



SEMINÁRIO:  
Conclusões e Recomendações da  
Avaliação de Operacionalização do  
PAT 2030

Coimbra, 17 de outubro de 2025



Cofinanciado pela  
União Europeia

# Programa



**16h15 Café de Boas Vindas**

**16h30 Abertura**

Claúdia Joaquim | Presidente da Comissão Diretiva do PAT 2030

**16h35 Apresentação da Avaliação da Operacionalização do PAT 2030**

António Figueiredo | Quaternaire Portugal

**17h00 Perspetiva do Comité de Acompanhamento do PAT 2030**

Ana Rita Caçador | CCP - Confederação do Comércio e Serviços de Portugal

Joana Ferreira | ANMP - Associação Nacional de Municípios Portugueses

**17h30 Questões e Conclusões**



# Apresentação

Professor António  
Figueiredo

Quaternaire Portugal

# Ordem de Trabalhos



1. Metodologia
2. Conclusões de Ordem Geral
3. Conclusões Específicas em Torno dos Critérios de Avaliação
4. Recomendações





# 1. Metodologia



# Avaliação baseada na Teoria→



Avaliação de operacionalização realizada com suporte de uma metodologia de avaliação baseada na teoria.



Interpelando a equipa de avaliação a uma revisão crítica da Teoria da Ação de Operacionalização do PAT 2030 e de Teorias de Programação para as principais Tipologias de Intervenção do Programa propostas pela AG.



Ênfase colocada nos mecanismos de mudança de verificação necessária para concretização de resultados intermédios e finais esperados.



Tendo sempre presentes os 3 objetivos centrais do PAT 2030: (1) Melhoria de desempenho de administrações que gerem fundos; (2) Ecossistema mais preparado e capacitado; (3) Melhor divulgação e compreensão entre os cidadãos da utilização dos Fundos.



## Triangulação de informação e densificação de evidência



### Relevância quantitativa

- Cerca de 23 pessoas ouvidas em entrevistas semi-estruturadas + Direção Executiva PAT 2030;
- 371 entidades utilizadoras do Balcão de Fundos inquiridas para um universo de 3.069 entidades;
- 9 AG e 5 OI utilizadoras do sistema de back office AG+;
- Auscultação do CA sob a forma de focus group;
- Estudo de caso sobre o SI PT2030;
- Análise documental expressiva.



### Relevância qualitativa

- Matriz especificamente elaborada, evidenciando a densificação de evidência para cada questão de avaliação.



# Exerto da matriz de triangulação de informação e densificação de evidência

**Matriz síntese de triangulação de informação**

Questão de avaliação	Uso da TA e das TdP	Análise documental	Inquirição	Entrevistas	Estudo de Caso	Focus Group	Análise de dados do SI do Programa	Observações
QA 1		Papel central		CD da AG; Secretários Técnicos e Estruturas técnicas da UAG e UGN	Utilização indireta: influência do SI nas condições de trabalho das estruturas técnicas		Relevante para a análise do dimensionamento das estruturas técnicas	Estratégia programada globalmente cumprida; não foram calculados rácios comparados com outros programas do PT2030 dada a especificidade do PAT 2030 não o recomendar
QA 2.1		Papel central – atas dos CA e materiais distribuídos nas reuniões		CD		Painel de discussão realizado presencial e online		Estratégia global praticamente cumprida. A riqueza das atas do CA e o painel de discussão tornaram a inquirição prescindível
QA 2.2	Uso da TdP para situar o alcance influenciador das RAF	Relevante para aferir evidências de funcionamento; operação Roteiro		AD&C (RAF coordenação estratégica e Avaliação) AD&C (Rede de Dinâmicas Regionais) AD&C (Rede de qualificação de procura)			Para aferição de evidências de influência das RAF	A realização do grupo focal de discussão foi considerada não acrescentar informação relevante às entrevistas realizadas, dado o grau diferenciado de desenvolvimento das RAF apoiadas pelo PAT 2030
QA 3.1		Papel relevante da análise de AAC e de formulários e de memórias descriptivas	Utilização indireta do inquérito aos utilizadores do Balcão de	Entrevistas à CD e UGN e ao seu quadro técnico Entrevista IGF			Papel central da análise de informação de monitorização do Programa	A importância das condições de utilização do BF determinou que essa inquirição adquirisse prioridade





## 2. Conclusões de Ordem Geral



Programa singular com impacto sistémico potencial reconhecido pela generalidade dos stakeholders auscultados.



Capacitação do ecossistema; notoriedade dos Fundos; transparência, segurança e controlo.



Combinação eficaz de acessos por convite e acessos de âmbito concorrencial: acerto e vigilância necessária de resultados nos primeiros e boas perspetivas de reação da procura nos segundos.



Relevância sistémica da dimensão capacitação do ecossistema dos Fundos: referencial estratégico de suporte (o Roteiro para a Capacitação); dimensão Academia dos Fundos como instrumento promissor de identificação endógena de necessidades de formação; um largo potencial de desenvolvimento das Redes de Articulação Funcional (ainda não completamente explorado) favorecendo o impacto do PAT 2030 na coordenação estratégica dos Fundos.



Potencial de alcance sistémico da operação Sistema de Informação PT2030 mas evidências de insuficiência de maturação: (i) sistema de front office com insuficiências (usabilidade e resposta a necessidades de AG; (ii) insuficiências com incidência limitada no tempo e insuficiências de origem; (iii) entropia no sistema gerada pela não obrigatoriedade de adesão ao AG +.



Garantia de um hub de dados com integridade de informação.



### 3. Conclusões Específicas em Torno dos Critérios de Avaliação



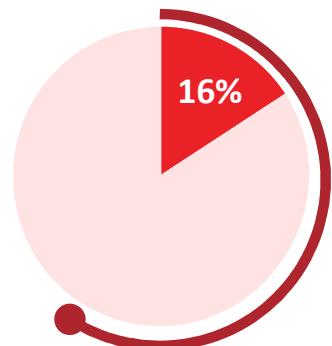
## Eficiência Operativa

- Instabilidade de fixação de quadros e falta de recursos humanos em 2024-2025, com evidências de que a aprendizagem organizacional de adaptação a um programa de assistência técnica de matriz diferente face ao passado tendeu a compensar tais insuficiências.
- Início com prazos de apreciação de candidaturas acima dos legais, mas melhoria significativa à medida que o Programa evoluiu; os valores médios acumulados exigem ainda melhorias, sugeridas pelas melhorias observadas nas operações mais recentes (valor médio aproximadamente de 20 dias).
- Sem problemas de formação de procura, o que se deve à fórmula mista de acessos por convite e acessos concorrenciais.
- Um largo potencial das redes de articulação funcional na qualificação da procura (exemplo já evidenciado da Rede das Dinâmicas Regionais).



Eficácia

Até ao final de fevereiro de 2025...



Taxa de Execução



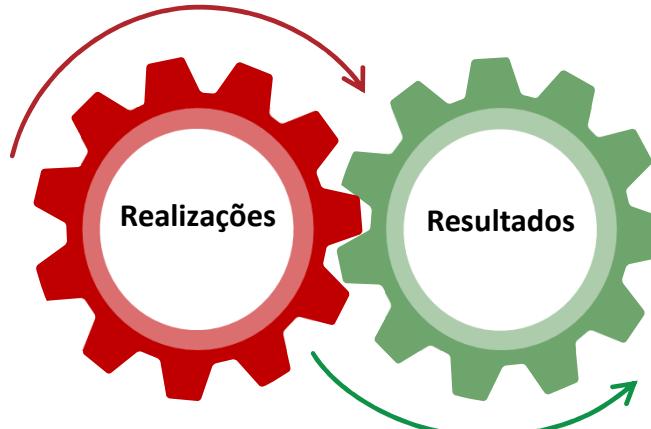
Taxa de Compromisso

- Taxa de execução de 15,8% e compromisso de 40% até fevereiro de 2025 com bom progresso inicial, mas desigual entre tipologias.
- O cumprimento de todas as metas definidas para 2024 ainda não era uma realidade no final de fevereiro de 2025, ainda que algumas já tivessem sido superadas revelando maior eficácia nas tipologias de operação de funcionamento dos sistemas e estruturas de gestão, da informação e comunicação e do Sistema de Informação PT 2030.



13



- 
- O estado do Programa é ainda inicial, mas há potencial de concretização.
  - Os mecanismos definidos na Teoria da Mudança (TdP) são plausíveis e observáveis.
  - Necessário reforçar a monitorização e alinhar indicadores com resultados e impactos.
  - Há coerência entre resultados contratualizados e metas intermédias, sobretudo nos indicadores de realização.
  - Implementação com ritmos desiguais entre as tipologias: Informação e Comunicação com avanço mais rápido e Capacitação do Ecossistema e Estudos e Avaliação em estágios iniciais, com riscos de comprometer metas intermédias.



14



## Notoriedade / Comunicação



O Plano de Comunicação PAT 2030 encontra-se alinhado e coerente com os objetivos de transparência, notoriedade e valorização dos fundos europeus.



Há um leque de ações de comunicação muito diversificadas, com a utilização de diversos suportes, que relevam um impacto positivo e um elevado alcance, em especial via website.



Os resultados indicam que as metas de 2024, na sua maioria, foram cumpridas.



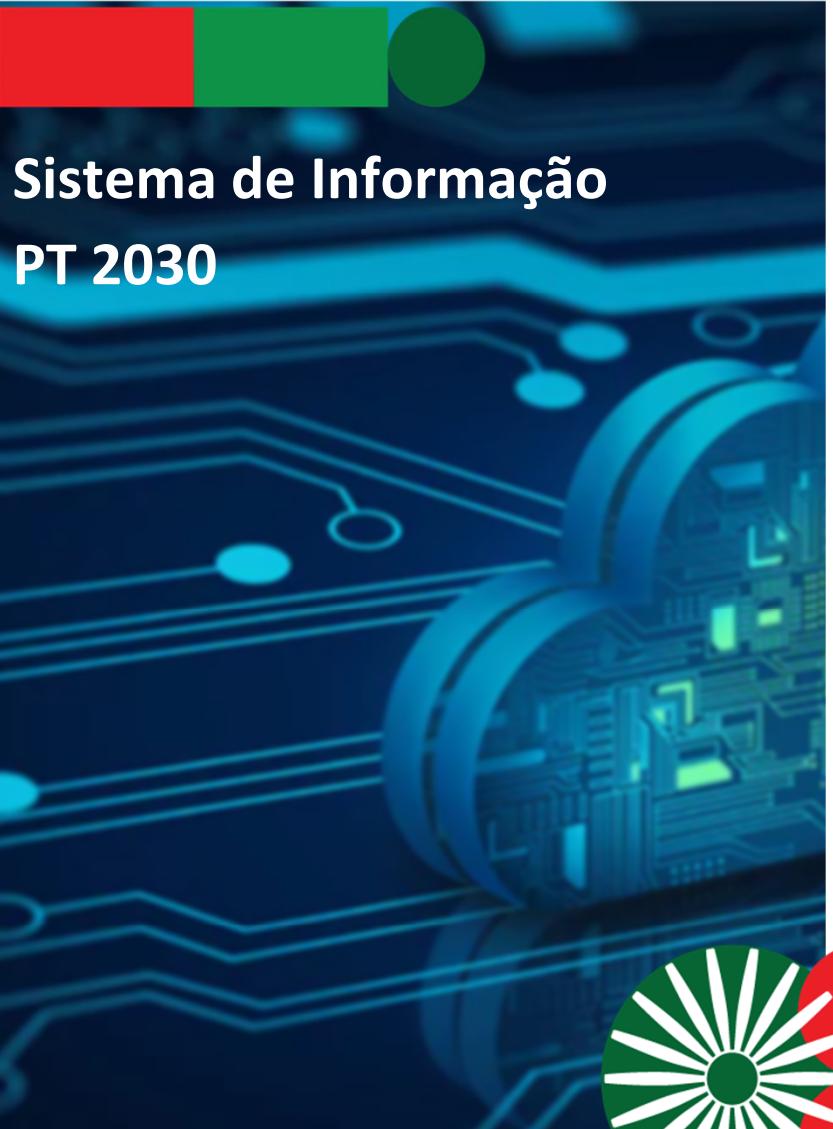
O website e canais digitais alcançaram uma ampla difusão, mas exige-se maior profissionalização, melhor segmentação dos públicos-alvo e, ainda, uma maior articulação entre os diversos canais de comunicação.



## Notoriedade/Comunicação

- As iniciativas inovadoras (ex.: comunicação experimental) revelam-se promissoras, mas falta evidência clara do seu efeito demonstrativo.
- Encontram-se ainda por cumprir as obrigações de comunicação das Operações com custo total superior a 10M€, que são essenciais para reforçar transparência, recomendando-se um plano específico para cada uma.





# Sistema de Informação PT 2030

- ➔ Operação com elevado impacto sistémico: melhora a coordenação estratégica, interoperabilidade e transparência através do Balcão Único e Hub de Dados.
- ➔ Beneficiários avaliam positivamente o Balcão de Fundos, apesar de insuficiências de usabilidade e de alguns módulos ainda em falta.
- ➔ O AG+ (back-office centralizado) continua em “work in progress”; ausência de adesão obrigatória gerou entropia e perda de economias de escala.
- ➔ Dashboards do Hub de Dados são considerados um dos pontos fortes do SI, pela fiabilidade e potencial de comunicação de resultados.



### 3. RECOMENDAÇÕES

## Eficiência Operativa

- Reforçar recursos humanos nas equipas técnicas.
- Reduzir ainda mais os prazos de análise de candidaturas e pagamentos.
- Manter oferta de formação (summer/winter schools) e estimular procura através das RAF.
- Aumentar participação nas reuniões do Comité de Acompanhamento.
- Partilhar mais resultados e boas práticas nessas reuniões.
- Usar a experiência das RAF e estudos para qualificar melhor a procura de apoios.

## Eficácia

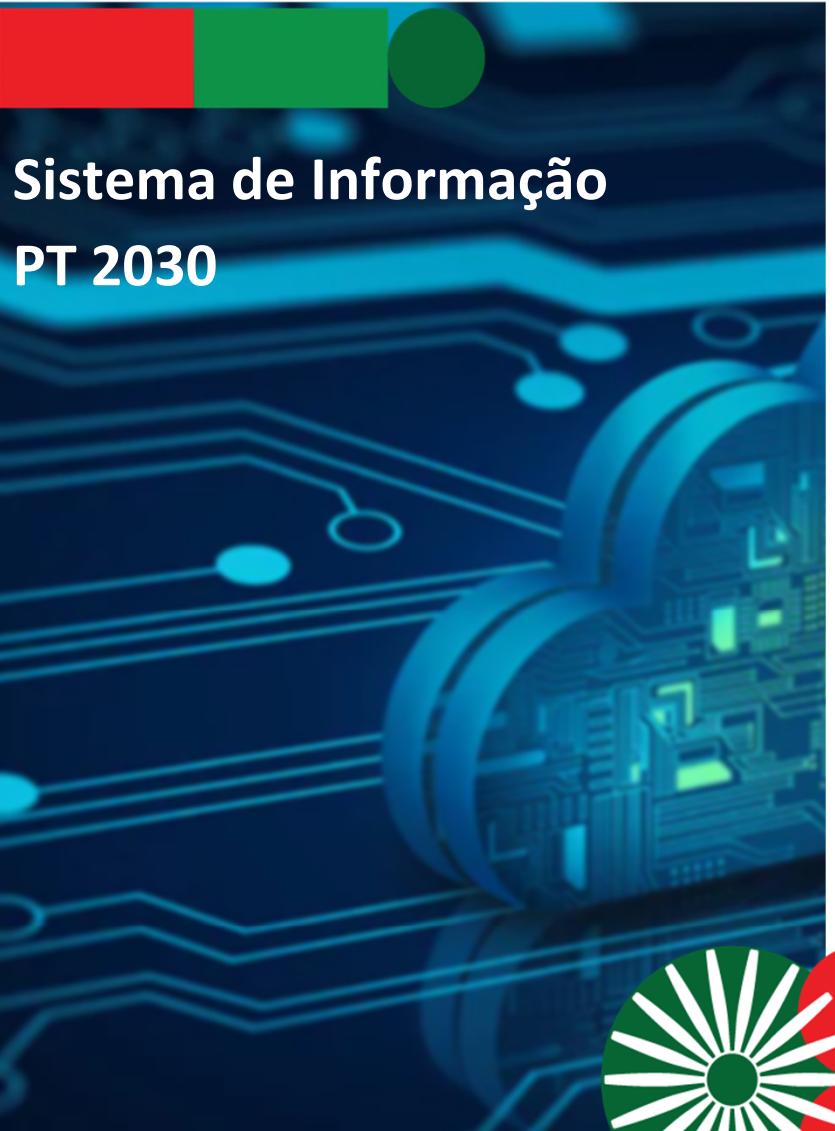
- Reforçar monitorização de operações com atrasos e riscos de incumprimento, capitalizando a boa-prática do modo como a função acompanhamento está a ser desenvolvida.
- Densificar indicadores de resultado, para captar efeitos qualitativos e de longo prazo (ex.: capacitação, impacto no ecossistema).
- Preparar condições para avaliações de impacto ou de resultados finais do Programa.





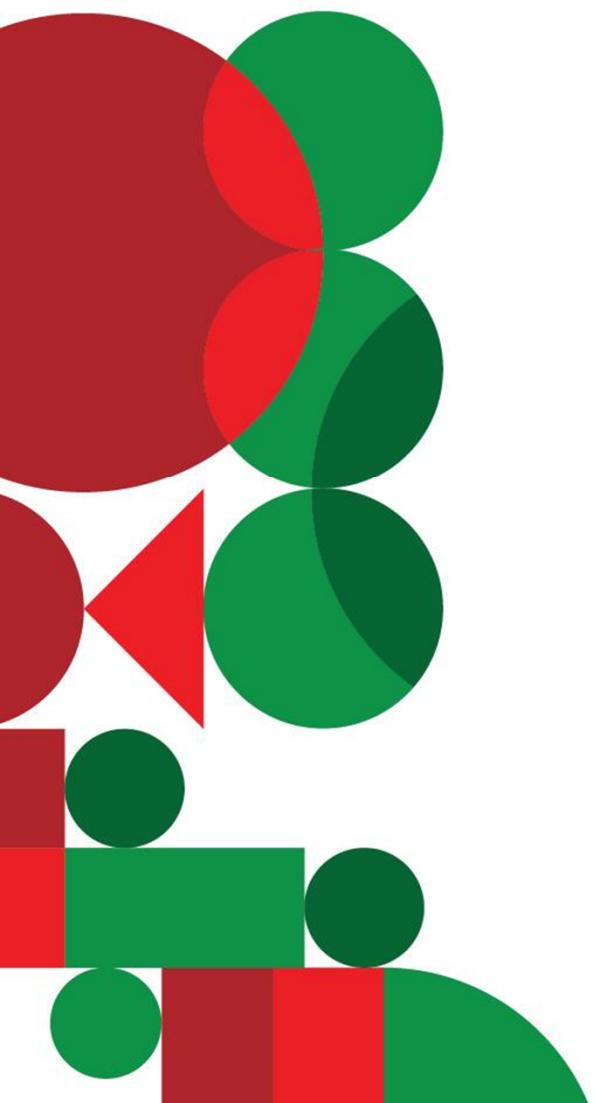
## Notoriedade / Comunicação

- Segmentar melhor a comunicação para diferentes públicos.
- Potenciar o uso dos canais digitais e a gestão profissional das redes.
- Reforçar transparência com relatórios simples, visuais e regulares que vão dando nota da utilização dos fundos.
- Reforçar a comunicação das OCT lideradas pela AD&C, elaborando um plano de comunicação específico para cada uma delas.



## Sistema de Informação PT 2030

- Acelerar a implementação total do sistema de informação e reforçar recursos técnicos.
- Criar relatório claro sobre o estado de evolução do SI PT2030.
- Promover a autovaliação do AG+ (*back-office* comum), por parte das autoridades de gestão (AG) aderentes.
- Expandir o uso de *dashboards* do Hub de Dados para mais transparência e rigor de informação.
- Promover debate estratégico sobre modelo de *back-office* (único vs vários sistemas) para preparar futuro período de programação.



# PAT Programa Assistência Técnica 2030

Obrigado



Cofinanciado pela  
União Europeia

Ana Rita Caçador | CCP -  
Confederação do  
Comércio e Serviços de  
Portugal

Joana Ferreira | ANMP -  
Associação Nacional de  
Municípios Portugueses

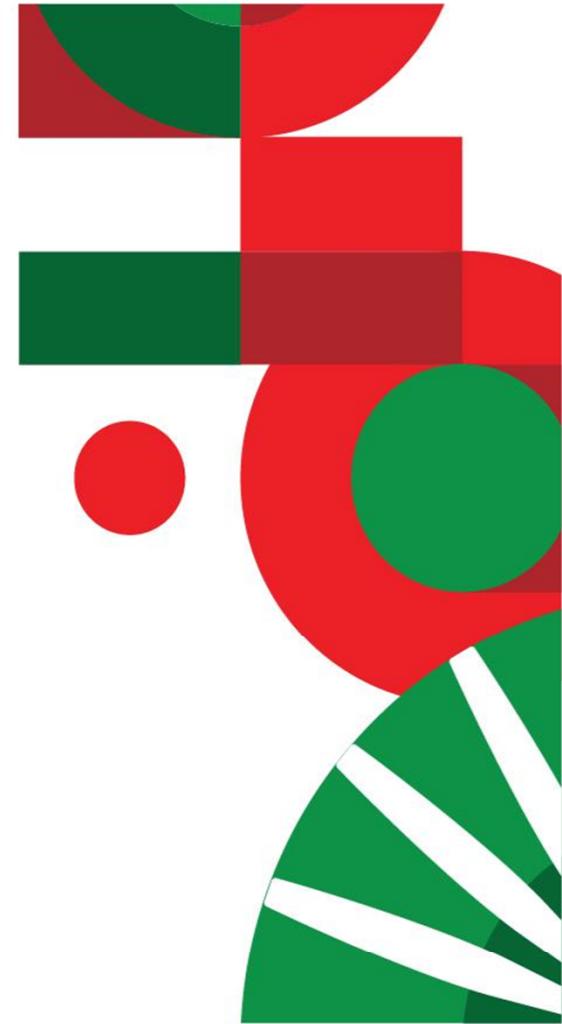
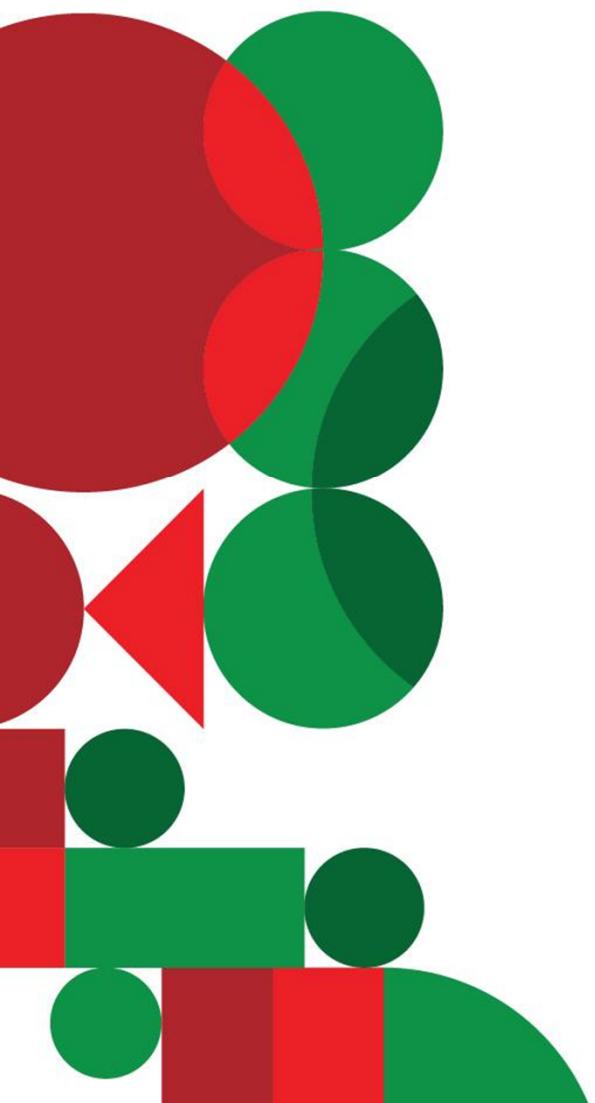
● Quais as principais  
realizações do PAT 2030 que  
valorizam e quais os  
principais aspectos em que o  
Programa pode melhorar?



# Perspetiva do Comité de Acompanhamento do PAT 2030



- De que forma consideram que poderíamos melhorar a vossa participação e obter os vossos contributos para o bom funcionamento do Programa?
- Que ideias ou propostas concretas gostariam de apresentar nesse sentido?



# **PAT** Programa Assistência Técnica **2030**

A Apoiar a Boa Gestão dos  
Fundos em Portugal



Cofinanciado pela  
União Europeia