como o Fundo Social Europeu Plus (FSE+). O FSE+ visa apoiar os grupos mais vulneráveis da sociedade, tais como crianças em risco, jovens sem emprego, educação ou formação (NEET) e pessoas com deficiência. O FSE+ terá um orçamento de 87 mil milhões de euros, o que representa um aumento significativo em relação ao programa anterior, o Fundo Social Europeu (Comissão Europeia, 2021^c).

2.3. Quadro Financeiro Plurianual 2021-2027

O Quadro Financeiro Plurianual (QFP) é um instrumento-chave no orçamento da UE para o período de 2021-2027. Define o quadro financeiro global para as políticas e programas da UE e é essencial para a implementação bem-sucedida das iniciativas da UE.

O QFP para 2021-2027 tem um orçamento total de 1,074 triliões de euros, o que representa um aumento em relação ao anterior QFP para 2014-2020 e dará prioridade a áreas como a investigação e inovação, digitalização, ação climática e coesão social e territorial (Comissão Europeia, 2018^b), entre as quais apoiar a recuperação da UE dos impactos económicos e sociais da pandemia da COVID-19. Para o efeito, o QFP fornecerá 672,5 mil milhões de euros em financiamento, com enfoque em áreas como a digitalização e a transição verde (Comissão Europeia, 2020).

Outra prioridade importante do QFP 2021-2027 é apoiar a transição da UE para uma economia mais sustentável e neutra para o clima, afetando 260 mil milhões de euros de

financiamento para projetos relacionados com a ação climática, destacando-se as energias renováveis, a eficiência energética e os transportes sustentáveis, visando o objetivo da UE, em se tornar neutro em termos climáticos até 2050 (Comissão Europeia, 2019^a).

O QFP destinará igualmente 94,1 mil milhões de euros de financiamento para a investigação e inovação, tendo em vista a UE poder tornar-se um líder mundial em investigação e inovação (Comissão Europeia, 2018^b).

2.3.1. Rúbrica 2 do Quadro Financeiro Plurianual – Coesão, Resiliência e Valores

A rubrica 2 do Quadro Financeiro Plurianual (QFP) para 2021-2027 centra-se na Coesão, Resiliência e Valores. Um dos principais programas incluídos nesta rubrica é o programa Erasmus +, que visa apoiar os esforços da UE na promoção da educação, formação, juventude e desporto.

O programa Erasmus + é o principal programa de educação e formação da UE, que fornece financiamento para atividades como a mobilidade de estudantes e pessoal, aprendizagem de línguas e desenvolvimento de capacidades. O programa Erasmus + terá um orçamento de 26,2 mil milhões de euros para o período de 2021-2027, o que representa um aumento em relação ao programa anterior. O programa irá concentrar-se em áreas como a digitalização, desenvolvimento de competências e crescimento inclusivo e sustentável (Comissão Europeia, 2021^d).

Um dos principais objetivos do programa Erasmus + é promover a mobilidade de estudantes e pessoal dentro da UE. O programa irá apoiar a mobilidade de até 12 milhões de estudantes e de pessoal durante o período de 2021-2027. Isto ajudará a promover o objetivo da UE de promover a compreensão intercultural e o desenvolvimento de competências entre os jovens (Comissão Europeia, 2020).

Outro objetivo importante do programa Erasmus + é o de apoiar o desenvolvimento de competências digitais entre os jovens, proporcionando financiamento para atividades como a formação digital e a aprendizagem em linha, o que ajudará a colmatar o fosso de competências digitais entre os jovens na UE (Comissão Europeia, 2019^c).

O programa Erasmus + também inclui financiamento significativo para o desenvolvimento de capacidades e cooperação. O programa fornecerá financiamento para atividades tais como o desenvolvimento de novos currículos e a melhoria dos ambientes de ensino e aprendizagem, apoiando o objetivo da UE em fomentar a cooperação e o intercâmbio entre instituições de educação e formação em toda a comunidade (Comissão Europeia, 2018^a).

2.3.2. Instrumentos de financiamento para o período 2021-2027

Os instrumentos de financiamento desempenham um papel crucial na implementação de projetos europeus no período 2021-2027. Estes instrumentos fornecem financiamento para várias iniciativas e programas, tais como investigação e inovação, digitalização, ação climática e coesão social e territorial.

Um dos principais instrumentos de financiamento é o Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional (FEDER). O FEDER é um programa de financiamento que tem como objetivo apoiar o desenvolvimento económico das regiões da UE, tendo um orçamento de 10,4 mil milhões de euros para as áreas da inovação, digitalização e sustentabilidade ambiental (Comissão Europeia, 2021^b).

O Fundo Europeu para Investimentos Estratégicos (EFIS) é um outro programa de financiamento que visa fornecer financiamento a projetos considerados demasiado arriscados para o sector privado investir. O EFIS terá um orçamento de 17,5 mil milhões de euros e centrar-se-á em áreas como a investigação e inovação, digitalização e transição energética.

Para além destes instrumentos, a UE dispõe ainda de vários outros mecanismos de financiamento para sectores e regiões específicas. Por exemplo, o Fundo Marítimo Europeu e das Pescas (FEMP) financia projetos relacionados com o sector da pesca e da aquicultura, enquanto o Fundo de Coesão financia projetos em regiões da UE com um *PIB per capita* inferior a 90% da média da UE.

Em suma, os instrumentos financeiros permitem a realização das iniciativas europeias previstas para as áreas suprarreferidas, de modo a assegurar um crescimento equitativo e sustentável na UE.

2.4 Programa Erasmus + 2021-2027

O programa Erasmus + para 2021-2027 é um programa da UE destinado a promover a educação, a formação, a juventude e o desporto. Oferece oportunidades para estudantes, professores e profissionais para participarem em atividades de mobilidade, tais como estudo no estrangeiro, formação e voluntariado (Comissão Europeia, 2023). O programa Erasmus + 2021-2027 também enfatiza a importância de parcerias e redes no campo da educação, formação, juventude e desporto, encorajando a cooperação entre instituições, organizações e empresas para aumentar a qualidade e o impacto das atividades de mobilidade. Isto é conseguido através de programas de parceria e cooperação, incluindo projetos conjuntos e o intercâmbio de boas práticas.

Um dos principais objetivos do programa Erasmus + para 2021-2027 é promover a inclusão e a diversidade, assegurando que todos os indivíduos, independentemente dos seus antecedentes, tenham oportunidades iguais de participar e beneficiar das atividades de mobilidade. Isto é reforçado pelo investimento em programas específicos para grupos desfavorecidos ou sub-representados. Todos os cidadãos, independentemente do seu *background*, podem participar e beneficiar de atividades de mobilidade dada a importância da igualdade de oportunidades no programa (Comissão Europeia, 2019^c).

No final, os programas de educação e formação inclusivos e de elevada qualidade, bem como a aprendizagem informal e não formal, dão aos jovens e participantes de todas as idades as credenciais e capacidades de que necessitam para uma participação significativa numa sociedade democrática, para a compreensão intercultural e para uma transição harmoniosa para o mercado de trabalho. Com base no sucesso do programa no período 2014-2020, o Erasmus+ está a intensificar os seus esforços para alargar as oportunidades oferecidas a mais participantes e a um leque mais vasto de organizações, centrando-se no seu impacto qualitativo e contribuindo para a criação de sociedades mais inclusivas, coesas, respeitadoras do ambiente e preparadas para a era digital.

2.4.1. Prioridades estratégicas, regulamentos e *guidelines* do programa Erasmus + 2021-2027

As prioridades estratégicas do programa Erasmus + são: Inclusão e diversidade; Transformação digital; Ambiente e combate às alterações climáticas; Participação na vida democrática, valores comuns e participação cívica (Comissão Europeia, 2023).

Uma das prioridades estratégicas da UE que está estreitamente alinhada com o programa Erasmus + é o Acordo Verde Europeu. O programa Erasmus + apoiará o Acordo Verde Europeu fornecendo financiamento para projetos relacionados com a ação climática, tais como energia renovável, eficiência energética, e transporte sustentável (Comissão Europeia, 2021^a).

A estratégia de digitalização da UE visa assegurar que a UE esteja na vanguarda da inovação digital e promover a digitalização da economia da UE. O programa Erasmus + irá apoiar a estratégia de digitalização da UE, fornecendo financiamento para projetos relacionados com a digitalização, tais como o *e-learning* e o desenvolvimento de competências digitais (Comissão Europeia, 2019^d).

O programa Erasmus + é regido pelo Regulamento Erasmus+, que estabelece os objetivos, prioridades e financiamento do programa. O Regulamento Erasmus+ é

complementado pelo Guia do Programa Erasmus +, que fornece orientações detalhadas sobre a implementação do programa, incluindo o convite à apresentação de propostas, a seleção de projetos, e a comunicação dos resultados (Comissão Europeia, 2018^b).

2.4.2. Objetivos do Programa Erasmus + 2021-2027

O principal objetivo do programa é fomentar o desenvolvimento educativo, profissional e pessoal dos indivíduos nos domínios da educação, formação, juventude e desporto na Europa. Com isto, pretende-se contribuir para o crescimento sustentável, o emprego de qualidade e a coesão social, assim como inovar e enfatizar o papel da identidade europeia e cidadania ativa. O programa apresenta-se como um instrumento essencial para a construção de um Espaço Europeu da Educação, ao promover a cooperação estratégica no domínio do ensino e formação, e das respetivas agendas setoriais. Não obstante, tem como utilidade facilitar a progressão da cooperação política para a juventude, ao abrigo da Estratégia da UE para a Juventude 2019-2027, assim como realizar a promoção da europeização no desporto (Comissão Europeia, 2023).

Os objetivos específicos dividem-se em três: Promover a mobilidade do pessoal da área do desporto para fins de aprendizagem, para além da promoção da cooperação, qualidade, inclusão, criatividade e inovação das organizações e políticas desportivas; Impulsionar a mobilidade ao nível individual e coletivo para fins de aprendizagem, para além da promoção da cooperação, qualidade, inclusão e equidade, excelência, criatividade e inovação das organizações e políticas na área do ensino e formação; Fomentar a mobilidade para atingir fins de aprendizagem não formal e informal e a participação ativa dos jovens, assim como também a cooperação, qualidade, inclusão, criatividade e inovação ao nível das organizações e políticas no domínio da juventude.

2.4.3. Ação-chave 2 do Programa Erasmus + 2021-2027

A ação-chave 2 (KA2) visa apoiar parcerias para a cooperação, incluindo parcerias de cooperação e parcerias de pequena dimensão, parcerias para a excelência, incluindo Centros de Excelência Profissional e ação Erasmus Mundus, parcerias para a inovação, incluindo alianças e projetos orientados para o futuro, projetos de reforço de capacidades nos domínios do ensino superior, formação profissional, juventude e desporto e eventos desportivos europeus sem fins lucrativos (Comissão Europeia, 2023). É importante destacar que cada categoria tem os seus próprios objetivos, requisitos específicos e critérios de elegibilidade, sendo necessário consultar a documentação oficial do programa para melhor entender as suas diferenças e particularidades.

Na perspetiva das organizações e dos participantes, os projetos ao abrigo da KA2 têm como objetivo produzir variados resultados, entre os quais se integram abordagens inovadoras, participativas e digitais, processos novos de reconhecimento e validação de competências, uso de novas práticas de inclusão de comunidades locais, combate às disparidades geográficas e socioeconómicas, melhores competências de gestão, reforço de parcerias com outros países, entre tantos outros (Comissão Europeia, 2023).

Na perspetiva do impacto direto/indireto nas pessoas envolvidas nas atividades, também é possível observar resultados, tais como um maior sentido de iniciativa e empreendedorismo, mais competências ao nível de línguas estrangeiras, de competências digitais, maior resposta à diversidade, uma participação mais ativa na sociedade, maior prática de desporto e atividade física, entre outros.

Por conseguinte, o impacto da KA2 a um nível sistémico, passa por fomentar a modernização, reforçar a capacidade de resposta dos sistemas de educação, formação e de juventude, e enfrentar os principais problemas emergentes à escala global: sustentabilidade ambiental, transformação digital, emprego, estabilidade económica e crescimento, bem como a necessidade de fomentar competências sociais, cívicas e interculturais, diálogo intercultural, princípios democráticos e direitos básicos, inclusão social, saúde mental e bem-estar, não discriminação, cidadania ativa, pensamento crítico e literacia mediática social.

2.5 Design e implementação de um projeto ao abrigo do programa Erasmus + Ação-chave 2

A gestão do sucesso pode trazer benefícios para os resultados dos projetos e do relacionamento entre stakeholders, uma vez integrado de forma coerente nas abordagens e metodologias de gestão de projetos (Takagi et al., 2019).

A conceção e implementação de um projeto ao abrigo do programa Erasmus + KA2 em 2021-2027 é um processo complexo que requer uma abordagem bem estruturada. A KA2 é uma das principais ações do programa Erasmus + que visa proporcionar oportunidades de educação, formação, trabalho com jovens e práticas desportivas em toda a UE. A conceção e implementação de um projeto deste tipo deve ter em conta os objetivos específicos, grupos-alvo e atividades do projeto, bem como os regulamentos e orientações da UE para o programa Erasmus + (Comissão Europeia, 2023).

Uma das etapas-chave na sua conceção e implementação é a identificação dos objetivos e grupos-alvo do projeto. Os objetivos do projeto devem ser alinhados com as prioridades estratégicas da UE, tais como o Acordo Verde Europeu e os grupos-alvo

devem ser claramente definidos e coerentes com os objetivos do projeto (Comissão Europeia, 2021^e). Outro passo importante é o desenvolvimento de um plano de projeto detalhado, o qual deve incluir uma descrição clara das atividades, prazos, recursos e orçamento do projeto, desenvolvido em consulta com os parceiros do projeto e deve ser coerente com os regulamentos e orientações da UE para o programa Erasmus + (Comissão Europeia, 2019^b).

Igualmente importante para a sua implementação é a seleção de parceiros de projeto adequados. Os parceiros do projeto devem ser selecionados com base na sua experiência, especialização e capacidade de contribuir para os objetivos e atividades do projeto, serem capazes de demonstrar o seu empenho no projeto e demonstrarem capacidade de contribuir para o seu sucesso (Comissão Europeia, 2018^a).

2.5.1. Project Management 2

A Comissão Europeia criou uma abordagem à gestão de projetos denominada PM2. O seu objetivo é permitir que os gestores de projetos (PMs) possam gerir com sucesso todas as fases de um projeto, de modo a oferecer soluções e vantagens às suas organizações. O *Project Management 2* (PM2) foi desenvolvido a pensar nas necessidades das instituições e projetos da União Europeia, mas pode ser utilizado em projetos de qualquer organização (Comissão Europeia, 2021). Esta metodologia de gestão de programas gratuita é utilizada por profissionais e iniciantes, ou seja, é de fácil utilização, pois é intuitiva e adaptável (Novo, 2007).

As equipas de projeto podem modificar a técnica PM2, leve e simples de implementar, para se adaptar às suas necessidades específicas. A PM2 é totalmente apoiada por um programa de formação completo (incluindo *workshops* e sessões de *coaching*), documentação *online* e uma Comunidade de Prática ativa (atualmente apenas acessível na Comissão Europeia e a algumas instituições europeias afiliadas). A metodologia PM2 fornece suporte aos gestores de programas, sendo possível gerir e monitorizar de forma mais eficiente os seus programas, com o auxílio de ferramentas apropriadas.

A PM2 baseia-se numa variedade de melhores práticas reconhecidas de gestão de projetos, que foram codificadas em normas e métodos. A experiência operacional em vários projetos, tanto dentro como fora das instituições da União Europeia, também teve um impacto na sua evolução, sendo que vários modelos de documentação – artefactos – podem ser desenvolvidos durante todo o ciclo de vida do programa. Com a metodologia em questão, há também a criação de um glossário que facilita a comunicação entre equipas do mesmo projeto e aplicam-se os conceitos de forma adequada segundo algumas práticas, entre as quais: Melhoramento da comunicação e

disseminação da informação; Clarificação das expectativas o mais cedo possível durante o ciclo de vida do projeto; Definição do ciclo de vida do projeto, desde o seu começo até ao seu fim; Fornecimento de diretrizes para o planeamento do projeto; Introdução de atividades de controlo e monitorização; Proposta de atividades de gestão e *outputs* e, por fim, acesso a práticas ágeis (Azevedo, 2022).

Esta metodologia fornece uma estrutura de governação do projeto, diretrizes de processo e para a utilização de artefactos, *templates*, e um conjunto de mentalidades eficazes. Os seus quatro pilares são: um modelo de governação do projeto; um ciclo de vida do projeto, ou seja, fases do projeto; um conjunto de processos ou atividades de gestão do projeto e, por fim, modelos de documentação e orientações.

Tendo em conta o ciclo de vida do projeto no âmbito da metodologia PM2, definem-se quatro fases diferentes: A inicial, o planeamento, a execução e o encerramento. A monitorização e o controlo assumem-se em todas as fases do projeto, desde o seu início até ao seu fim. Deste modo, e considerando o esforço como variável ao longo do projeto, também é possível verificar o seu aumento na fase inicial, até à maturação na execução onde se encontra com mais amplitude e começa a diminuir desde aí até ao seu encerramento (Comissão Europeia, 2017).

As partes interessadas num projeto são indivíduos ou grupos que têm o potencial de influenciar ou ser influenciados pelas ações tomadas durante o ciclo de vida do projeto e/ou pelos seus resultados e consequências. As partes interessadas podem estar diretamente envolvidas num projeto ou ser membros de outros grupos internos ou externos à empresa (tais como fornecedores, utilizadores ou o público em geral).

A complexidade e a escala de um projeto determinam o número de partes interessadas. No entanto, a possibilidade de influenciar as pessoas que têm alguma autoridade ou influência sobre o projeto aumenta à medida que aumenta o número de pessoas afetadas pela iniciativa. O envolvimento e a gestão eficazes das partes interessadas no projeto são essenciais, uma vez que estes indivíduos podem optar por apoiar o projeto ou decidir contra ele.

2.6 Como elaborar uma candidatura de projeto ao abrigo do programa Erasmus + Ação-chave 2

Os projetos do programa Erasmus+ são apresentados e implementados através das organizações participantes, ou seja, no momento de seleção de um projeto, a organização que realiza a candidatura torna-se beneficiária de uma subvenção Erasmus+, sendo que os beneficiários assinam uma convenção de subvenção que lhe

permite receber o apoio financeiro necessário para executar o projeto (Comissão Europeia, 2023). A responsabilidade máxima, inerente à execução do Programa Erasmus +, pertence à Comissão Europeia que realiza uma gestão do orçamento e define as prioridades, metas e critérios do programa, numa base constante e contínua. Do mesmo modo, a Comissão Europeia assume as responsabilidades de orientar, monitorizar, seguir e avaliar o programa a nível europeu, assim como supervisionar e coordenar as estruturas encarregadas da execução do programa a nível nacional.

No plano europeu, a responsável pela implementação de um conjunto de ações deste programa é a Agência de Execução Europeia da Educação e da Cultura (EACEA) da Comissão Europeia, a qual realiza uma gestão direta. Esta agência tem como encargo a gestão do ciclo de vida dos projetos, desde a promoção do programa até à avaliação das candidaturas submetidas a subvenção, para além de monitorizar os projetos, disseminá-los e apresentar os resultados do programa Erasmus+.

No que diz respeito ao tipo de gestão indireta do programa Erasmus + é a Comissão Europeia (CE) que intervém e atribui tarefas de execução orçamental às agências nacionais. Como tal, as agências nacionais são estabelecidas em cada um dos estados-membros da UE ou país terceiro que esteja associado ao programa em questão. A sua responsabilidade passa por: promover e executar o programa a nível nacional; atuar como intermediárias entre a CE e as organizações participantes (seja a nível local, regional ou nacional); elaborar políticas nos domínios apoiados pelo programa e executar o programa em termos de qualidade.

Para efeitos de submissão de candidatura de um projeto é pertinente realçar que a EACEA dispõe dos convites à apresentação de propostas e formulários de candidatura no Portal de Oportunidades de Financiamento e Concursos.

Os convites de apresentação de propostas pertinentes para as ações ao abrigo das agências nacionais são publicados no *website* do Erasmus+ e divulgados nos *websites* de cada uma das agências responsáveis pela representação do estado-membro em questão.

A abordagem do quadro lógico (LFA)¹ é um processo analítico com um conjunto de ferramentas utilizadas para apoiar o planeamento e a gestão de projetos, tal como o Erasmus + KA2 (Gestión Estratégica e Innovación SL, s.d.). O que sempre tem de prefigurar no planeamento de um projeto é a análise do que se deseja mudar com a intervenção do mesmo, ou seja, primeiramente entender a situação e,

¹ LFA – Logical Framework Approach.

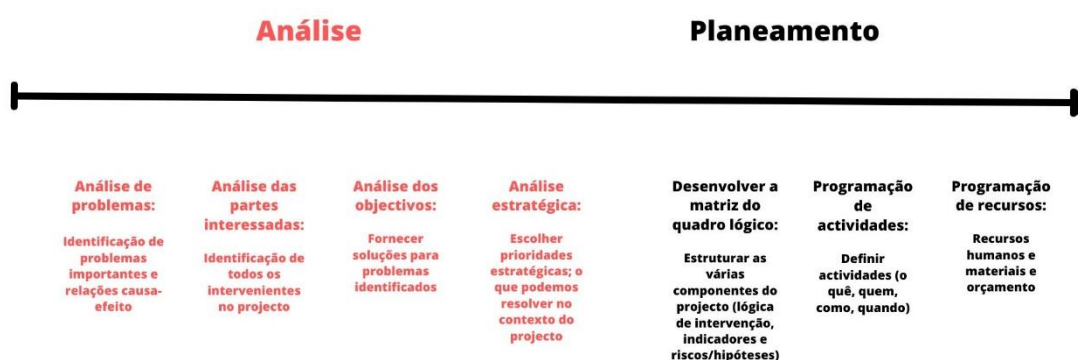
consequentemente, o problema levantado. Esta abordagem trata-se apenas de um resumo do plano de intervenção, que fornece respostas às diferentes perguntas:

- Por que o projeto deve ser realizado?
- Qual é o seu propósito e quais as mudanças a serem alcançadas?
- Como se pretende produzir melhorias?
- Quais as condições externas que influenciam o alcance dos resultados e dos seus efeitos?
- Como é possível identificar o alcance das melhorias e mudanças? (Pfeiffer, 2014).

Na plataforma digital da empresa *Gestión Estratégica & Innovación SL* está incluído um Manual de boas-vindas, que é traduzido e explicado de forma abrangente na informação que se segue até ao final do Capítulo 2.

Deste modo, a abordagem do quadro lógico integra diferentes elementos relacionados com a análise: análise do problema, análise dos *stakeholders*, análise dos objetivos e a análise da estratégia e, por outro lado, elementos relacionados com o planeamento: desenvolvimento da matriz do enquadramento lógico – estrutura os vários componentes do projeto (o sentido da sua intervenção, indicadores e riscos/hipóteses), assim como a programação das atividades – definir atividades (o quê, quem, quando) e, ainda ajuda na planificação dos recursos – Recursos humanos, materiais e orçamentação. Na Figura 1 apresenta-se a abordagem em questão, de forma sucinta e explicativa.

Figura 1 - Análise e Planeamento



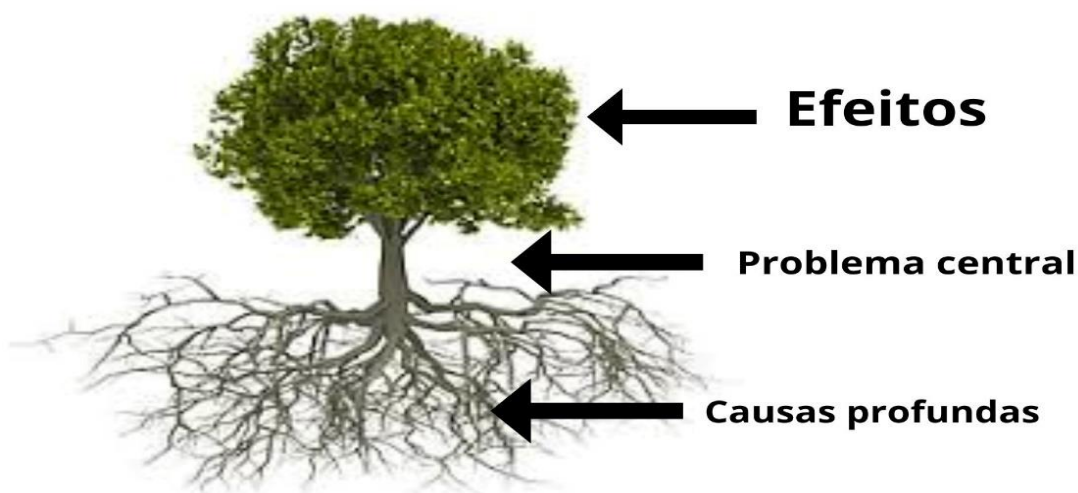
Fonte: Elaboração própria.

Deste modo, pode-se caracterizar a abordagem em questão como um processo analítico com um conjunto de ferramentas utilizadas, com o objetivo de apoiar o planeamento e gestão de projetos (*Gestión Estratégica e Innovación SL*, s.d.).

2.6.1. Análise

Esta ferramenta é estruturada de acordo com um diagrama, sendo que o problema principal está no tronco, os problemas secundários/causas profundas nas raízes e os efeitos deles nas folhas, ou seja, o seguinte exemplo de diagrama tem como objetivo identificar o foco do problema e descrever as causas inerentes (*Gestión Estratégica e Innovación SL, s.d.*):

Figura 2 - Análise do problema



Fonte: Elaboração própria.

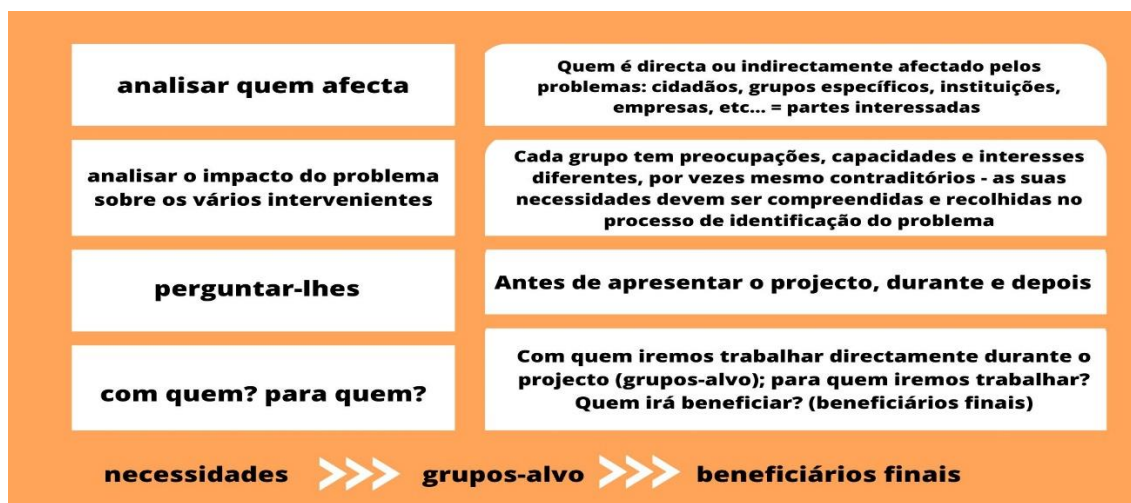
É importante realçar que diferentes grupos têm diferentes necessidades, recursos e capacidades, de modo que seja crucial a identificação dos problemas para melhor atuar sobre os mesmos. Idealmente, o projeto deve ser definido num *workshop*, para que haja um planeamento participativo que envolve os parceiros e beneficiários, assegurando uma representação adequada dos interesses de cada um.

Nesta fase, pode utilizar-se a matriz dos *stakeholders* como uma ferramenta de análise aos envolvidos no projeto, para entender como são afetados pelos problemas, quais são as suas capacidades e motivações, assim como as ações necessárias para realizar as mudanças pretendidas.

Por outro lado, também se pode usar uma análise *SWOT*, onde são ponderados os pontos fortes e fracos, as oportunidades e ameaças dos envolvidos no projeto.

Sendo assim, é possível identificar o processo de análise dos envolvidos no projeto, de acordo com a Figura 3:

Figura 3 - Análise dos envolvidos



Fonte: Elaboração própria.

Recorrendo ao diagrama em árvore, realiza-se agora uma descrição dos objetivos gerais, da proposta do projeto e dos resultados subsequentes do mesmo, tendo em conta que os efeitos são traduzidos em objetivos gerais. O problema geral passa a ser o principal objetivo do projeto e as causas do problema os resultados do projeto:

Figura 4 - Análise dos objetivos



Fonte: Elaboração própria.

Desta forma, a utilidade geral da ferramenta do diagrama de árvore é encontrar objetivos e soluções, a partir do levantamento dos problemas identificados. Para que tal aconteça, parte-se do princípio de que encontrado o propósito do projeto, realiza-se um diagrama de objetivos para hierarquizar as melhores soluções e resultados esperados.

Usualmente, este diagrama oferece alguns objetivos que não se conseguem resolver e deverão ser traduzidos noutros projetos, até porque alguns objetivos podem ser irrealistas.

A última fase do processo de análise implica a identificação de possíveis estratégias e a seleção das mais adequadas para atingir o resultado pretendido. Isto envolve entender que objetivos ficam dentro ou fora do projeto e inclui o âmbito do projeto e os objetivos específicos e gerais. Em suma, deve-se identificar as opções estratégicas, avaliar as opções emergentes, selecionar as mais eficazes e implementá-las de acordo com o plano de ação e as linhas orientadoras observadas nas prioridades e objetivos da UE para o programa Erasmus+.

2.6.2. Planeamento

A abordagem LFA é uma matriz de quatro por quatro. Na vertical apresenta-se a descrição do projeto através da hierarquização de objetivos em atividades (tarefas), resultados de curto prazo, propósitos de curto prazo e objetivos de longo prazo (impactos). Nas linhas horizontais constam os indicadores quantitativos e qualitativos de avaliação e mensuração de desempenho, fontes da informação e os pressupostos, assim como os riscos de cada categoria (Raptopoulos & Silva, 2020, p.10). O Quadro Lógico consiste num conjunto de conceitos interdependentes que descrevem organizadamente as operações numa matriz, tendo em conta os aspetos mais importantes do projeto de intervenção. Desta maneira, não só permite verificar a estruturação do projeto, como também realizar um acompanhamento regular e uma avaliação mais acessível e objetiva do mesmo (Giacomoni & Pagnussat, 2021).

Na fase do planeamento do projeto começa-se então por realizar a matriz do quadro lógico, ferramenta utilizada para representar a substância do projeto, como se verifica na Figura 5:

Figura 5 - Matriz do quadro lógico

	Lógica de intervenção: raciocínio	Indicadores	Linha de base (ano de referência)	Valor actual (data de referência)	Metas (ano de referência)	Fontes e meios de verificação	Pressupostos
Impacto (obj. globais)							
Resultado (obj. específicos)							
Resultados							
Actividades			Meios:				
			Custos:				

Fonte: Elaboração própria.

Deste modo, as linhas verticais da Figura 5 identificam: o que o projeto pretende fazer; clarificam a relação entre causas e efeitos; especificam os pressupostos e elementos essenciais e o que está fora do controlo do projeto. Observa-se que o impacto diz respeito aos objetivos globais, o resultado traduz-se em objetivos específicos e os *outputs* em resultados. As linhas horizontais refletem os efeitos e recursos usados no projeto, relativamente a indicadores-chave específicos e a origem destes podem ser verificados. A sua apresentação deve ser um processo iterativo e não somente o seguimento de passos lineares. Quando surgem novas informações na matriz, esta necessita de ser verificada. De qualquer forma, há uma sequência geral que se complementa no mercado e que começa na descrição do projeto e da sua pertinência lógica chamada de lógica direcional desde cima abaixo, depois as presunções de baixo para cima e finalmente os indicadores e origens da verificação (Gestión Estratégica e Innovación SL, s.d.).

Sendo assim, define-se o plano de trabalho, que inclui escrever as datas relevantes e a consequente programação dos recursos, para além do seu valor. Depois de finalizado, deve ser transferido o trabalho de análise em algum tipo de aplicação prática, como é possível observar no exemplo da Figura 6. Esta aplicação prática resume-se à cadeia de resultados que se obteve anteriormente:

Figura 6 - Aplicação da matriz do quadro lógico

Cadeia de resultados	Lógica de intervenção	Aplicação
impacto	Porquê?	objectivo geral
resultado	O que quero mudar?	objectivos específicos
resultados	O que vou produzir durante o projecto?	elementos produzidos
actividades	Como vou fazer?	actividades
entradas	Recursos de que vou precisar	orçamento, subvenções, pessoal, infra-estruturas

Fonte: Elaboração própria.

O impacto vem responder à pergunta “porquê?”, o resultado responde ao que se deve mudar e que objetivos específicos é possível verificar, os *outputs*/resultados respondem

ao que se vai produzir dentro do projeto, as atividades respondem a como se irá implementar as atividades definidas e, por fim, os *inputs*/entradas, que responde aos recursos necessários para realizar as atividades e obter as variáveis que se traduzem no orçamento, *staff*, infraestrutura ou outros.

No que diz respeito aos indicadores objetivamente verificáveis, o aconselhável é utilizar a ferramenta dos objetivos *SMART*, como suporte à monitorização do progresso e sucesso do projeto, ou seja, definir objetivos que sejam específicos, mensuráveis, atingíveis, relevantes e limitados temporalmente.

A adaptação dos objetivos *SMART* ao desenvolvimento da candidatura do projeto ao abrigo do programa Erasmus + KA2 tem como resultado a Figura 7:

Figura 7 - Indicadores objetivamente verificáveis

Indicadores objetivamente verificáveis		
S	Específico	Claramente ligado aos objectivos, resultado ou output a que se refere;
M	Mensurável	Por órgãos de gestão, gestores de projecto, grupos de interesse e público em geral;
A	Atingível	Fácil de seguir e obter valores reais a um custo razoável;
R	Relevante	Para todos, de uma forma fácil, não ambígua e fácil de compreender (impacto);
T	Tempo limite	Indica claramente quando podemos esperar que o objectivo/alvo seja alcançado.

Fonte: Elaboração própria.

Os objetivos devem estar conectados com os problemas emergentes da análise e devem ser expressos em termos de desenvolvimento, governamentação, conquistas, capacidade, entre outros. Em relação aos objetivos específicos, refere-se ao propósito que devemos atingir, que se traduz no fluxo de benefícios, duração, clarificações e a identificação que o projeto pretende atingir para os *stakeholders*.

Os objetivos específicos devem-se guiar pelo problema central e ser definidos de acordo com os benefícios sustentáveis para o *target group*, com a distribuição equitativa dos benefícios entre os *stakeholders*/envolvidos e beneficiários. Só se deve utilizar um objetivo específico por cada projeto, sendo que projetos com variados propósitos

usualmente têm conflitos bem claros. Nestes projetos que têm vários componentes e variados objetivos, devem ser claramente especificados, um por um, cada componente do projeto. Em relação aos resultados específicos/*outputs*, estes podem ser fisicamente visíveis ou expressos em atividades levadas a cabo. A combinação de resultados obtidos dos objetivos específicos do projeto, devem ser, em teoria, o início dos benefícios sustentáveis aproveitados pelos membros. As atividades devem ser as ações realizadas para produzir os resultados.

Devem-se incluir neste indicador de verificação objetiva – indicadores como quantidade, qualidade, tempo, etc. para determinar a viabilidade dos mesmos e formar a base da monitorização do projeto e do sistema de avaliação, através da pergunta “Como é que nós podemos ou não saber o que foi planeado, e o que está atualmente a acontecer e como verificar o sucesso?” Esta verificação dos objetivos deve conter a definição da variável nos elementos para medir as receitas, ou seja, quem vai beneficiar do projeto, a qualidade, a presente situação, a situação esperada, quanto tempo (o período que se considera adequado para que o objetivo seja alcançado), quando é que este será alcançado e o lugar em que ocorre.

A origem da modificação deve ser considerada e especificada ao mesmo tempo que a formulação dos indicadores principais e irá ajudar a saber se os indicadores estão ou não a ser medidos realisticamente, o custo do dinheiro, tempo e pessoas. Toda a informação deve ser coletada, incluindo a fonte dos documentos disponíveis, como por exemplo o reporte de progressão baseado em estatísticas, entre outros. Deve-se também coletar quem providencia esta informação e também especificar a regularidade da partilha dos documentos – anual, trimestral mensal, etc. Fontes externas de informação para o projeto devem ser verificados de acordo com acessibilidade, fiabilidade e relevância e, ao mesmo tempo, os custos de mão-de-obra e a coleta de informações deve ser estudada para que os meios financeiros necessários sejam fornecidos.

Tendo em conta os pressupostos, averiguados anteriormente na Figura 5, tem de se ter em consideração as diferentes variáveis que resultaram da análise para melhor entender se é necessária uma intervenção no planeamento. Deste modo, se existe algum elemento que não seja importante, é imediatamente excluído do planeamento. Por outro lado, se existe algum elemento que é importante e que irá continuar a sê-lo na sua prossecução, tem-se em conta se é possível redesenhá-lo e, por fim, caso a resposta seja afirmativa, tem de haver alterações no desenho.

Os avaliadores da candidatura realizada guiam-se mediante alguns critérios, ou seja, deve-se ter em consideração alguns tópicos que carecem de especial atenção. Os quatro critérios de avaliação da candidatura do projeto do programa Erasmus + KA2, são: relevância do projeto; qualidade e cooperação da equipa do projeto; qualidade da conceção e implementação do projeto e, por fim, impacto e sustentabilidade.

Para demonstrar a relevância do projeto, observam-se as prioridades e tópicos do mesmo, seguindo os seguintes passos:

- O que quero fazer e porquê é que quero fazer;
- Selecionar a prioridade mais relevante;
- Se relevante, adiciona-se duas prioridades adicionais de acordo com os objetivos do projeto;
- Responder a como é que o projeto responde às prioridades em questão e escolher 3 tópicos abordados pelo projeto.

Anualmente, a comissão europeia formula uma série de objetivos ao nível do programa ERASMUS+, sendo que para além de desenvolver as capacidades de cooperação, esta estrutura do projeto deve ir ao encontro de uma das diversas prioridades aplicadas à grande parte dos setores que são: a inclusão e a diversidade em todos os campos da educação formativa, o combate às alterações climáticas, transformação e desenvolvimento da capacidade digital e, por fim, valores em comum, envolvimento oculto e participação.

No que diz respeito às prioridades específicas dos setores, podem ser incluídas até duas prioridades, respondendo à questão: “Como é que o projeto aborda as prioridades selecionadas?”. Com isto, refere-se os objetivos relevantes e prioridades, realizando uma conexão com o planeamento desenvolvido pela entidade e seus parceiros, através de produção de conteúdos, direção e beneficiários/*target groups*.

Nesta etapa, é necessário realizar uma descrição do projeto, começando por descrever a motivação do projeto e explicar o porquê de ser financiado, com base no propósito principal do mesmo. Do mesmo modo, deve ser determinado quais os objetivos que se gostaria de atingir e os resultados concretos que se quer produzir, relacionando a forma de como estes objetivos estão ligados às prioridades selecionadas.

Por outro lado, considera-se a presença da inovação do projeto, o que torna a proposta do projeto mais atrativa. Neste caso, requer-se uma revisão da plataforma de resultados do projeto ao abrigo do programa Erasmus, de onde é possível verificar se as atividades de projetos passados cobriram o problema levantado, se os outros projetos não

cobriram os objetivos do presente momento, e o potencial futuro do projeto deve ser levantado.

Ao descrever os parceiros envolvidos, é tido em conta de que modo o projeto complementa iniciativas já existentes, levadas a cabo pelas organizações parceiras. Posteriormente, considera-se a relação que possa existir com outras prioridades específicas, relacionadas com outros setores, como por exemplo: educação, formação, juventude e desporto, ou até se há um forte impacto em alguma destas áreas.

Destaca-se também a importância de identificar políticas europeias, relacionando-as com os seus objetivos, e os resultados esperados com a implementação do projeto. Aqui importa saber a relevância de estabelecer pontes internacionais e de que modo é possível atingir os resultados esperados com cooperação nacional, local ou regional, com base nas políticas europeias e nos objetivos delineados pelas mesmas. Desta forma, entende-se qual é o valor acrescentado do projeto numa escala europeia, assim como o entendimento sobre a pertinência do projeto, pois este pode ou não ser realizado com as atividades de um único país, o que justifica por si só a importância da sua escala, quer esta seja maior ou menor.

Por fim, ao fundamentar a relevância do projeto é fundamental realizar uma análise de necessidades, tendo em conta as causas profundas, ou seja, as necessidades que queremos satisfazer com a implementação do projeto. Do mesmo modo, é necessário entender quais são os beneficiários do projeto, afetados diretamente ou indiretamente, e como se identificam as suas necessidades, assim como as dos parceiros. Isto pode envolver a realização de inquéritos, grupos focais, ou outros métodos de recolha de informação. Em último lugar, considera-se a lógica de intervenção do projeto com base nas necessidades – atividades – resultados – resultado, com ênfase no método utilizado pelo projeto para colmatar as necessidades levantadas *à priori*.

Aqui, deve-se convencer os avaliadores de que o projeto tem um desafio importante programado e, portanto, é necessário. Pode ser feito, demonstrado através de uma meta-análises, que revela ser um dos requisitos para as atividades propostas. Os resultados devem ser apresentados de um modo claro e consistente e suportar a relevância da proposta. Também tem de haver uma análise preliminar da proposta, ou seja, esta análise pode ter diferentes níveis, como por exemplo: o individual (estudantes, etc.); nível institucional (cada participante da organização parceira), nível nacional (por exemplo o sistema de educação superior) e, por fim, nível internacional se o projeto aborda uma questão internacional. Como suporte à relevância desta análise devemos incluir evidências que contribuam para a sua confiabilidade e pertinência, através de

estatísticas relevantes, inquéritos financeiros, explicitar quem recebe financiamentos e relatórios de especialistas. Deve-se procurar se o identificador já revisou outros projetos similares e, se sim, evidenciar aonde se destaca dos outros e qual o seu valor acrescentado, tal como referido anteriormente.

2.6.3 Qualidade e cooperação da equipa do projeto ao abrigo do programa Erasmus +

A proposta realizada precisa de demonstrar que a parceria foi composta com base nos objetivos e finalidades do projeto (Gestión Estratégica e Innovación SL, s.d.). Deste modo, torna-se fundamental entender a forma como se formou a parceria, a mistura de organizações participantes, e qual é o valor acrescentado da colaboração no âmbito do projeto. Para que tal aconteça, há uma distribuição de tarefas mediante o empenho e contribuição ativos de cada uma das partes. Nestes acordos de cooperação, deve-se descrever os mecanismos de coordenação e comunicação entre os participantes, bem como com outros intervenientes relevantes, em particular com a utilização de plataformas educativas. Em suma, é fundamental que haja uma inclusão das motivações dos parceiros em se juntarem às necessidades do projeto, de que modo estes irão contribuir para o projeto, descrever as suas tarefas específicas e, se possível, referir experiências passadas de cooperação, para fomentar o potencial do projeto.

2.6.4. Qualidade da conceção e implementação do projeto ao abrigo do programa Erasmus +

Nesta etapa é necessário arranjar uma metodologia sólida de gestão de projetos que seja apropriada para alcançar os objetivos do projeto, tal como a metodologia PM2, observada anteriormente. A metodologia PM2 foi desenvolvida pela Comissão Europeia e o seu conhecimento e utilização pode beneficiar grandemente os beneficiários de Fundos e Subsídios da UE. Por conseguinte, a capacidade de implementar a metodologia é essencial para qualquer pessoa envolvida com a gestão de projetos de financiamento europeu e nacional, uma vez que se comunica na mesma linguagem entre milhares de funcionários da Comissão Europeia, certificados PM2, oficiais de projeto, assessores e auditores (Gestión Estratégica e Innovación SL, s.d.).

Do mesmo modo, atende-se à forma como é monitorizado o progresso, a qualidade e a realização das atividades do projeto, com detalhes sobre o pessoal envolvido, o calendário estabelecido e a frequência das atividades de acompanhamento, o que forma a estrutura de gestão. Deverão ser realizados relatórios contínuos e/ou periódicos para assegurar um melhor controlo orçamental, assim como uma melhor gestão do tempo

adequados ao projeto em mãos. Por outro lado, deve haver o delineamento de riscos e a existência de um plano de contingência capaz de lidar com os riscos de execução do projeto, pois poderá haver problemas como atrasos no orçamento ou até conflitos interpessoais, entre outros. No mesmo seguimento, deve-se assegurar que as atividades sejam concebidas de uma forma acessível e inclusiva e incorporar a utilização de ferramentas digitais e métodos de aprendizagem, para complementar as atividades físicas e melhorar a cooperação entre as organizações parceiras. Não obstante, é também necessário incorporar práticas sustentáveis ao longo das diferentes fases do projeto e delinear novamente a forma como se organizam nas diferentes fases do projeto.

Outra das componentes que integram a qualidade da conceção e implementação do projeto é o resumo do projeto, ou seja, o pacote de trabalho/*work package*. Neste sentido, pretende-se assegurar a coerência entre os objetivos, resultados e atividades do projeto. O projeto deve ser concebido de modo que as atividades planeadas conduzam aos resultados esperados (*outputs/resultados*) e que os resultados conduzam aos objetivos específicos identificados do projeto. O objetivo mais amplo refere-se ao impacto ou resultado a longo prazo, para o qual o projeto contribui, o que muitas vezes transcende a vida útil do projeto. Por outro lado, há um reforço das capacidades das instituições parceiras para fornecer formação/educação de última geração numa matéria, respondendo às necessidades do mercado de trabalho.

Tendo em conta o objetivo específico, avalia-se o impacto direto ou o resultado esperado no final do projeto, o que pode ser atingido numa data-limite, contribuindo para a transformação educativa em alguma das áreas referidas anteriormente, como por exemplo digitalização ou sustentabilidade.

Os resultados devem ser tangíveis e mensuráveis, ou seja, observados na forma de produtos que podem ser utilizados para que a transformação seja realizada, e o resultado final tem de ter efeitos intangíveis como por exemplo novas competências adquiridas por pessoal numa determinada área.

Por fim, considera-se as atividades como as ações e tarefas realizadas para produzir os resultados previstos em direção ao resultado final, com ênfase nas necessidades formativas dos colaboradores, caso seja necessária alguma intervenção educativa para desenvolver as capacidades destes e, conseqüentemente, progredir na execução do projeto.

2.6.5. Impacto e sustentabilidade

Para melhor entender esta etapa começa-se por desmistificar 4 conceitos diferentes: impacto, sustentabilidade, disseminação e exploração (Gestión Estratégica e Innovación SL, s.d.).

O impacto refere-se aos benefícios que o projeto tem para os grupos-alvo a diferentes níveis e as mudanças benéficas resultantes do projeto, durante e após a sua conclusão.

Sustentabilidade refere-se a atividades e medidas destinadas a assegurar que os resultados do projeto existam e sejam utilizados para além da duração do projeto.

A disseminação refere-se a atividades e medidas destinadas a divulgar informação sobre o projeto e a torná-lo visível para além do círculo de participantes diretos. A estratégia de disseminação centra-se na divulgação de informação sobre o projeto a um vasto público. A finalidade da disseminação é criar consciência do projeto e dos seus objetivos, bem como oferecer informação sobre os resultados e efeitos do projeto. Esta estratégia pode incluir atividades como apresentações em conferências e *workshops*, artigos em revistas académicas e a utilização de canais de Internet para comunicar notícias e materiais do projeto.

Exploração refere-se a atividades e medidas destinadas a integrar e multiplicar os resultados do projeto para além do círculo de beneficiários diretos. Implica incentivar pessoas e instituições fora do consórcio do projeto a utilizar e beneficiar dos resultados do projeto. Desta forma, o impacto do projeto será maximizado e continuará para além do período de financiamento do projeto.

Uma vez definidos estes quatro conceitos, é fundamental entender que se deve, uma vez mais, especificar as atividades sustentáveis que cada organização terá de realizar para corresponder aos objetivos do projeto, como por exemplo através da manutenção do website após a conclusão do mesmo para efeitos de trabalho posteriores.

Deste modo, ao avaliar se os objetivos do projeto foram alcançados realiza-se um plano de gestão da qualidade, com o intuito de averiguar, monitorizar e avaliar os resultados, de acordo com os objetivos *SMART*, anteriormente determinados.

De forma a realizar o plano de sustentabilidade, explica-se o método pelo qual se assegura a sustentabilidade do projeto, ou seja, como é que a participação no projeto contribui para o desenvolvimento das organizações a longo prazo. Outro critério utilizado é se há ou não a intenção presente de continuar a utilizar os resultados do projeto ou implementar algumas das atividades após o fim do mesmo. Alguns exemplos de atividades sustentáveis são: *meetings* regulares de *networking*, um conjunto de

supervisão de teses de doutoramento por projetos parceiros, o uso de material desenvolvido e terminado no projeto. Por outro lado, entende-se como exemplos de resultados sustentáveis: um novo e moderno programa de estudo de ativos, uma nova unidade de centro de carreira, entre outros.

No que diz respeito ao plano de exploração, é necessário descrever o potencial impacto do projeto a longo prazo e se este será igualmente repartido pelas organizações envolvidas: qual é o impacto potencial do projeto em cada organização participante como um todo, se existem outros grupos/organizações a nível local, regional, nacional ou europeu que irão beneficiar do projeto e, por último, explicar de que forma isso será possível. Isto pode incluir licenciar os resultados do projeto a outras organizações, comercializar os resultados do projeto, ou encontrar outros métodos para transmitir o conhecimento e a experiência do projeto a outros.

O plano de comunicação deve descrever os planos para o futuro para partilhar e promover os resultados do projeto, desde a intenção de fazer conhecer os resultados do projeto no âmbito da parceria, até às suas comunidades locais e público geral. Por fim, determinam-se os principais grupos-alvo com os quais se pretende partilhar os resultados. O seu objetivo passa por construir e manter relações com as partes interessadas e assegurar que todos sejam informados sobre os objetivos, resultados e impacto do projeto. O plano de comunicação pode incluir atividades tais como boletins informativos regulares, atualizações do projeto e eventos das partes interessadas.

3. DIAGNÓSTICO DA EMPRESA E DA PROBLEMÁTICA

3.1. Apresentação da empresa

A *Gestión Estratégica e Innovación* SL, adiante designada por *GEINNOVA*, é uma pequena-média empresa, com centro de formação que conta com uma equipa de peritos em gestão de projetos e que fomenta a experiência no desenvolvimento de conteúdos de formação, ações de ensino e seminários, coordenação da avaliação interna, controlo de qualidade e divulgação.

Para além disso, promove e apoia o desenvolvimento sustentável das comunidades locais e o *empowerment* dos indivíduos através da educação e formação em liderança e empreendedorismo.

O seu objetivo principal é aumentar a qualidade da educação e do empreendedorismo dos indivíduos através de abordagens inovadoras em áreas educativas e sociais.

Deste modo, tem como especialização a criação e desenvolvimento de plataformas de *e-learning* e formação *online* de cursos dirigidos a profissionais e formadores. Por conseguinte, é uma empresa que tem como foco proporcionar formação em empreendedorismo, *marketing*, recursos humanos e inovação para as administrações públicas.

A *GEINNOVA* tem uma forte rede em Espanha com as Administrações Públicas (Ministério Regional de Educação, Desporto e Cultura, o Instituto Nacional de Emprego e diferentes conselhos e federações de municípios, Instituto de Desenvolvimento Regional) e instituições privadas tais como a Confederação Espanhola de Organizações Empresariais (CEOE), a Câmara de Comércio, a Associação dos Trabalhadores Independentes de Aragão (ATA) e agrupamentos sectoriais.

3.2 Missão, visão e valores

A empresa fomenta e apoia o desenvolvimento sustentável das comunidades locais e o empoderamento dos indivíduos através da educação e formação em liderança e empreendedorismo (*GEInnova*, s.d.).

O principal objetivo é aumentar a qualidade da educação e o espírito empresarial das pessoas através de abordagens inovadoras em educação, áreas sociais e perspetiva de género.

Desta forma, a organização tem como principais atividades na área dos projetos europeus:

- Plataformas digitais de formação;
- Desenvolvimento de *websites* e da marca do projeto;
- Atividades de sensibilização;
- Seminários e conferências;
- Atividades de formação, cursos e *workshops* orientados para o reforço das capacidades dos jovens e dos adultos (professores, formadores).

3.3 Dimensão e Recursos Humanos

A *GEINNOVA* é constituída por 15 trabalhadores, sendo que 13 deles são do género feminino e 2 do género masculino. Por outro lado, a empresa assume vários protocolos de estágios não remunerados, dado o acolhimento de estudantes ao abrigo do programa Erasmus +. Esta iniciativa promove a dinâmica interna e a aceleração dos processos realizados e, por outro lado, estimula a obtenção de competências técnicas, *soft skills* e interculturalidade dos estagiários, que usufruem de uma oportunidade de integrar o mercado de trabalho, preparando-os para a sua eventual entrada como trabalhadores ativos.

O seu representante legal é Carlos Franco Uliaque, *CEO* da *GEINNOVA*, licenciado em Economia, tem um grau de mestre em Liderança do *USJ* e do Comércio Internacional da Universidade Paris XIII, para além de um mestrado em Ciências Económicas na Universidade de *Aix-Marseille*. Já colaborou como formador em vários centros e universidades espanholas e europeias fornecendo materiais relacionados com a apresentação e gestão de projetos e liderança da equipa. Carlos tem mais de 25 anos de experiência como Gestor de Projetos Europeus, tanto no sector privado como no setor público. Liderou diretamente mais de 200 projetos em áreas como: formação, inovação empresarial, desenvolvimento económico, empreendedorismo, política regional e local, eficiência energética, energias renováveis, desenvolvimento sustentável, assuntos sociais, igualdade de género no local de trabalho, juventude, gestão de recursos humanos e igualdade de oportunidades. Também já se candidatou a uma variedade de programas europeus como por exemplo o *H2020*, *Interreg*, Erasmus, Leonardo, *Progress* e *EuropeAid*.

Por fim, é membro do conselho da Universidade de Saragoça, no conselho de administração da Associação dos Trabalhadores Independentes de Aragão (ATA) – Espanha – e membro do conselho de proteção do ambiente em Aragão.

3.4 Organograma

O seguinte organograma apresenta uma estrutura radial em forma de círculo, onde a posição mais alta da empresa é representada no centro do mesmo, e as posições inferiores ficam nas suas bordas:

Figura 8 - Organograma da GEINNOVA



Fonte: GEInnova.

3.5. Descrição de Funções

Nesta secção, considera-se importante ter em conta que todas as pessoas têm relações de sinergia, pois as áreas que integram um determinado projeto poderão coincidir entre responsáveis de diferentes áreas e, portanto, os processos internos são muitas vezes formados com base nas necessidades levantadas em cada projeto, contribuindo reciprocamente entre todos, com competências profissionais específicas ou gerais necessárias para a sua realização.

Na direção temos a função do representante legal e *CEO da GEINNOVA* (Carlos Franco), que passa por preparar, elaborar e apresentar projetos europeus, assim como dar formação em empreendedorismo e gestão de projetos. Zaira Villalba é a responsável pelo desenvolvimento de vários projetos em que a *GEINNOVA* é parceira, coordena os projetos em curso, tendo experiência prévia em mais de 50 projetos. Também está

envolvida na área de projetos nacionais onde realiza consultoria pública e privada para instituições que pretendem captar financiamento europeu.

A depender de Zaira Villalba encontram-se 5 pessoas chave, responsáveis por dinamizar as relações de sinergia, ou seja, estas pessoas estabelecem pontos de comunicação, formação, apoio e suporte para com os colaboradores da base, o que fomenta as relações de cooperação entre todos os elementos da equipa. Neste patamar hierárquico - que se considera o intermediário entre o topo para com a base da organização - estão os seguintes elementos: Cristina Carnovale, como responsável pela apresentação de projetos internacionais e realização de *networking*, Laura León – responsável pelo *Marketing*, Comunicação e Formação, Sheila Florez – responsável pela gestão financeira e recursos humanos, Isaac Matamoros – responsável pela Inovação e Qualidade e, por fim, mas não menos importante, Pilar de Miguel – responsável pelos Projetos Nacionais.

Na base da hierarquia apresentam-se os gestores que integram as diferentes áreas mencionadas anteriormente, com uma relação de sinergia constante entre todas as pessoas mencionadas num só grupo, sem distinção propriamente dita entre departamentos. Os gestores são Alejandra Ibarz – responsável pela área de sustentabilidade e Economia Social, Micol Petrone – responsável pelo Desenvolvimento Sustentável e Economia Verde, Laura león (uma vez mais) – responsável pela Transformação Digital e Reporte, Asia Giavoni – responsável pela área de Inclusão Social e Migrantes, Milagros Barrios – responsável por Empreendimento e área estratégica, Giada Bertolini – responsável por Igualdade de Oportunidades e Juventude; Chiara Vespasiano – responsável por Meio-ambiente e Educação e, por fim, Salimato Timm – responsável por Cultura de Interculturalidade.

3.6 Análise da problemática

O foco da empresa é executar projetos europeus a partir da análise de necessidades no ambiente europeu e entre parcerias internacionais, até ao planeamento, design, implementação e divulgação dos resultados dos projetos. No entanto, os projetos europeus com mais significância e regularidade na empresa são os projetos ao abrigo do programa Erasmus + KA2, cuja cooperação é atribuída a organizações ou instituições públicas/privadas. Sendo assim, os principais resultados a produzir pelos projetos passam por abordagens inovadoras, um ambiente profissional mais moderno, dinâmico e comprometido, e uma capacidade crescente de trabalhar com profissionalismo e eficiência no âmbito europeu e internacional.

Tendo em conta os projetos do programa, é necessário entender que o impacto esperado no ao nível europeu é um maior espírito de iniciativa e empreendedorismo, um maior nível de competência digital, desenvolvimento de competências para a empregabilidade e criação de novas empresas, uma participação mais ativa na sociedade, uma atitude mais positiva em relação ao projeto europeu e valores da UE, melhores competências ligadas aos perfis profissionais requisitados no mercado, maiores oportunidades de desenvolvimento de carreira e desenvolvimento profissional.

As prioridades a levar a cabo por este tipo de projeto são:

- Inclusão e diversidade (ajudar a ultrapassar as barreiras enfrentadas pelas pessoas com menos oportunidades e promover a inclusão social, promovendo a equidade e a igualdade (migrantes, pessoas que vivem em zonas rurais e remotas, pessoas que sofrem de qualquer tipo de discriminação baseada na raça, religião, deficiência, género, etc.);
- Ambiente e alterações climáticas (apoiar a sensibilização para as alterações climáticas e os desafios ambientais orientados para o futuro: desenvolver competências, estratégias e metodologias relevantes para apoiar a sustentabilidade futura; apoiar, através de práticas inovadoras, os alunos, o pessoal e os jovens trabalhadores a tornarem-se verdadeiros agentes de mudança);
- Transformação digital (aumentar a capacidade e prontidão das instituições que gerem projetos de educação digital: apoiar a utilização das tecnologias digitais (pedagogia digital e especialização na utilização de ferramentas digitais); criação e utilização inovadora de conteúdos educativos digitais; desenvolvimento de aptidões e competências digitais através de programas e iniciativas (especialmente se facilitarem a igualdade de género ou reduzirem o fosso para grupos desfavorecidos);
- Valores comuns, envolvimento e participação cívica (apoiar a cidadania ativa e a ética na aprendizagem: fomentar o desenvolvimento de competências sociais e interculturais, pensamento crítico e literacia mediática; oferta de atividades que proporcionem oportunidades para a participação das pessoas na vida democrática e no envolvimento social e cívico; promoção dos valores comuns da UE, ou seja, os princípios de unidade e diversidade, identidade cultural, consciência cultural e património social e histórico).

No que diz respeito às prioridades específicas a atender no âmbito dos projetos ao abrigo do programa Erasmus + KA2 no setor da educação adulta, observam-se as seguintes:

- Melhorar a disponibilidade de oportunidades de aprendizagem de alta qualidade (criação e desenvolvimento de ofertas de aprendizagem flexíveis adaptadas às

necessidades de aprendizagem dos adultos; validação das competências adquiridas através da aprendizagem informal e não formal);

- Desenvolvimento de centros de aprendizagem de vanguarda (apoiar os ambientes locais para promover a inclusão social, o envolvimento cívico e a democracia; atrair e oferecer oportunidades de aprendizagem tirando partido das tecnologias digitais);
- Melhorar a garantia de qualidade na educação de adultos (melhorar a qualidade dos mecanismos e políticas utilizadas para o ensino);
- Melhorar as competências dos educadores e outro pessoal (melhorar as competências do pessoal; avaliar os conhecimentos e aptidões prévias dos alunos adultos para estabelecer métodos de aprendizagem e reforçar o apoio ao pessoal docente para que são capazes de motivar, orientar e orientar os alunos);
- Promover o Erasmus+ entre todos os cidadãos e gerações (criar e promover oportunidades de educação e intercâmbio de experiências para pessoas mais velhas, construindo e reforçando assim a identidade europeia);
- Criar caminhos para a educação contínua, melhorar a acessibilidade e aumento da aceitação da educação (promover novas oportunidades educativas e melhorar as competências-chave através de orientação e motivação, especialmente para adultos com baixos níveis de aptidões, conhecimentos e competências; assegurar que os adultos tenham acesso a uma aprendizagem de qualidade).

Para a GEINNOVA, também é importante realçar alguns aspetos ao desenhar um projeto desde a sua base, sendo que existem três áreas a ter em conta, bastante importantes no seio empresarial:

- Sustentabilidade ambiental (os projetos devem ser concebidos com uma abordagem amiga do ambiente e devem incorporar práticas verdes em todas as suas facetas);
- Inclusão e Diversidade (deve promover a igualdade de oportunidades e acesso, inclusão e equidade na sociedade, numa ótica estratégica de inclusão);
- Dimensão digital (a fim de trabalhar na cooperação virtual e na experimentação de oportunidades de aprendizagem virtual e mista entre as parcerias de cooperação, elas recomendam fortemente que se utilize o *eTwinning*, o Portal da Educação Escolar e as Plataformas EPAL para trabalhar ao longo de todo o ciclo de vida do projeto - especialmente para projetos no domínio da educação escolar e de adultos).

Todos estes aspetos contribuem para um aumento significativo do impacto nos projetos, em cada uma das suas fases. As atividades do projeto focam-se em atingir resultados ao nível local, regional, nacional e internacional.

4. METODOLOGIA, ATIVIDADES DESENVOLVIDAS E CONTRIBUTOS PARA A ORGANIZAÇÃO

4.1 Enquadramento empresarial

O presente estágio curricular realizado ao abrigo do programa Erasmus +, decorreu entre os dias 12 de setembro de 2022 e 12 de janeiro de 2023, com integração na empresa *Gestión Estratégica e Innovación SL*, na Espanha, em Saragoça, num total de 4 meses de trabalho.

O horário de trabalho funcionou entre as 8:30h da manhã até às 15:00h da tarde de segunda-feira a sexta-feira, num ambiente flexível o suficiente para fazer pausas esporádicas para descansar e almoçar.

Inicialmente, foi-me atribuído um tutor - Carlos Franco Uliaque - CEO da empresa. O responsável apoiou-me na integração da empresa em questão, ficando como responsável pelo meu desempenho ao longo do estágio. As tarefas que me foram propostas antes de dar início ao estágio, foram as seguintes:

- Procura de informação em programas europeus;
- Preparação de apresentações em inglês nos projetos europeus;
- Colaboração em plano de *marketing*;
- Desenho de projetos;
- Colaboração na gestão de projetos e planeamento de atividades;
- Preparação de orçamento;
- Busca por chamadas abertas a parceiros para desenvolver projetos;
- Outras tarefas administrativas.

Dando início ao estágio, é relevante apontar que as primeiras duas semanas de setembro foram de integração e adaptação à empresa, para compreender as sinergias existentes entre os colaboradores, a cultura organizacional, os processos comuns a um projeto europeu e os mecanismos de comunicação, divulgação e partilha de informação entre todos.

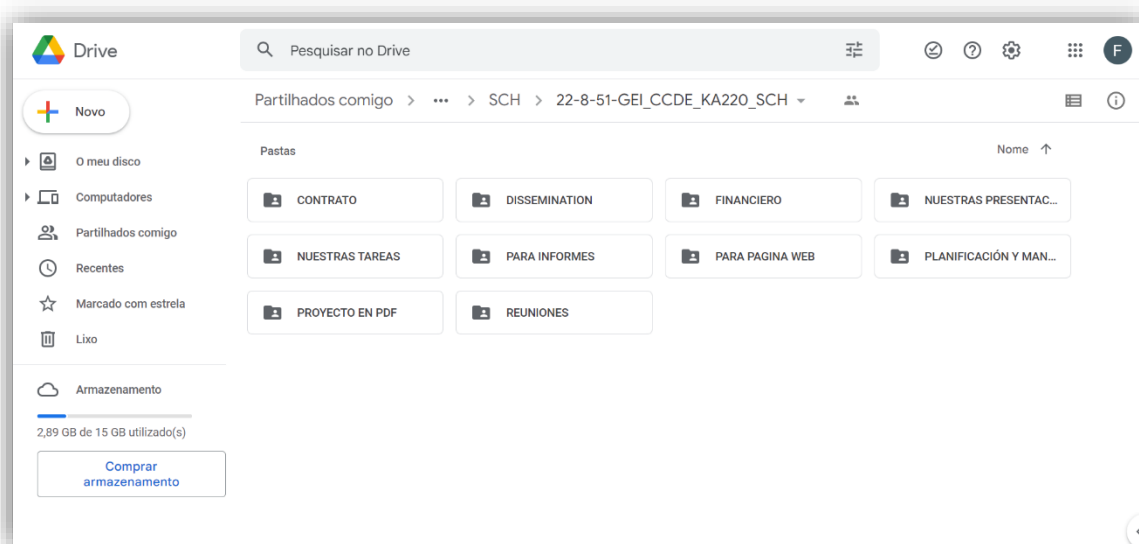
Ao longo destas semanas de estágio foram-me apresentadas diversas ferramentas de apoio ao desenvolvimento de tarefas e suporte à comunicação, como menciono de seguida:

- *Google Agenda*: uma ferramenta do *google* onde é possível programar reuniões e eventos com rapidez e receber lembretes sobre as atividades a acompanhar. Esta agenda foi criada por equipas, para facilitar a partilha da minha agenda com outras pessoas e a criação de várias agendas de uso compartilhado, o que resultou num acompanhamento sistemático das datas-limite de entrega de resultados individuais e coletivos, assim como me apoiou no posicionamento do meu papel na empresa, face às tarefas atribuídas entre todos, criando sinergias entre os vários membros:

- *Google drive*: Fazendo parte da cadeia de aplicativos do *google*, tal como o *google* agenda, esta ferramenta tem como função o armazenamento em nuvem de fotos, documentos de texto, folhas de cálculo e apresentações. Tudo sincronizado e com a possibilidade de compartilhamento entre a equipa. Desta forma, é possível aceder aos documentos gerais da empresa de forma rápida e eficaz, para além de que possibilita armazenar o trabalho realizado no momento presente da sua execução.

A disposição que se segue na Figura 9, representa uma ordem das pastas habitualmente utilizadas para organizar a documentação de um projeto, mais em concreto, de um projeto ao abrigo do programa Erasmus + KA2:

Figura 9 - Google Drive

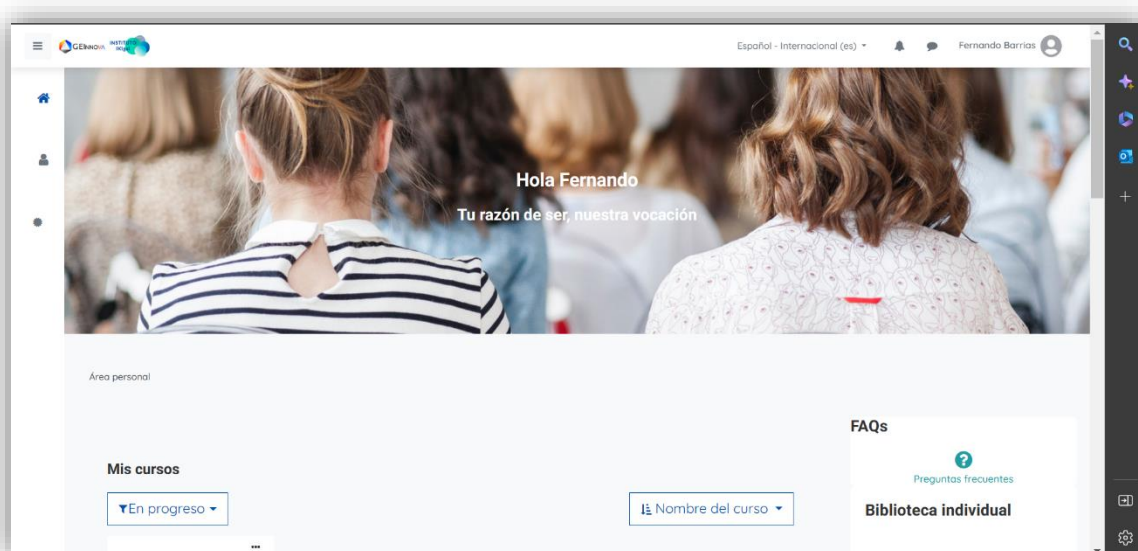


Fonte: Elaboração própria.

- Plataforma *GEINNOVA/IKIGAI*: Esta plataforma digital representa a empresa onde realizei o estágio, assim como a Instituição *IKIGAI*, cuja parceria gera sinergias e dinâmicas entre ambas. Sendo assim, esta plataforma tem como utilidade final dar início à integração de um novo membro na empresa, pois agrega uma série de informações

pertinentes sobre a mesma, assim como armazena uma série de cursos educativos e ações de formação, necessárias para desempenhar as tarefas atribuídas, no âmbito dos projetos europeus:

Figura 10 - Plataforma digital GEINNOVA/IKIGAI



Fonte: Elaboração própria.

Nesta mesma plataforma é-me apresentado um manual de boas-vindas, cuja utilidade é informar, posicionar e formar novos membros da empresa, com um conjunto de ferramentas necessárias ao desempenho de tarefas futuras.

Desde a identificação, definição, planificação, desenho, seguimento, administração e produção de um projeto europeu, até ao conjunto de ferramentas necessárias para a sua implementação, passando por *webinars* com a apresentação da empresa, cursos iniciais e avançados de projetos europeus, redação de projetos ao abrigo do programa Erasmus + KA2, desenvolvimento pessoal e uso de ferramentas internas, este manual apresenta uma utilidade única e exclusiva para quem integra uma empresa como esta, no âmbito dos projetos europeus.

- **Correio eletrónico:** O serviço de correio eletrónico utilizado, tem como intuito comunicar formal e oficialmente no ambiente europeu, no sentido em que este surgiu para estreitar relações de cariz profissional, ao nível interno e externo da empresa.

- **Skype:** O *skype* é um *software* que permite conversar com todo o mundo, sendo que milhões de empresas o utilizam para fazer chamadas de vídeo e voz gratuitas entre dois usuários, bem como chamadas em grupo, enviar mensagens de *chat* e partilhar arquivos com outras pessoas. Sendo assim, é possível comunicar com os diferentes

membros da organização, de uma maneira instantânea, assim como permite a cooperação entre organizações e/ou instituições parcerias. Esta ferramenta foi diariamente utilizada por mim na empresa, para compartilhar as tarefas a realizar, assim como para dar e receber *feedback* das mesmas.

- *Excel*: A função principal do *Excel* é a de criar fórmulas e inserir cálculos, além de ser possível organizar dados e configurar diversos tipos de gráficos. Deste modo, o excel é correntemente utilizado na empresa para fins destinados a agrupar informações num só documento, de forma organizada e explicativa, para que o leitor possa interpretar eficientemente os dados e relacioná-los entre eles. Um exemplo da sua utilização a nível interno é a monitorização da divulgação dos projetos, como observado na Figura 11 que se segue:

Figura 11 - Monitorização da divulgação dos projetos

	A	B	C	D	E	F
			GEI/IKIGAI	LINK	OBSERVACIONES	
1				https://www.geinnovacion.com/geinnova-lidera-el-proyecto-circulo-para-el-emprendim	Web	
2				https://www.facebook.com/176872369404108/posts/1428791960778803/?d=n	Facebook	
3				https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6938072682101940224	Linked-In	
4	02/06/2022	CIRCULO	GEI	https://www.facebook.com/113788767995165/photos/a.120795943961114/1207914	Facebook	
5	23/05/2022	DESC	GEI			
6	01/06/2022	UP-RURALI - Let's green, digital and animati	GEI		Facebook	
7				https://www.facebook.com/100721065038162/posts/pfbid0wiYwGxxCpLp7BpVh5J	Facebook	
8	06/06/2022	FORMER - FORMATION OF MIGRANTS in	IKIGA	https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:6939543729187766272	Linked-In	
9				https://institutoikigai.org/fomentar-la-inclusion-de-jovenes-adultos-inmigrantes-en-el-s	Web	
10	07/06/2022	IntegPri - Integration through prior knowledg	GEI	114375404580211	Facebook	
11	07/06/2022	Zero-Waste	GEI	https://www.instagram.com/p/CegEU3voPx8/	Instagram	
12	09/03/2022	Youth On A Caravan (YOAC) - A Journey	TIKIGA	https://www.facebook.com/102953252353052/photos/a.102962192352158/1029581	Facebook	
13	06/04/2022	Youth On A Caravan (YOAC) - A Journey	TIKIGA	https://www.instagram.com/p/CcAnbwMI5XY/?hl=en	Instagram	
14	06/04/2022	Youth On A Caravan (YOAC) - A Journey	TIKIGA	https://www.instagram.com/p/CcAgOPKsS3-?hl=en	Instagram	
15	28/04/2022	Youth On A Caravan (YOAC) - A Journey	TIKIGA	https://www.instagram.com/p/Cc45hdds4RH/?hl=en	Instagram	
16	06/04/2022	Youth On A Caravan (YOAC) - A Journey	TIKIGA	https://www.facebook.com/102953252353052/photos/a.102962192352158/117328007562243	Facebook	
17	28/04/2022	Youth On A Caravan (YOAC) - A Journey	TIKIGA	https://www.facebook.com/102953252353052/photos/a.102962192352158/123806713601039	Facebook	
18	09/06/2022	SMART+CULTURE - Promoting smart and s	GEI	https://www.facebook.com/SMARTCulture-106716255402015	Facebook	
19				https://www.linkedin.com/posts/smart-culture-1b92a9241_euproject-erasmusproject	Linked-In	
20	08/06/2022	FORMER - FORMATION OF MIGRANTS in	IKIGA	https://www.instagram.com/p/Ce3EIQI92H/	Instagram	

Fonte: Elaboração própria.

- *Word*: Este é um programa de processamento de texto, projetado para ajudar na criação de documentos de qualidade profissional, com as melhores ferramentas de formatação de documento, organizando e escrevendo documentos com mais eficiência. Tendo isto em conta, utiliza-se bastante o *Word* para efeitos de documentação, como a redação de projetos europeus, informação em falta ou esboços de publicações nas redes sociais sobre um projeto específico.

- *Canva*: Lançado em 2013, o *Canva* é uma ferramenta *online* que tem a missão de garantir que qualquer pessoa no mundo possa criar qualquer design para publicar em qualquer lugar. Desta forma, esta ferramenta foi regularmente utilizada para fins

destinados ao *marketing* dos projetos europeus, desde a criação de logos até à apresentação dos mesmos.

- *PowerPoint*: Esta ferramenta permite a realização de uma apresentação de slide complexa, ou seja, são apresentações que compreendem texto, imagens, gráficos 3D, clipes de áudio, efeitos sonoros e animações chamativas. A nível interno, tornou-se útil, principalmente para a realização de apresentações ao nível europeu.

- *DeepL*: O DeepL usa um sistema de inteligência artificial para identificar palavras ou frases, de modo a entregar traduções assertivas e baseadas em um grande banco de dados. Sendo assim, foi possível aproximar os diferentes dialetos dos parceiros presentes nos projetos europeus e dos colaboradores da empresa a nível interno.

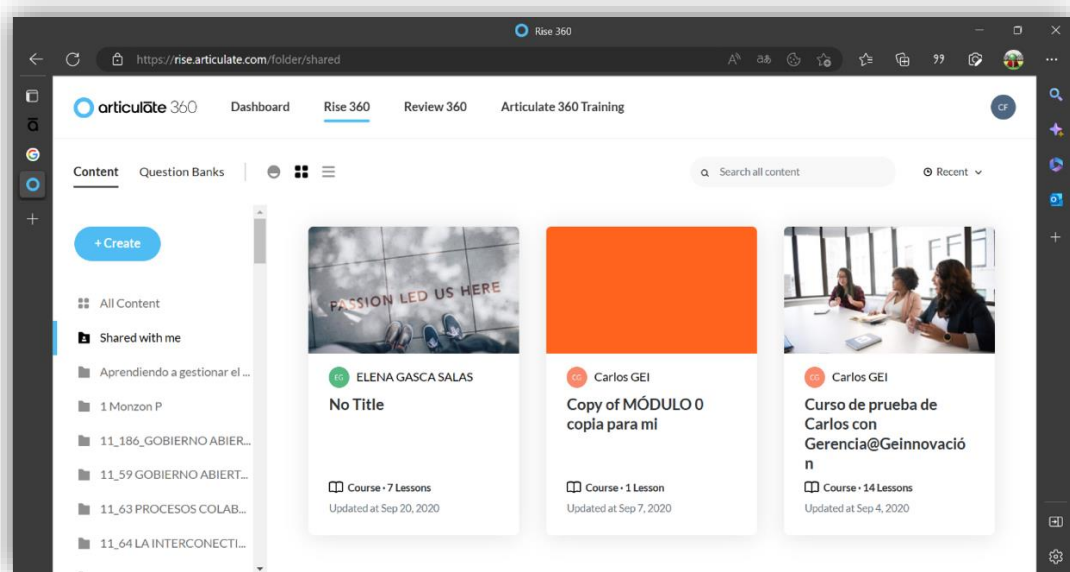
4.2 Tarefas desenvolvidas

A partir do mês de outubro de 2023 (2º mês de estágio) deu-se início à elaboração propriamente dita das tarefas propostas, com um apoio regular da Clara Ubani e Laura León, na área do *Marketing*, Comunicação e Formação. Dada a afluência da posição do meu tutor como *CEO*, grande parte do desenvolvimento do meu estágio foi executado na presença dos diferentes gestores da empresa, que me auxiliaram, apoiaram e orientaram na prossecução das tarefas propostas.

Sendo assim, o segundo mês de estágio foi maioritariamente dedicado a esta área, com um foco primordial na pesquisa de vídeos e escrita de informações pertinentes para diversos cursos formativos.

É importante realçar que estes cursos formativos têm como objetivo principal a formação de competências fundamentais no âmbito dos projetos em que se inserem. Estes cursos estão divididos em módulos e cada um dos módulos se refere a diferentes tópicos, com texto fluído e muitas vezes acompanhado de vídeos representativos da área abordada. Deste modo, a plataforma digital utilizada para agregar os cursos formativos denomina-se de “*articulate 360*”, como é possível observar na Figura 12:

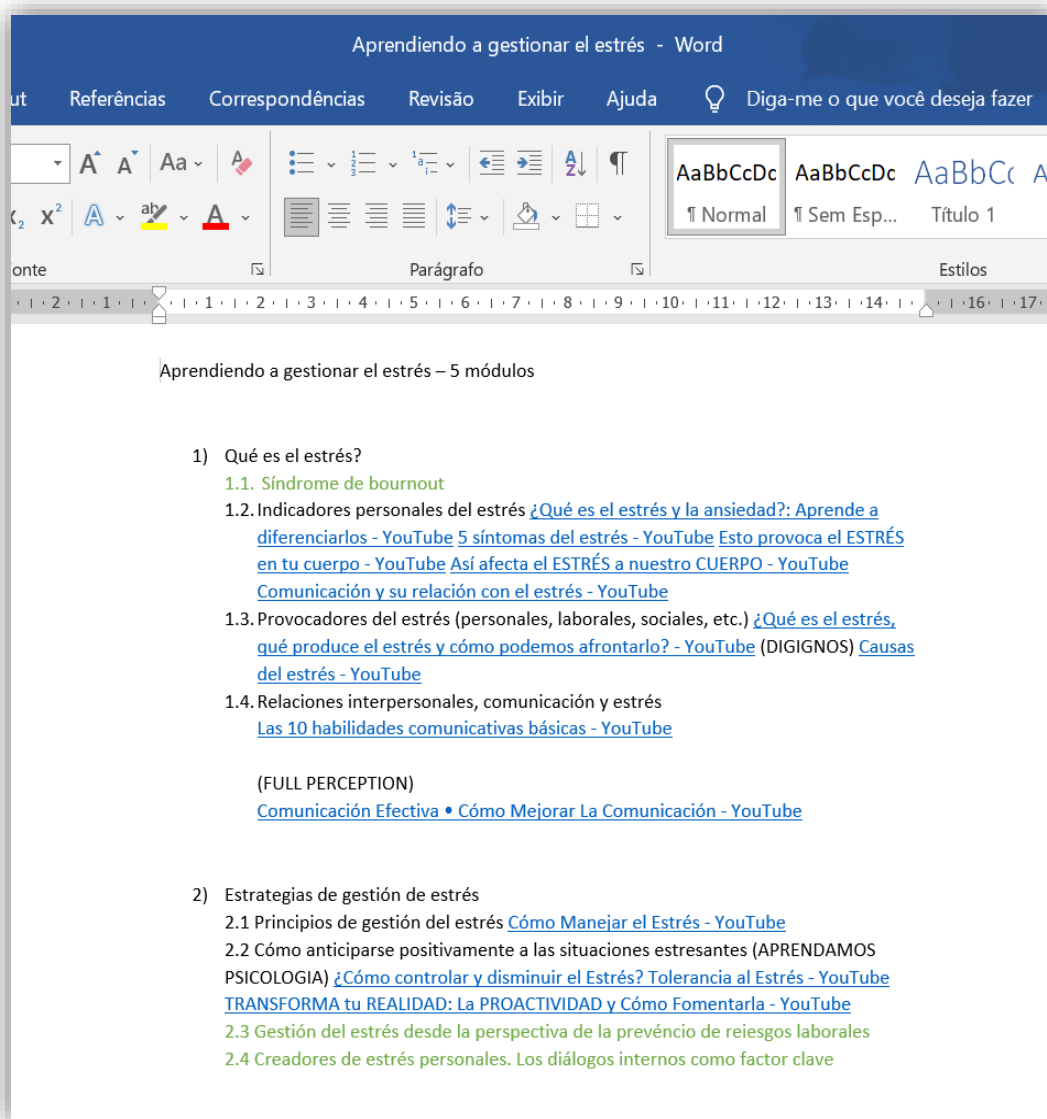
Figura 12 - Plataforma digital Articulate 360



Fonte: Elaboração própria.

As informações foram pesquisadas em formato de vídeos do *Youtube*, com o fim de integrar cursos formativos, para explicar o material previamente escrito e organizado em cada um dos módulos inseridos nos cursos. Para que isto fosse possível, utilizei o *Word* para diferenciar os módulos e respetivos tópicos inseridos em cada um dos cursos, e coloquei os links do *Youtube* por debaixo de cada um, como se constata no exemplo da Figura 13:

Figura 13 - Exemplo de pesquisa de vídeos



Fonte: Elaboração própria.

Os vídeos encontrados tinham de seguir alguns requisitos, entre os quais:

- Não ter publicidade externa ou, caso existir, que seja diminuta e bastante reduzida;
- Ser em espanhol;
- Ter uma duração confortável para o ouvinte, entre 1 e 10 minutos.
- Tem de ter alta qualidade e ser possível realizar a sua visualização sem constrangimentos;
- No caso de ter legendas (não obrigatório), devem ser na língua espanhola.

Por um lado, os cursos formativos que contemplaram a busca de vídeos em todos os seus módulos são:

- “Melhoria Contínua: Ferramentas para a melhoria e gestão da eficiência e desempenho profissional”;
- “Aprender a gerir o stress”;
- “Como gerir os conflitos presentes e evitar futuros”;
- “Dominar as capacidades para alcançar os melhores resultados”;
- “Fundos Europeus”.

Por outro lado, alguns módulos requereram vídeos adicionais de forma isolada, independentemente dos outros módulos que constituem o curso onde estão inseridos, como é o caso dos seguintes:

- Módulo 1. “Criatividade no desenvolvimento da marca”;
- Módulo 1. “Análise de situações conflituosas na Administração local: Definição do conflito e tipos”;
- Módulo 1. “Conflito e negociação”;
- Módulo 2. “Estratégias de *marketing*”;
- Módulo 2. “Estilos de negociação”;
- Módulo 3. “Modelo de negociação de *Harvard*”;
- Módulo 3. “Comportamento do consumidor da marca”;
- Módulo 4. “O processo de negociação: o planeamento”;
- Módulo 4. “Fases de criação de uma marca pública”;
- Módulo 5. “*Marketing* para ajuntamentos”.

Na mesma linha de atuação, foi-me requisitado fornecer algumas informações em Word sobre o tópico “*Email marketing*”, cuja integração foi realizada no módulo 2 “Estratégias de *marketing*”. Estas informações foram procuradas na internet arbitrariamente.

Após a execução destas tarefas, realizou-se um apoio à área de reporte de documentos, maioritariamente pela tradução dos documentos derivados dos projetos europeus. As gestoras que me orientaram nestas tarefas foram a Cristina Carnovale e a Asia Giavoni. Deste modo, a ferramenta utilizada para efeitos de tradução foi o *DeepL*, como mencionado anteriormente no enquadramento empresarial.

De espanhol para inglês e de inglês para espanhol, traduzi alguns documentos entre os quais se destacam:

- “Regenerating and Managing Rural Heritage – Handbook for Administrators and Stakeholders” de inglês para espanhol;
- “Newsletter: content to be sent to interested parties” de inglês para espanhol;
- “Impact4World changing the world – Escape room online” de inglês para espanhol;
- “CEUTH banner” de espanhol para inglês;
- “CEUTH banner” de espanhol para inglês;
- “Los alimentos que más acaban en la basura” de espanhol para inglês;
- “PIF – Fundación Retiluz” de espanhol para inglês;
- “Circula Youth – Project in a nutshell” de espanhol para inglês;
- “SECP: 2nd call for projects” de espanhol para inglês;
- “You(th) for the future – policies list” de espanhol para inglês.

Realizei, igualmente, outras atividades relacionadas com o reporte de documentos, no sentido de adicionar informações consideradas relevantes para o desenvolvimento de alguns projetos. A base utilizada para registar as adições escritas foi o Word.

Desta forma, adicionei informações em inglês no “Handbook of the Smart + Culture Project”, ou seja, no guia do projeto “Smart + Culture”, onde também contribuí com informações a respeito do tópico da Agenda 2030 em geral, e do objetivo 11 em específico. Esta agenda é um plano de ação global que reúne 17 objetivos de desenvolvimento sustentável, entre os quais está o objetivo 11 – Cidades e Comunidades Sustentáveis. Do mesmo modo, redigi algumas informações adicionais para o site da empresa, a propósito do papel da *GEINNOVA* na execução deste projeto.

No mesmo seguimento, realizei um documento necessário ao desenvolvimento do projeto “YOUTH on a Caravan”, com orientações explícitas e sucintas sobre como realizar um vídeo, para divulgar os resultados das atividades realizadas pelos beneficiários ao longo do projeto. O público-alvo atingido abrange o ambiente externo à empresa, ou seja, o público em geral.

Outra das tarefas que me foi atribuída foi apoiar administrativamente, de forma esporádica e isolada, os vários gestores que integram a organização. Com a responsabilidade de dar *feedback* a Zaira Villalba, comecei por fazer uma organização das pastas que representam cada um dos projetos da empresa, sendo que existiam até à data 50 pastas para projetos arquivados, tanto da *GEINNOVA* como da Instituição *IKIGAI*, sua parceira direta. Esta tarefa teve como propósito entender quais eram as candidaturas dos projetos em falta, tendo organizado a encomenda de 7 candidaturas,

para arquivar adequadamente nas respetivas pastas. Fiz o pagamento com os dados pessoais da empresa e fui diretamente à loja física levantar o pedido de encomenda, que durou 1 semana a ficar completa. De igual forma, realizei uma outra encomenda, a respeito do pedido de cartões profissionais de todos os colaboradores internos.

Por outro lado, também fiquei responsável por recolher os correios eletrónicos de todos os colaboradores internos e estagiários, passando-os para a lista de participantes de atividades locais, ao abrigo do projeto europeu “CO-ART”.

Depois de concluir estas tarefas, foram realizadas 3 publicações na página de Facebook de 3 projetos diferentes, com a supervisão auxiliar da Clara Ubani e Giada Bertolini. Para tal, pesquisei na internet *websites* com conteúdo relevante para acrescentar valor ao público-alvo, e agreguei em formato *Word* várias opções de publicação, baseadas em estudos, artigos e notícias.

Deste modo, as publicações escolhidas foram as seguintes:

- “Communication from the commission to the European”;
- “Parliament, the council, the European economic and social”;
- “Committee and the committee of the regions”, para o projeto “co-art”;
- “Big data in education”, para o projeto “pro-digita”;
- “Improving creative & digital skills of adults”, para o projeto “credi”.

Em relação à busca de parceiros futuros para formar alianças estratégicas, teve início uma pesquisa breve de poucos dias úteis de trabalho para identificar os eventos mais promissores para alargar o *networking* da empresa. Os eventos foram procurados em 3 sites distintos, todos eles com o foco em eventos públicos, realizados na cidade de Saragoça, em Espanha:

- Eventos em Saragoça em dezembro 2022 - emagister.com;
- Agenda de atividades, eventos e lazer em Saragoça (zaragozaguia.com);
- Ordem do dia — Câmara de Saragoça (camarazaragoza.com).

Consequentemente, comecei por realizar um ficheiro em *Excel* com 6 colunas verticais: evento; data; hora; hiperligação; organizador; lugar. Preenchidos os campos, foram listados 27 eventos promissores de *networking*, com o intuito de estreitar as relações entre a empresa com terceiros.

Posteriormente, integrei novamente a área do *Marketing*, Comunicação e Formação, desta vez com auxílio da Zaira Villalba. As responsabilidades que me foram atribuídas

nesta fase do estágio estavam diretamente relacionadas com o design de imagens e logós. A plataforma utilizada para a sua execução foi o *Canva*.

Desta forma, realizaram-se 4 os logós para o projeto “CCDE – Circular Chemistry in digital area”, sendo que o logo nº 4 do Apêndice 1 foi o que acabou por ser escolhido pela gestora para integrar o projeto.

Na mesma linha de atuação, utilizei o *Canva* para executar o design de um template para fins de divulgação do projeto “GREAT - Grandparenting: A path of self-training on educational and creative skills”, de acordo com Apêndice 2.

Por fim, efetuei o design de uma “*newsletter*” ao abrigo do projeto “YOAC – Youth on a Caravan” com o intuito de divulgar as atividades realizadas ao longo do projeto. Tendo em conta que o texto escrito não sofreu alterações, a tarefa desempenhada passou por alterar as formatações, imagens e cores, agrupando-as numa só imagem. Esta tarefa foi desempenhada na plataforma *Canva*, resultando na imagem constante do Apêndice 3.

Na fase final do estágio curricular, realizei duas apresentações similares ao abrigo do projeto “CCDE – Circular Chemistry in digital area” com o auxílio do *PowerPoint*.

A apresentação dos projetos europeus em inglês que ficaram a meu cargo, envolvem o uso de um *template* auxiliar no planeamento das mesmas. Também foi revista a candidatura do projeto, de forma a agrupar as informações mais pertinentes para a execução das apresentações que se seguem:

- Apresentação do “Work package nº 1” (WP1), ou seja, do pacote de trabalho nº 1 do projeto europeu “CCDE KA220 – SCH – Cooperation partnerships in school education” (Apêndice 4).
- Apresentação geral do projeto europeu “CCDE KA220 – SCH – Cooperation partnerships in school education” (Apêndice 5).

Este projeto, ao abrigo da ação-chave 2 do programa Erasmus +, ocorre na área da educação escolar e vem contribuir para o Acordo Verde Europeu. Pretende-se contribuir para o desenvolvimento de competências digitais chave, e também recai sobre a área do ambiente e luta contra as alterações climáticas. Deste modo, pretende-se que estudantes do ensino secundário possam adquirir mais conhecimento da economia circular na área dos químicos, e que professores deste grau de ensino possam desenvolver competências digitais, suscetíveis ao ensino eficiente da matéria em questão.

O pacote de trabalho número 1 (WP1) é parte integrante do projeto acima mencionado, cuja execução se estende a nível europeu e é parte integrante da ação-chave 2 do programa Erasmus +. Este pacote de trabalho é também imprescindível à construção e desenvolvimento do projeto, uma vez que faz parte do design e implementação do projeto. Deste modo, é possível explicar como é executada a implementação prática do mesmo, ao nível da gestão do projeto. Sendo assim, o pacote de trabalho nº 1 divide-se em vários objetivos e resultados exetáveis, de acordo com o seguimento de 5 passos fundamentais.

Da mesma forma, é explicado o método de intervenção da sua monitorização, cuja aplicação passa por estabelecer ferramentas de controlo no progresso, na qualidade e na realização das atividades do projeto. É também determinada a frequência da prestação de relatórios e a sua utilidade, no sentido de fornecer informações financeiras sobre os custos e gastos causados. Neste sentido atribuiu-se a responsabilidade ao parceiro “Eco Logic”, para assumir a responsabilidade geral dos relatórios de avaliação interna do projeto, devido ao seu papel de liderança em gestão de projetos, assegurando que as organizações sigam com sucesso o plano do projeto. Não obstante, os diversos parceiros do projeto teriam de medir o progresso no atingimento dos resultados pré-determinados, assim como redigir um relatório trimestral da sua monitorização.

Na gestão da qualidade, seria determinado um membro de cada organização parceira, para ficar responsável por avaliar a qualidade das atividades do projeto, formando uma equipa de garantia de qualidade.

No que diz respeito ao controlo do orçamento, foi determinada a forma como iriam ocorrer as transações do projeto, com o suporte de provas documentais. Nesta linha de ação, a organização “Eco Logic”, seria a responsável por desenhar um perfil orçamental com as despesas, os resultados, as atividades, a linha temporal e os *outputs* exetáveis do projeto. Por outro lado, os parceiros estariam responsáveis por produzir um perfil orçamental para as atividades realizadas, com um modelo aplicável a todas as organizações parceiras. Neste pacote de trabalho define-se o protocolo financeiro adotado, o método de registo das horas exercidas pelos parceiros no desenvolvimento do projeto, e os pagamentos efetuados a cada um deles. Da mesma forma, também envolve a avaliação de risco do projeto, efetuada através de relatórios atualizados nas reuniões, o que muitas vezes envolve um leque alargado de experiência na área para evitar tomar riscos.

Em uma das fases finais, este pacote comporta a necessidade de existir acessibilidade e inclusão no projeto, com a definição de ferramentas eficientes na educação, e um

ambiente propício ao desenvolvimento humano. Por fim, teve lugar o tópico da comunicação, de onde se pôde deduzir os mecanismos de partilha de informações entre parceiros, as plataformas utilizadas para a divulgação do projeto, assim como a disseminação dos seus resultados.

Do mesmo modo, realizou-se uma apresentação geral do projeto acima referido. No início desta apresentação, teve lugar uma introdução com a descrição do propósito do projeto, assim como das suas principais prioridades. Posteriormente, redigiu-se os objetivos específicos que se esperava alcançar no seu desenvolvimento, os resultados exetáveis, a forma como estes estão relacionados com as prioridades selecionadas, e quais seriam os objetivos gerais do projeto. Da mesma forma, esta apresentação inclui os públicos-alvo da sua implementação. Também inclui os resultados do projeto divididos em “PR1/PR2/PR3/PR4”, ou seja, resultados do projeto número 1, número 2, número 3 e número 4, sendo que dentro de cada um dos resultados, são apresentadas medidas práticas para a sua concretização. Por fim, menciono as datas-limite do projeto com o auxílio de um gráfico temporal, e de quatro capturas de ecrã que representam o cronograma de atividades do projeto no formato excel. Nesta fase final da apresentação, tem lugar um sumário do orçamento previamente determinado, com o uso de uma captura de ecrã, representativa dos gastos previstos na sua prossecução.

4.3 Contributos para a organização

No percurso do estágio profissional fui capaz de gerar sinergias dinâmicas com os vários colaboradores da empresa em todos os cargos existentes, como resultado da motivação associada à primeira experiência de trabalho na área de Gestão, assim como pelo desejo pessoal de adquirir mais conhecimento e competência.

Em termos práticos, demonstrei ser capaz de dar resposta a todas as tarefas propostas, contribuindo assim para o bom funcionamento da empresa, mais em concreto, em vários projetos europeus. Nestes projetos, realço a minha proatividade para realizar as tarefas propostas, assim como a vontade de entregar resultados concretos num curto espaço de tempo, com o melhor nível de qualidade possível.

Em suma, a conclusão das tarefas que me foram atribuídas foram todas executadas desde início ao fim, com um impacto direto no desenvolvimento de projetos no âmbito europeu. Deste modo, os resultados apresentados contribuíram indiretamente para o espaço europeu nas áreas da educação, formação, juventude e desporto, através do apoio prestado em projetos do programa Erasmus +.

5. REFLEXÃO E AUTOAVALIAÇÃO DO TRABALHO

O trabalho realizado ao longo do estágio implicou passar por algumas dificuldades, entre as quais destaco a mobilidade para um país estrangeiro, com uma cultura e tradições diferentes. Deste modo, tive de sair da minha zona de conforto para me aproximar dos diferentes colaboradores da empresa, falando numa língua estrangeira à minha.

Inicialmente, a integração propriamente dita da minha entrada na empresa *Gestión Estratégica & Innovación SL* teve como principal objetivo entender os mecanismos de trabalho, as diferentes sinergias entre colaboradores, as tarefas existentes e a contextualização da empresa no âmbito europeu, com todos os seus projetos em desenvolvimento. Deste modo, saliento a importância do manual de boas-vindas da empresa como principal resposta a esta primeira fase de entrada na organização. O manual, não só me permitiu compreender os principais objetivos da empresa face aos problemas levantados na União Europeia, como também me auxiliou a compreender aonde se inserem os diferentes projetos europeus e as diferentes instituições que regulam, monitorizam e definem os objetivos delineados para o período entre 2021-2027.

Sendo assim, o programa Erasmus + teve um especial enfoque no que diz respeito a matérias do âmbito de projetos europeus, na medida em que a empresa colabora com outras entidades públicas e/ou privadas para dar resposta aos problemas levantados no espaço europeu. Não obstante, tornou-se imprescindível compreender o Quadro Financeiro Plurianual, de onde é possível interpretar o papel do Programa Erasmus +, mais em concreto, através da ação chave 2.

Consequentemente, para melhor apoiar os projetos europeus na prossecução dos seus objetivos finais, também se demonstrou fundamental compreender como é que a empresa consegue ir ao encontro da resolução de problemas e necessidades levantados em diferentes comunidades do espaço europeu, uma vez que é esse o principal e último objetivo da organização. Após tomar o conhecimento da principal razão de existir da organização em questão, então foi relevante perceber como é que se realizam as candidaturas a projetos europeus, assim como a análise, planeamento, desenvolvimento e conclusão dos mesmos, respetivamente.

Deste modo, as diferentes atividades realizadas no percorrer do estágio profissional deram seguimento a futuras candidaturas a projeto, a projetos do programa Erasmus + em desenvolvimento e a reporte dos resultados alcançados, à *posteriori*.

Em suma, a experiência demonstrou-se bastante enriquecedora na obtenção de habilidades sociais, nomeadamente no relacionamento interpessoal fora do contexto em que estou habituado. Sendo assim, o presente relatório espelha algumas das dificuldades inerentes ao contexto de trabalho, pois algumas informações não foram tão eficientemente escrutinadas como deveriam, dado o constrangimento sentido na comunicação. Ao nível dos diferentes regulamentos e mecanismos inerentes aos projetos europeus, considero relevante destacar a enormíssima quantidade de informação a ter em conta como uma dificuldade, sendo que tentei ao máximo ser prático na descrição das múltiplas matérias em questão. Não obstante, a aquisição de conhecimentos no âmbito europeu desenvolveu em mim uma consciência da direção que a União Europeia leva, a pertinência das iniciativas dos projetos para colmatar os problemas emergentes e a consciência da importância da europeização no cidadão comum.

6. CONCLUSÃO

No decorrer do relatório de estágio em questão, é possível verificar a complexidade de gerir eficazmente os projetos europeus, dada a alargada quantidade de informação a ter em conta, desde os vários tipos de projetos europeus existentes, até à formulação de uma só candidatura ao abrigo do projeto do programa Erasmus + ação-chave 2. Deste modo, tem de se ter em conta o alargado leque de mecanismos e variáveis intervenientes na execução de um projeto europeu, com regulamentos extensos e próprios de cada um.

É também destacada a importância de compreender aprofundadamente a direção tomada pelo sistema institucional da União Europeia no período de 2021-2027, uma vez que os objetivos propostos pelos órgãos representativos irão impulsionar as entidades públicas e privadas a dar resposta aos problemas e necessidades emergentes na Europa.

A empresa *Gestión Estratégica & Innovación SL* é apenas uma das muitas entidades presentes, ao abrigo da ação-chave 2 do programa Erasmus +, o que nos leva a concluir que ao nível europeu, todas as entidades públicas e privadas são peças fundamentais para dar resposta às múltiplas exigências da sociedade, quer estas sejam ao nível local, nacional e internacional. Por outro lado, os regulamentos internos subjacentes ao desenvolvimento dos projetos europeus têm um fio em comum, verificável pela estrutura pré-determinada no Guia do Programa Erasmus +.

Embora os principais objetivos dos projetos europeus estejam diretamente relacionados com a capacidade de dar resposta a problemas levantados na União Europeia, há uma série de atividades, eventos, seminários, conferências, formações e ferramentas, cuja importância máxima se traduz em tarefas muito específicas de pré-análise, planeamento, desenvolvimento e monitorização de projetos europeus, entre as quais estão as que foram realizadas no percurso do estágio profissional: apoio administrativo, apresentação de projetos, criação de logos, procura por parceiros corporativos, publicações nas redes sociais, reporte de atividades realizadas, traduções de documentos, procura por vídeos de suporte às plataformas de educação e formação.

Por fim, realço também a dificuldade inerente à pesquisa científica sobre o tema em questão, dado que se trata de algo pouco explorado do ponto de vista teórico, pois implica um conjunto de implicações práticas, reguladas por organismos próprios e exclusivos. Sendo assim, revelou-se complexo encontrar referências bibliográficas, para além das que são dispostas pelas próprias instituições da União Europeia.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Azevedo, B. A. (2022). *Estudo comparativo das metodologias de gestão de projetos*. Universidade do Minho: Escola de Engenharia, Braga.
- Catarino, J. R. & Abraham, M. (2018). O Federalismo Fiscal No Brasil e Na União Europeia. *Rei - Revista Estudos Institucionais*, 4(1), 186–210. <https://doi.org/10.21783/rei.v4i1.263>.
- Comissão Europeia. (2008). *Como funciona a união europeia: Guia das instituições da união europeia*. Luxemburgo: Serviço das Publicações Oficiais das Comunidades Europeias. ISBN 978-92-79-03664-5
- Comissão Europeia. (2017). *Metodologia de gestão de projetos PM² (Vol. 1)*. Luxemburgo: Serviço das Publicações da União Europeia.
- Comissão Europeia (2021). *Project management methodology*. Luxemburgo: Publications Office of the European Union. ISBN: 9789276313809. DOI: 10.2799/08869. <https://doi.org/10.1201/b15518-5>.
- Comissão Europeia. (2023). *Erasmus + Programme Guide (Vol. 2)*. https://ec.europa.eu/programmes/Erasmus-plus/resources/programme-guide_en
- Costa, O. (2020). *A União Europeia e sua Política Externa: história, instituições e processo de tomada de decisão*. Brasília: Cidade gráfica. ISBN: 978-85-60226-10-8.
- GEInnova. (s.d.). Partner information template. Saragoça.
- Giacomoni, J. & Pagnussat, J. L. (2021). *Planejamento e Orçamento governamental*. Brasília: ENAP. ISBN 85-256-0051-2.
- Noversa, D. (2017). Portugal europeu: a perceção dos estudantes de Erasmus. In R. Ribeiro, V. de Sousa & S. Khan (Eds.), *A Europa no mundo e o mundo na Europa: crise e identidade* (pp. 66-76). Braga: CECS.
- Novo, V. S. C. (2007). *Aplicação da metodologia PM² Programme management no programa de criação do conhecimento do observatório português de gestão de projetos*. Universidade do Minho: Escola de Engenharia, Braga.
- Pfeiffer, P. (2014). O Quadro Lógico: um método para planejar e gerenciar mudanças. *Revista do Serviço Público*, 51(1), 81–122. <https://doi.org/10.21874/rsp.v51i1.320>
- Raptopoulos, M. M. S. C., & Silva, J. F. da. (2020). Avaliação comparativa de métodos de mensuração e Avaliação de desempenho para organizações do terceiro setor. *Administração Pública e Gestão Social*, 12(4).

<https://doi.org/10.21118/apgs.v12i4.6229>.

Takagi, N., Varajão, J. & Ribeiro, P. (2019). *Integração da gestão do sucesso na EU PM²*. Paper presented at the 19.^a Conferência da Associação Portuguesa de Sistemas de Informação (CAPSI), Lisboa, Portugal.

WEBGRAFIA

Comissão Europeia. (2018^a). Declaração política Erasmus+. Consultado a 3 de novembro de 2022, em https://ec.europa.eu/programmes/Erasmus-plus/resources/policy-statement_en.

Comissão Europeia. (2018^b). Proposta de regulamento do Parlamento Europeu e do Conselho que estabelece o quadro financeiro plurianual para os anos 2021-2027. Consultado a 4 de outubro de 2022, em <https://ec.europa.eu/info/sites/info/files/mff-regulation-proposal-2021-2027-en.pdf>.

Comissão Europeia. (2019^a). Acordo Verde Europeu. Consultado a 17 de novembro de 2022, em https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.

Comissão Europeia. (2019^b). Convite à apresentação de propostas Erasmus+. Consultado a 3 de novembro de 2022, em https://ec.europa.eu/programmes/Erasmus-plus/resources/call-proposals_en.

Comissão Europeia. (2019^c). Erasmus+: O programa da UE para a educação, formação, juventude e desporto. Consultado a 9 de outubro de 2022, em https://ec.europa.eu/programmes/Erasmus-plus/about_en.

Comissão Europeia. (2019^d). Mercado Único Digital. Consultado a 9 de outubro de 2022, em <https://ec.europa.eu/info>.

Comissão Europeia. (2020). Plano de relançamento da economia europeia: Próxima geração da UE. Consultado a 9 de outubro de 2022, em https://ec.europa.eu/info/strategy/recovery-plan-europe-next-generation-eu_en.

Comissão Europeia. (2021^a). Acordo Verde Europeu. Consultado a 4 de outubro de 2022, em https://ec.europa.eu/info/strategy/ndipriorities-2019-2024/european-green-deal_en.

Comissão Europeia. (2021^b). Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional. Consultado a 27 de outubro de 2022, em https://ec.europa.eu/regional_policy/en.

Comissão Europeia. (2021^c). Fundo Social Europeu Plus. Consultado a 5 de Novembro de 2022, em https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/funding-opportunities/funding-programmes/european-social-fund-plus-esf_en.

Comissão Europeia. (2021^d). Guia do programa Erasmus+. Consultado em 27 de outubro de 2022, em https://ec.europa.eu/programmes/Erasmus-plus/resources/programme-guide_en.

Comissão Europeia. (2021^e). Horizon Europe. Consultado a 3 de novembro de 2022, em https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/strategy/Horizon-europe_en.

Comissão Europeia. (2021^f). Mercado Único Digital. Consultado a 5 de novembro de 2022, em https://ec.europa.eu/info/strategy/digital-single-market_en.

Gestión Estratégica e Innovación SL (s.d.). Manual de Bienvenida, Consultado a 1 de outubro de 2022, em https://campusgeinnovaikigai.com_.

APÊNDICES

Apêndice 1 - Logos do projeto "CCDE - Circular Chemistry in digital area"



Logo n°1



Logo n°2



Logo n°3



Logo n°4

Fonte: Elaboração própria.

Apêndice 2 - Template do projeto GREAT

GREAT

Grandparenting: A path of self-training
on educational and creative skills.

Insert Topic here

84220-AG0-ERASMUS

Funded by
the European Union

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.

Fonte: Elaboração própria

Apêndice 3 - Newsletter do projeto YOAC

YOUTH ON A CARAVAN

Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union

SCHOOL CARAVAN ACTIVITY

SEPTEMBER 2022

Youth on a Caravan (YOAC) is a journey through the political participation of young people, which adds up to a set of dynamic and impactful activities.

From 7th to 30th of July 2022 an adventure began with a group of young people from five different countries. After the young people had some activities, the countries of Spain, Lithuania, Romania, Italy and Croatia met again in what would now be cohabitation activities in Fittà di Soave, a small but green town in Verona.

First, the integration of a social summer school began, a set of sessions to exchange and discuss ideas with international experts, taking into account political and social problems. In the same vein, an attempt was made to establish a bridge of contact between local, national and international realities.

Topics such as democracy and human rights were discussed with journalist Jessica Cugini; Migration with Jacopo from the organization One Bridge To Idomeni; Environmental protection in Lessinia Natural Park, among other conversations and meetings.

Afterwards, the young people boarded the caravan and began a new phase of the project: 14 days traveling between: Italy, on the way to the constitution in Barbiana; Naples (Scampia) and Riace Mare; Cinisi-Palermo-Capaci, sites whose main struggle was against the Mafia; Lampedusa, where migration problems have had a negative impact; Cinquefondi Reggio Calabria and finally Rome.

All this, carried out in an environment with a common objective - the prosperity and integration of young people in politics, whose social situations are decadent and oppressive.

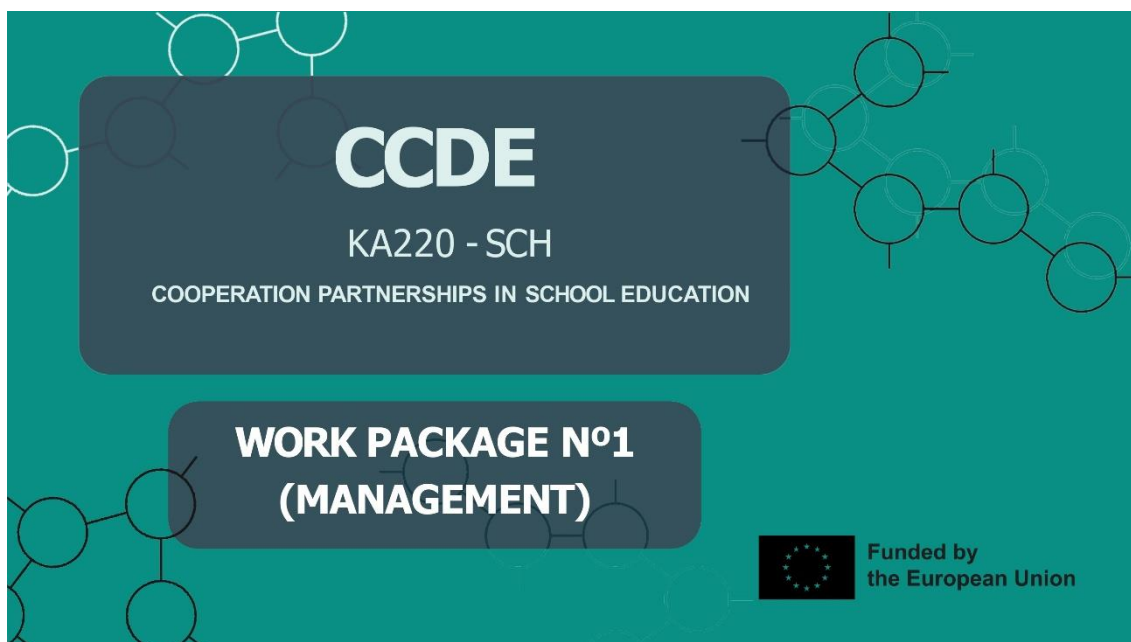
#YOACproject

#Erasmusproject

#euproject

Fonte: Elaboração própria.

**Apêndice 4 - Apresentação do "Work package nº 1 (WP1) - CCDE KA220 - SCH -
Cooperation partnerships in school education**



INTRODUCTION

THE PRACTICAL IMPLEMENTATION OF THE PROJECT WILL BE FOUNDED ON GOOD PRACTICE IN PROJECT MANAGEMENT.

A GANTT CHART WILL BE CREATED, CAPTURING OVERALL OBJECTIVES AND ASSOCIATED SUB-OBJECTIVES, AND ALSO SERVE AS A GUIDELINE FOR ALL PROJECT ACTIVITIES.

THE PROJECT TEAM HAS DIVIDED THE PROJECT ACTIVITIES INTO SEVERAL DISTINCTIVE YET OVERLAPPING STEPS TO FACILITATE THE TIMELY IMPLEMENTATION OF THE OVERALL PROJECT.



Funded by
the European Union

STEP 1

DESIGNING, SETTING THE LEARNING OUTCOMES, DEVELOPING, TESTING, RE-VISIONING, VALIDATING, AND TRANSLATING THE LEARNING CONTENT OF THE MATERIALS FOR EACH SDGS, AND TEACHER TRAINING COURSE ON DIGITAL SKILLS. STEP 1 INCLUDES DEVELOPING ALL MATERIAL AND RESOURCES IN MEDIA-RICH FORMATS FOR ONLINE USE.



Funded by
the European Union

STEP 2

PROPOSE ACCESSIBLE AND LEARNER-FRIENDLY WEB AND MEDIA PLATFORMS AND UPLOAD ALL DEVELOPED MATERIAL FOR WIDE USE (GOOGLE DRIVE, TRELLO, ETC.).



Funded by
the European Union

STEP 3

IMPLEMENTING INFORMATIONAL/COMMUNICATION ACTIVITIES WITH TEACHERS AND EDUCATIONAL STAFF.



Funded by
the European Union

STEP 4

DISSEMINATING THE PROJECT RESULTS TO MANY TEACHERS, YOUNG PEOPLE, AND EDUCATIONAL STAKEHOLDERS CONNECTING FOUR DIFFERENT EUROPEAN COUNTRIES. STEP 5: ENSURING THE QUALITY, MAXIMIZING THE IMPACT, AND MITIGATING THE PROJECT'S RISKS THROUGH ITS EFFICIENT MANAGEMENT BASED ON PARTNERS' CLOSE COLLABORATION AND MUTUAL RESPECT



Funded by
the European Union

STEP 5

ENSURING THE QUALITY, MAXIMIZING THE IMPACT, AND MITIGATING THE PROJECT'S RISKS THROUGH ITS EFFICIENT MANAGEMENT BASED ON PARTNERS' CLOSE COLLABORATION AND MUTUAL RESPECT



Funded by
the European Union

PROJECT ACTIVITIES

MONITORED INTERNALLY BY THE COORDINATOR AND PARTNERS



**TO PROVIDE INFORMATION ABOUT PROGRESS TOWARD THE
ACHIEVEMENTS OF PROJECT OBJECTIVES, FLAG UP ANY ISSUES OF
CONCERN, ESPECIALLY UNDER-PERFORMANCE, AND MOST IMPORTANTLY,
SERVE AS A WARNING SYSTEM TO TRIGGER ANY CORRECTIVE ACTION
REQUIRED.**



Funded by
the European Union

QUALITY PLAN

QUALITY ASSURANCE FRAMEWROK



**SETTING UP A QUALITY GROUP CONSISTING OF ONE PROJECT STAFF
MEMBER FROM EACH PARTNER ORGANIZATION RESPONSIBLE FOR
ASSESSING THE QUALITY OF THE PROJECT'S ACTIVITIES.**



Funded by
the European Union

Each partner organization will measure progress towards the achievements of pre-determined outputs and milestones, and a monitoring report produced quarterly.



The report from partners will provide information on actual expenditure against estimated profiled cost, progress towards the achievements of the outputs, and other activities on which they lead or for which they are responsible.



Funded by
the European Union

**Responsible for the internal
project reporting and evaluation:**

ECO LOGIC

**ENSURING THAT ORGANISATIONS FOLLOW THE PROJECT PLAN
SUCCESSFULLY.**



Funded by
the European Union

BUDGET CONTROL



Eletronical project transactions



Recorded in a separate account

for transparency, clarity, accountability, and monitoring purposes.



Funded by
the European Union

TRANSACTIONS SUPPORT



Documentary evidence - invoices and receipts;

There will be a partnership agreement between the applicant organization and each project partner to the National Agency and Coordinator contract.



Funded by
the European Union

The coordinating organization

Draw up a profiled budget with:

- **expenditure**
- **activities**
- **outputs**
- **results**
- **timeline**



Funded by
the European Union

**Each partner
will produce:**

- Profile budget for activities with the same template
- Quarterly
- Quarterly expenditure control by each company
- Quarterly financial monitoring reports for the project



Funded by
the European Union

The budget is based on:

- results
- meetings
- dissemination activities
- training activities



Funded by
the European Union

The coordinator will provide:

- template
- summary of financial rules
and grant regulations
(especially about eligible
and ineligible costs and
income)

Each participating organization will:

- produce quarterly
financial reports



Funded by
the European Union

BUDGET

- Financial protocol** - guide the conduct of partner organizations
- Timesheets** - time spent in project results
- Payments** - included in the partnership agreement



Funded by
the European Union

PAYMENTS

Involve partners submitting a claim using an agreed template to be accompanied by supporting documents as evidence that the activities have taken place.



Funded by
the European Union

DATES	N° OF PAYMENTS	PAYMENTS



Funded by
the European Union

RISKS OF THE PROJECT IMPLEMENTATION



Funded by
the European Union

Risk assessment - Risk report updated quarterly in the meetings

The time allocated to each activity is based on previous experience of undertaking similar projects successfully in the past, with the same type and level of staff and activities.



Funded by
the European Union

Risk register will be drawn up

investment in a combination of accurate identification of potential sources of risk, the allocation of clearly identified line of sight responsibility for risk assessment and management, targeted early remedial action with evaluative procedures, and a continuing program of staff development and evaluation.



Funded by
the European Union

ACCESSIBILITY AND INCLUSIVITY



Funded by
the European Union

Through individualization and adaptation of all learning materials and the flexibility of digital resources, excluded or struggling learners will be included to benefit all learners

Our tools are a practice and a culture change that we are trying to implement in all lines of our work



As educators, we design learning materials, education management systems, and learning environments.



Funded by
the European Union

**What is the
impact of an
inclusive
learning
environment
?**

An inclusive learning environment greatly influences children's cognitive, social, emotional, and physical development.



Funded by
the European Union

HOW?

Creating an emotionally, psychologically, and cognitively safe and stimulating environment that offers a variety of developmentally appropriate materials, tasks and situations encourage learning through independent research, group collaboration, play, diverse sources of information, and interaction with other children and adults.



Funded by
the European Union

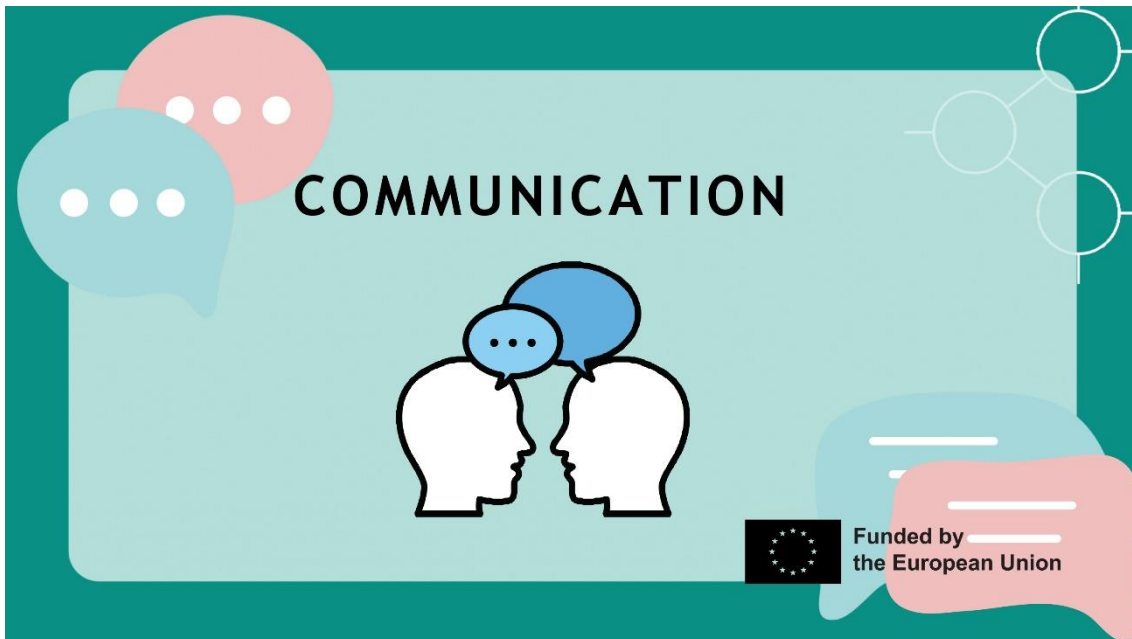
We will use multisensory methods that engage the totality of the student's senses, with accompanying materials for students.

If possible, it is suggested to record the lesson process or use specialized learning tools provided by the student after classes can be used multiple times on their own.

Instructions for work it needs to be repeated, and with an oral explanation, it is recommended to provide an adapted written template.



Funded by
the European Union

A graphic with a teal background. In the center, two white silhouettes of heads facing each other have blue speech bubbles above them. To the left, there are two larger speech bubbles, one light blue and one pink, both containing three white dots. The word "COMMUNICATION" is written in bold black capital letters. In the bottom right corner, there is a small European Union flag icon and the text "Funded by the European Union".

COMMUNICATION

Funded by the European Union

A graphic with a teal background. On the left, a laptop is shown with a blue screen. To its right, there are two columns of text. The first column describes online meetings using Skype, Team, or Zoom and communications via email. The second column describes large-scale communication and dissemination of the project's approach and outreach through partners' networks and communication tools. In the bottom right corner, there is a small European Union flag icon and the text "Funded by the European Union".

Partners will organize online meetings using Skype, Team or Zoom and communications via email.

Additionally, partners will use large-scale communication, and dissemination of the project's approach and outreach will be ensured through the partners' networks and communication tools

Funded by the European Union

Green digital tools will be developed for distance learning activities addressed to low-skilled workers

It will contain six training modules based on six skills of the 21st century (Creativity and innovation, Communication and collaboration, Research and Information Fluency, Critical thinking / Problem solving and decision making, Digital citizenship, Technology operations, and concepts).



Funded by
the European Union

The project results will be available on the project web platform for downloading. All the materials produced by the partnership will remain available as Open Education Resource (OER). All results, documents, and analyses of the research (survey) or any document released during the building process of the project results will be open sources available on the project's website



Funded by
the European Union

**Partners will make intensive use of
the main social networks:
Linkedin, Facebook, Twitter.**



**This will allow an even distribution of the material
produced, recognizing the intellectual property
rights of authors at the website www.issuu.com.
The website enables it to take the PDF, images,
and text and transform them using our design and
Issues' templates to give a native experience on
desktop, mobile web, app, Facebook, Instagram,
Twitter, Pinterest, and all other social media.**



**Funded by
the European Union**

**Thank you for your
attention!**



**Funded by
the European Union**

Fonte: Elaboração própria.

Apêndice 5 - Apresentação geral do projeto europeu - CCDE KA220 - SCH - Cooperation partnerships in school education



2022

CCDE KA220 - SCH - Cooperation partnerships in school education



GEINNOVA



Consorzio Scuola Comunità Impresa



BOY „ОРДЕ ЧОПЕЛА“
ПРИЛЕП



Contents

Part 1	Introduction
Part 2	Objectives
Part 3	Project Results
Part 4	Project Timelines
Part 5	Budget Summary

1. INTRODUCTION



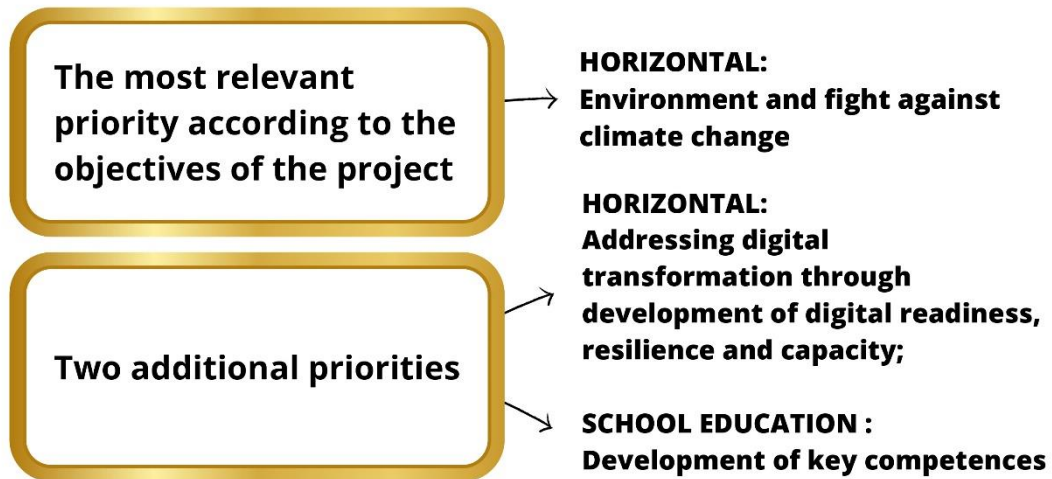
This project will propose the next steps on how to embed the concept of "circularity" into practice to foster a systemic transition toward sustainable circular uses of chemicals.

The education of high school students is an important thread in society.

The development of digital students' skills leads to the comprehensive progress of young people. Awareness of sustainable development is created from an early age.

Teachers need support for professional development in the field of circular economy, with special emphasis on circular chemistry.





What are the objectives you would like to achieve and concrete results you would like to produce?
How are these objectives linked to the priorities you have selected?



The overall objective of the project is to contribute to the European Green Deal:

1

Objective 1:
Increase the interest of high school students to study the topic of circular chemistry.

2

Objective 2:
Promote circular economy principles and ESD core competencies.

3

Objective 3:
Support the initial and continuous professional development of teachers' profiles.

1. **Boost the efficient use of resources by moving to clean.**
2. **To restore biodiversity and cut pollution.**



TARGET GROUPS

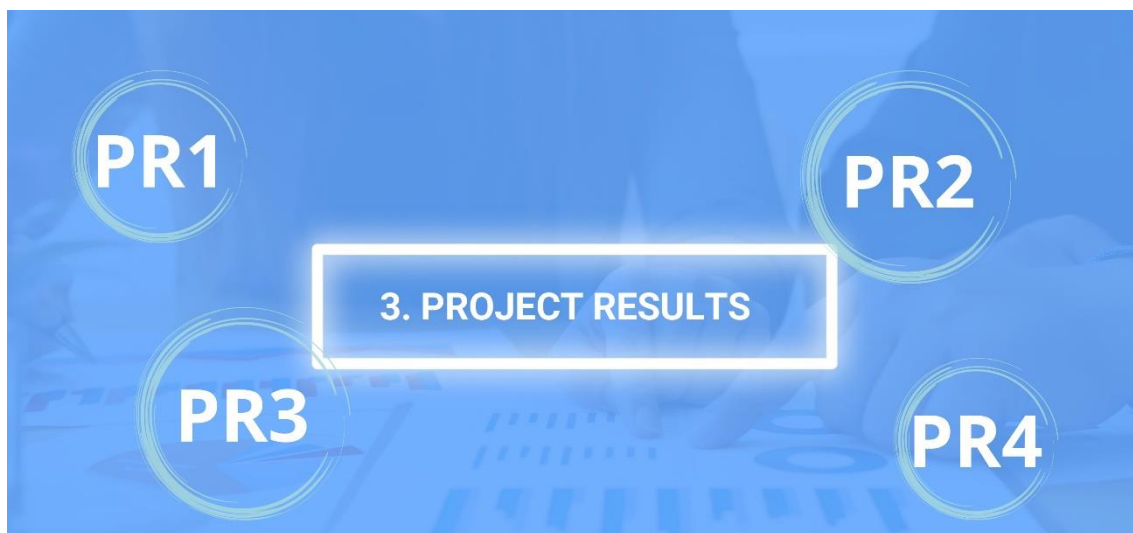


Secondary school students.

The project will be facing the needs of this target group to continue their education and knowledge towards Circular Economy.
Studies have shown that the use of shorts video clips.

Secondary school teachers

The project will be facing their need for online materials that they can use in an efficient and effective way with their pupils.
For results in digital skills, they will be provided with training on distance learning techniques and good practices.





A1

Planning and specifications/
Designing the structure of
the curriculum "Circular
chemistry of digital era"

A2

Developing the content of
the Curriculum

A3

Design and Translation and incorporation
into the websites of partners

A4

Pilot Testing

A5

Pilot Testing

A6

Pilot Testing



A1

Writing a storyboard and
script

A2

Recording narration and
adding subtitles

A3

Recording the videos

A4

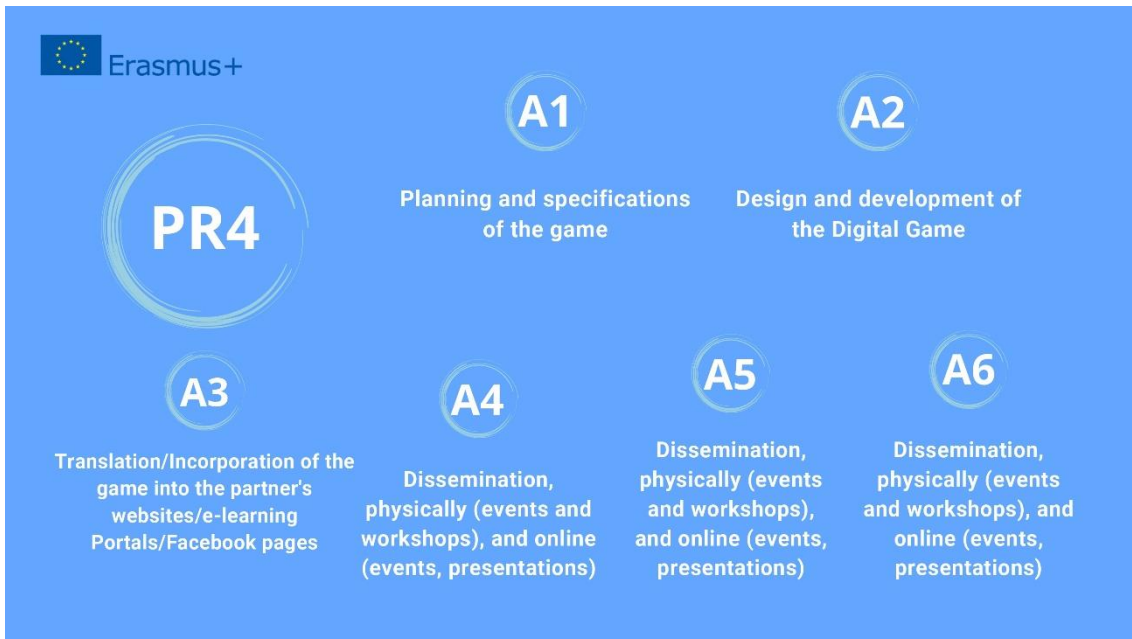
Editing the videos

A5

Adding a video
intro and outro

A6

Sharing and
presenting the
videos
(dissemination)



4. PROJECT TIMELINES



PROJECT TIMETABLE																																	
YEAR					2022					2023												2024											
ACTUAL MONTHS					11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10					
PROJECT MONTHS					M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24					
Project activity*	Teachers	Days	Technicians	Days	Budget																												
	PR1	MANAGEMENT (F2100)			24000																												
	TOTAL				24000																												
	PR2				41900																												
P3	A1	Planning and specifications/ Designing the structure of the curriculum "Circular chemistry of digital era"			300																												
C	A2	Developing the content of the Curriculum:			30000																												
P2	A3	Design and Translation and incorporation into the websites of partners			5000																												
P3	A4	Pilot Testing			2000																												
P3	A5	Pilot Testing			2000																												
P4	A6	Pilot Testing			2000																												
C	FUNDACIÓN 2100				7250																												
P1	Gelnova- Spain				9250																												
P2	Eco Logic- Macedonia				8500																												
P3	CSCI- Italy				10050																												
P4	Orde Chopela- Macedonia				6250																												
	TOTAL				41900																												



PROJECT TIMETABLE						2023												2024															
YEAR						2022		2023												2024													
ACTUAL MONTHS						11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10				
PROJECT MONTHS						M1	M2	M3	M4	M5	M6	M7	M8	M9	M10	M11	M12	M13	M14	M15	M16	M17	M18	M19	M20	M21	M22	M23	M24				
Project activity*						Teachers	Days	Technicians	Days	Budget																							
PR1 MANAGEMENT (F2100)										24000																							
TOTAL										41300																							
PR3										21950																							
P2	A1	Writing a storyboard and script								2750																							
C	A2	Recording narration and adding subtitles																															
P1	A3	Recording the videos																															
C	A4	Editing the videos																															
P2	A5	Adding a video intro and outro																															
P3	A6	Sharing and presenting the videos (dissemination)																															
C	FUNDACIÓN 2100									6050																							
P1	Gelnova- Spain									8350																							
P2	Eco Logic- Macedonia									3000																							
P3	CSCI- Italy									2150																							
P4	Orde Chopela- Macedonia									2400																							
TOTAL										21950																							



PROJECT TIMETABLE																	2023												2024																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
YEAR											2022		11		12		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12		1		2		3		4		5		6		7		8		9		10		11		12																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
ACTUAL MONTHS													M1		M2		M3		M4		M5		M6		M7		M8		M9		M10		M11		M12		M13		M14		M15		M16		M17		M18		M19		M20		M21		M22		M23		M24																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
PROJECT MONTHS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																										

5. BUDGET SUMMARY

Budget Summary

This section provides a summary of the estimated project budget. The table is automatically completed taking into account the described work packages and their estimated cost.

Budget Items	Allocated amount (EUR)
Work package n° 1 'Project Management'	24 000,00
Work package n° 2 - Curriculum "Circular chemistry in digital era"	41 300,00
Work package n° 3 - Educational videos "The fun side of chemistry"	21 950,00
Work package n° 4 - Circular Chemistry- Digital Educational Game	32 750,00
Total	120 000,00

Distribution of the grant amount among participating organisations

WP	Coordinator (EUR)	Partner 1 (EUR)	Partner 2 (EUR)	Partner 3 (EUR)	Partner 4 (EUR)	Total (EUR)
Work package n° 1 'Project Management'	6 000,00	5 000,00	5 000,00	5 000,00	3 000,00	24 000,00
Work package n° 2 - Curriculum "Circular chemistry in digital era"	7 250,00	9 250,00	8 500,00	10 050,00	6 250,00	41 300,00
Work package n° 3 - Educational videos "The fun side of chemistry"	6 050,00	8 350,00	3 000,00	2 150,00	2 400,00	21 950,00
Work package n° 4 - Circular Chemistry- Digital Educational Game	8 000,00	4 250,00	10 500,00	5 000,00	5 000,00	32 750,00
Total	27 300,00	26 850,00	27 000,00	22 200,00	16 650,00	120 000,00
Project lump sum (EUR)						120 000,00

Thank you!

Fonte: Elaboração própria.