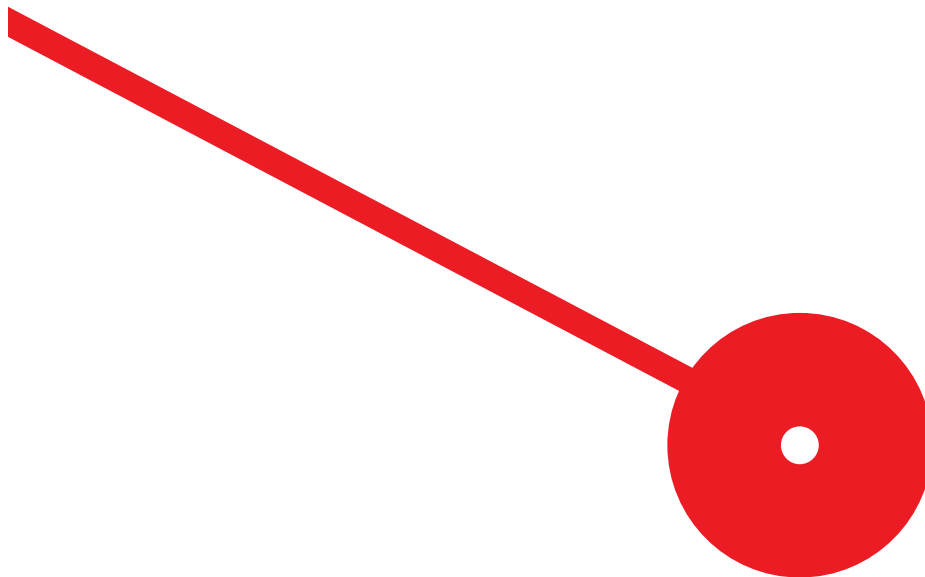




# Estágio na Empresa Porto Business School – Projetos Financiados

Catarina Mendes da Silva

10/2022

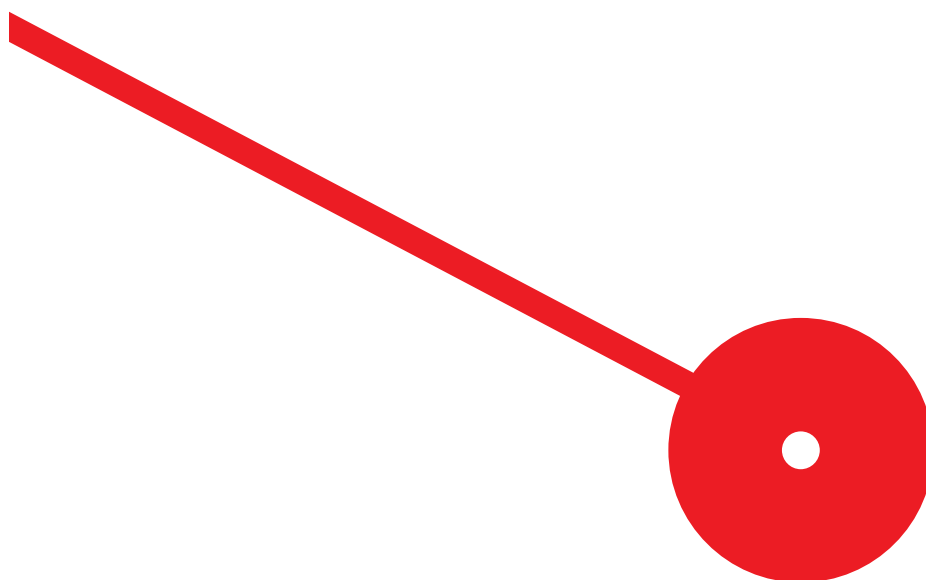




# Estágio na Empresa Porto Business School – Projetos Financiados

Catarina Mendes da Silva

**Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Assessoria de Administração, sob orientação da Prof. Doutora Anabela Mesquita**



## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, quero de agradecer aos meus pais por todo o apoio e incentivo que me deram ao longo destes anos e por me ensinarem a lutar por aquilo que quero e a percorrer os meus sonhos. Sem eles, nada disto era possível.

Em seguida, gostaria de agradecer à professora Anabela Mesquita por todo o apoio incansável ao longo deste percurso e pelas palavras que me acalmaram sempre que precisei e me deram força para avançar.

Como não poderia deixar de ser, um agradecimento muito especial à Catarina Reis, a minha orientadora de estágio na entidade de acolhimento, que sempre me motivou e por tudo o que me ensinou ao longo deste estágio e a toda a equipa do Center for Business Innovation e da Porto Business School pelo acolhimento e por toda a partilha de experiências.

Por último, mas não menos importante, a todos os meus amigos que fazem de mim uma pessoa melhor e que celebram comigo todas as minhas conquistas, o meu muito obrigada.

“Se tiver o hábito de fazer as coisas com alegria, raramente encontrará situações  
difíceis”

- Baden Powell

## **Resumo:**

Objetivo - O objetivo do estágio passa por analisar as diversas fases de um projeto financiado desde a ideia, processo de candidatura, implementação do projeto e relatório final e participar das atividades inerentes a cada fase.

Metodologia - A metodologia utilizada foi um acompanhamento direto da realização das atividades que estavam previstas. Foi executada uma investigação documental, através de pesquisa de documentos na internet e levantamento de candidaturas que não foram aprovadas. De modo a complementar a pesquisa já elaborada, foi realizada uma entrevista semi-estruturada à gestora de projetos da PBS. Durante o estágio foram, ainda, detetadas algumas lacunas/problemas na entidade de acolhimento e, a partir destas lacunas, foi desenvolvida uma solução apropriada e apresentada a quem de respeito.

Resultados – Os principais resultados são uma ferramenta de organização de eventos que supre as necessidades da entidade de acolhimento e que já se encontra implementada, um rascunho/sugestão de *onboarding plan* que servirá para a elaboração do *onboarding plan* oficial da Porto Business School e uma compilação detalhada dos programas de financiamento Nacionais e Europeus (Portugal 2020, Portugal 2030, Erasmus+, Horizon 2020 e Horizon Europe).

Conclusão – As principais contribuições deste estágio, para além do apoio nos projetos financiados, foi o desenvolvimento de ferramentas de apoio à entidade de acolhimento, o que permite um dia a dia de trabalho mais fácil, podendo priorizar outras tarefas.

**Palavras chave:** projetos financiados, gestão de projetos, programas de financiamento, candidatura

**Abstract:**

Objective - The aim of the internship includes analysing the various phases of a funded project from the idea, application process, project implementation and final report and participating in the activities inherent to each phase.

Methodology - The methodology used was direct monitoring of the implementation of the activities that were planned. A documental investigation was carried out, through the research of documents on the internet and a review of applications that were not approved. In order to complement the research already prepared, a semi-structured interview was carried out with the project manager of PBS. During the internship some gaps/problems in the host entity were also detected and, from these gaps, an appropriate solution was developed and presented to those concerned.

Results - The main results are an event organization tool that supplies the needs of the host entity and that is already implemented, a draft/suggested onboarding plan that will serve for the elaboration of the official onboarding plan of Porto Business School and a detailed compilation of the National and European funding programs (Portugal 2020, Portugal 2030, Erasmus+, Horizon 2020 and Horizon Europe).

Conclusion - The main contribution of this internship, beyond the support in the funded projects, was the development of tools to support the host entity, which allows an efficient day-to-day work, being able to prioritize other tasks.

**Key words:** funded projects, project management, funding programmes, application

## Índice geral

<b>Capítulo - Introdução .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I – Contexto do estágio .....</b>	<b>4</b>
1    Plano de Estágio .....	5
2    Entidade de Acolhimento - Porto Business School.....	6
2.1    História .....	6
2.2    Sustentabilidade .....	8
2.3    Center for Business Innovation.....	9
<b>Capítulo II – Projetos - Gestão e programas .....</b>	<b>11</b>
3    Candidatura.....	12
3.1    Elaboração da proposta.....	12
3.2    Erros mais frequentes na elaboração de uma proposta.....	16
4    Gestão de projetos .....	19
4.1    Os projetos financiados - Conceito .....	20
4.2    Requisitos de um projeto .....	21
5    Programas de financiamento.....	23
5.1    Nacionais .....	23
5.1.1    Portugal 2020 .....	23
5.1.2    Portugal 2030 .....	24
5.2    Europeus .....	29
5.2.1    Erasmus+ .....	29
5.2.2    Horizon 2020 .....	30
5.2.3    Horizon Europe.....	31
<b>Capítulo III – Projeto - fases e casos .....</b>	<b>34</b>
6    Projetos.....	35
6.1    Candidatura.....	36
6.2    Arranque .....	37

6.3	Desenvolvimento.....	39
6.4	Encerramento .....	40
7	Outras atividades.....	43
7.1	Observatório.....	43
7.2	Universidade Júnior.....	44
7.3	<i>What's Next</i> .....	46
	<b>Capítulo IV– Reflexão Pessoal.....</b>	<b>49</b>
	<b>Capítulo – Conclusão .....</b>	<b>52</b>
8	Limitações e recomendações futuras.....	54
9	Recomendações para quem almeja ser gestor de projeto .....	54
	<b>Referências bibliográficas.....</b>	<b>56</b>
10	Referências.....	57
	<b>Apêndices .....</b>	<b>61</b>
	Apêndice I – Onboarding plan .....	62
	.....	65
	Apêndice II – Checklist para organização de um evento na PBS .....	67
	Apêndice III – Guião Entrevista .....	68
	<b>Anexos .....</b>	<b>69</b>
	Anexo I – Plano de Estágio .....	70

## Índice de Figuras

Figura 1 - Organigrama CBI.....	10
Figura 2 - Filtros plataforma funding and tenders .....	13
Figura 3 - Partners search.....	15
Figura 4 - Passos para fazer uma candidatura no portal Funding and Tenders .....	16
Figura 5- Portugal 2030 - Fundos de Financiamento.....	27
Figura 6- Portugal 2030 - Programas.....	28
Figura 7- Portugal 2030 - Objetivos Estratégicos.....	28
Figura 8 - Ciclo de vida de um projeto Erasmus+ .....	30
Figura 9 - Pilares do Horizon Europe .....	32
Figura 10 - RE-ACT - Reunião Porto .....	41
Figura 11 - RE-ACT - Reunião Macerata .....	42
Figura 12 - RE-ACT - Reunião Macerata 2 .....	42
Figura 13 - Foto Universidade Júnior .....	45
Figura 14 - U.J. - Visita à UPTEC.....	45
Figura 15 - What's Next? 1.....	47
Figura 16 - What's Next? 2.....	47
Figura 17 - What's Next? 3.....	48

## **Índice de Tabelas**

Tabela 1 - Âmbito dos programas operacionais Portugal 2030.....	25
---	----

## **Lista de abreviaturas**

CBI – *Center for Business Innovation*

CTE - Cooperação Territorial Europeia

FEAMPA - Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos, das Pescas e da Aquicultura

FEDER - Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional

FSE+ - Fundo Social Europeu

ICETA - Instituto de Ciências, Tecnologias e Agroambiente da Universidade do Porto

IES – Instituições de Ensino Superior

NUTS - Nomenclatura das Unidades Territoriais para Fins Estatísticos

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável formulados pelas Nações Unidas

PBS – *Porto Business School*

RIS 3 - *Research and Innovation Smart Specialisation Strategies* (Estratégias de Investigação e Inovação para uma Especialização Inteligente)

U.Jr – Universidade Júnior

U.P. – Universidade do Porto

## **CAPÍTULO - INTRODUÇÃO**

---

Um estágio, tem, normalmente, a vantagem de um estudante experimentar em contexto real de trabalho, o que é exercer uma atividade, permitindo-lhe adquirir experiência, aspecto necessário e cada vez mais importante, no mundo de trabalho, principalmente nos dias de hoje. Neste caso concreto, a escolha do estágio foi por essa mesma razão, a proximidade ao mundo de trabalho e a procura por uma experiência diferente e enriquecedora para o futuro. Por isso, o objetivo do estágio passa por analisar as diversas fases de um projeto financiado desde a ideia, processo de candidatura, implementação do projeto e relatório final e participar das atividades inerentes a cada fase.

O relatório tem como objetivo fazer um levantamento dos programas de financiamento existentes à data da realização do relatório, incluindo aqueles que lhes deram origem, perceber como são utilizados e como se concretiza um projeto, analisar erros mais frequentes na elaboração de uma proposta e apresentar as atividades realizadas ao longo do estágio, para ver aplicada a revisão da literatura em contexto real.

Tendo em conta os objetivos do relatório, o primeiro passo foi fazer um levantamento teórico sobre o que existe relativamente a programas de financiamento, apesar de ter sido na prática que o estágio se focou. Foram analisados 3 relatórios sumários de avaliação de candidaturas de modo a identificar os erros mais comuns que levaram a que uma proposta não tivesse sucesso. No geral, a metodologia utilizada foi um acompanhamento direto da realização das atividades que estavam previstas. Foi executada uma investigação documental, através de pesquisa de documentos na internet e levantamento de candidaturas que não foram aprovadas. De modo a complementar a pesquisa já elaborada, foi realizada uma entrevista semi-estruturada à gestora de projetos da PBS. Os temas abordados na entrevista foram características e dificuldades da função gestor de projeto, conselhos para um gestor de projeto júnior, opiniões sobre candidaturas e taxas de aceitação das candidaturas. A entrevista realizou-se no dia 22 de setembro de 2022 às 16h, presencialmente e teve a duração de aproximadamente 1h. Depois da entrevista fiz a transcrição e desenvolvi os resultados que foram utilizados no decorrer do relatório, nomeadamente nos capítulos II e na conclusão. Ao longo do estágio foram ainda detetadas algumas lacunas/problemas na entidade de acolhimento e, a partir destas lacunas, foi desenvolvida uma solução apropriada e apresentada a quem de respeito. Com o decorrer do tempo, sempre que existia alguma dúvida a consulta de documentos oficiais era a forma mais utilizada para esclarecimento.

A gestão de projetos pode ser definida como o processo de controlo da realização dos objetivos do projeto (Bjeirmi, 1996). Utilizando as estruturas e recursos organizacionais existentes, procura gerir o projeto através da aplicação de um conjunto de ferramentas e técnicas, sem perturbar negativamente o funcionamento de rotina da empresa (Bjeirmi, 1996). Os projetos financiados pela UE, em contraste com os comerciais, criam projetos sociais, benefícios económicos e ambientais para a sociedade (Tadeusz A. Grzeszczyk, 2017).

O relatório de estágio encontra-se estruturado da seguinte maneira:

- Capítulo I – Contexto do estágio e descrição da entidade de acolhimento
- Capítulo II – Projetos - Gestão e programas – Gestão de projeto (como elaborar uma candidatura, erros mais frequentes na execução de uma candidatura, projetos financiados) e Programas de financiamento a projetos (nacionais e europeus)
- Capítulo III – Projeto - fases e casos – Neste capítulo são apresentados os projetos geridos pelo Center for Business Innovation (CBI) e explorados através das diferentes fases de um projeto, para além de outras atividades desenvolvidas pelo CBI
- Capítulo IV– Reflexão Pessoal acerca do estágio, pontos fortes e pontos fracos e sugestões de melhoria.

## **CAPÍTULO I – CONTEXTO DO ESTÁGIO**

---

Neste capítulo será apresentado o plano de estágio definido para executar durante o período de estágio e a entidade de acolhimento. Esta foi a Porto Business School, uma organização com uma vasta área de atuação e de *expertise*. A apresentação passará pela história, visão, missão e valores e áreas de atuação, concretamente a área efetiva do estágio, com apresentação do organigrama da equipa que integrei.

## **1 Plano de Estágio**

O principal objetivo do plano de estágio foi analisar as diversas fases de um projeto financiado desde a ideia, processo de candidatura, implementação do projeto e report final. Pretendem-se analisar diversos programas de financiamento (Fundos Nacionais, Erasmus +, Horizonte 2020, etc) assim como variadas áreas de atuação (Futuro do Trabalho, Desenvolvimento Regional, *Smart Cities*, Tranformação Digital, etc).

Numa primeira fase, o objetivo era analisar os programas de financiamento assim como os projetos em curso na entidade acolhedora para compreender e ficar a par das fases e dos processos necessários para a concretização de um projeto financiado. Ao longo do estágio também estava previsto a participação em reuniões de consórcio no âmbito de diferentes projetos (Fly2Work, Re-act, Resicities, G-Empower), em diferentes fases de desenvolvimento (candidatura, início de projeto, projetos *on-going* e reuniões finais). Durante o período entre quatro de abril de 2022 e três de agosto de 2022, totalizando assim setecentas horas ou quatro meses e meio, também se pretende que tivesse a oportunidade de apoiar a PBS na organização e desenvolvimento de diversas atividades como eventos (ex: " A jornada da co-criação: Como podem os *stakeholders* regionais colaborar para a criação de valor?" - 17 de Maio), programas de formação (ex: *Course Entrepreneurship for resilient, smart and sustainable cities* - 14 de maio, 21 de maio, 28 de maio, 4 de junho, 11 de junho, 18 de junho e 25 de junho, Semana imersiva do projeto Resicities - 11 a 15 de Julho), reuniões (reuniões mensais, reuniões finais), investigação aplicada (*desk research* para início de um projeto, Fly2work), entre outras atividades inerentes aos projetos em curso.

Prestei, ainda, apoio aos projetos a decorrer, desde a participação em reuniões, organização de eventos, desenvolvimento de pesquisa aplicada, programas de formação e outros eventuais projetos da equipa que fosse necessária a minha intervenção. No final do estágio, a ambição seria que fosse submetida uma candidatura a um programa Europeu,

um relatório final submetido com sucesso e percentagem de execução dos projetos em desenvolvimento de 90%.

As competências a demonstrar passavam por capacidade de organização e liderança; capacidade de propor soluções inovadoras e criativas; capacidades relacionais; capacidade para trabalhar em equipa; e capacidade de comunicação oral e escrita.

No anexo I encontra-se o plano de estágio assinado por todas as partes.

## **2 Entidade de Acolhimento - Porto Business School**

### **2.1 História**

A Porto Business School (Associação Porto Business School (PBS - U. Porto) é uma instituição privada, sem fins lucrativos, que beneficia de autonomia administrativa e financeira dentro da Universidade do Porto. Possui um ADN único, que deriva da base da sua fundação e dos seus 30 anos de história. A Escola de Negócios do Porto foi idealizada e fundada por um grupo de empresas como uma escola de negócios executiva para formar profissionais de gestão e quadros intermédios e executivos de C-Suite<sup>1</sup> dessas empresas. Alguns anos mais tarde, a Universidade do Porto juntou-se a um grupo de "shareholders" e a Escola de Negócios do Porto tornou-se académica e cientificamente afiliada à Universidade do Porto, com um modelo de governação muito flexível e único: uma Assembleia Geral reúne todos os "shareholders"; um Conselho Fiscal que é composto por 50% dos membros das empresas associadas e por 50% dos membros da Universidade do Porto; um Conselho Executivo que reporta ao Conselho Fiscal (com total independência do Reitor da Universidade do Porto); e um Conselho Académico que é 100% composto por membros da Universidade do Porto (Porto Business School, 2022).

Por isso, a Escola de Negócios do Porto é a escola de negócios da Universidade do Porto com o apoio de um conjunto de empresas que garantem a ligação efetiva da Porto Business School ao universo empresarial português. A relevância e participação das empresas no modelo de governação da PBS tem uma expressão muito superior àquela

---

<sup>1</sup> O termo C-Suite, refere-se a títulos comuns para executivos, como (CuboUP, 2022):

- **CEO:** Chief Executive Officer – Diretor Executivo;
- **COO:** Director of Operations – Diretor de Operações;
- **CFO:** Chief Financial Officer – Diretor Financeiro;
- **CMO:** Marketing Director – Diretor de Marketing.

observada em qualquer outra Escola de Negócios Portuguesa (Porto Business School, 2022).

A sua missão é “melhorar a qualidade da gestão através de educação avançada a nível de pós-graduação, programas personalizados para organizações, projetos de aceleração de start-ups, parcerias empresariais, investigação aplicada e consultoria”. As atividades realizadas pela PBS podem dividir-se em: Programas de MBA (20% das receitas), programas de pós-graduação longos especializados (30%), programas executivos curtos (15%), programas personalizados e de consultoria (25%), outros negócios (10%). A sua visão é ter o “reconhecimento como uma escola de negócios de topo em Portugal e uma das melhores da Europa, causar impacto na sociedade, ou seja, ser uma escola líder e ser reconhecida como sendo a melhor em áreas estratégicas de conhecimento e programas que considera emblemáticos” (Porto Business School, 2022).

A PBS tem um corpo docente com uma larga experiência no ensino e investigação, por ser uma escola da Universidade do Porto, juntamente com duas outras categorias de corpo docente: gestores e pessoal com formação académica e sólida carreira empresarial, e professores de universidades estrangeiras. Esta ligação a escolas homólogas estrangeiras garante um nível de internacionalização muito mais elevado para as atividades da escola (Porto Business School, 2022).

No que toca a *rankings* e acreditações, a Porto Business School tem 3 programas de MBA acreditados internacionalmente (AMBA, EFMD, FIBAA) e as suas pós-graduações estão entre as melhores do mundo (*Eduniversal Best Master Ranking 2019*). Em 2021, foi ainda acreditada pela AACSB *International* (Porto Business School, 2022).

Quando falamos de responsabilidade social empresarial e sustentabilidade, a PBS tem vindo a desenvolver uma nova oferta na área, abordando os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável formulados pelas Nações Unidas), fornecendo formação de instrutores/sensibilização para os ODS, introduzindo temas de sustentabilidade nos programas das Escolas de Negócios do Porto e incluindo os ODS em brochuras e avaliando a implementação de um monitor de ODS no website da Escola de Negócios do Porto. A PBS está empenhada em incorporar os Princípios do Pacto Global da ONU e a Agenda das Nações Unidas para o Desenvolvimento Sustentável (para 2030) no conteúdo curricular de todos os programas existentes e nos que serão desenvolvidos no futuro (Porto Business School, 2022).

Por seguir os princípios da sustentabilidade ambiental nas suas práticas internas (por exemplo, políticas de reciclagem e transporte) e por adotar os mais elevados padrões de eco-amizade e sustentabilidade nas suas instalações, a PBS tornou-se um caso exemplar na proteção ambiental. Os esforços da Escola neste domínio foram reconhecidos pela *The Association of MBAs (AMBA)*, que selecionou a Escola de Negócios do Porto para um dos seus PRÉMIOS de EXCELÊNCIA AMBA 2020, na categoria "*Business School Impact on Community and Society Award*" (Porto Business School, 2022).

## **2.2 Sustentabilidade**

A Porto Business School exerce, através da sua atividade, uma influência direta e significativa no tecido social, económico e ambiental do seu ambiente circundante, não só a nível regional ou nacional, mas, também em âmbitos geográficos mais alargados, dado o peso crescente da internacionalização e da colaboração em rede (Porto Business School, 2022).

O tema do desenvolvimento sustentável tem assumido, cada vez mais relevância, sendo atualmente, parte da estratégia da Escola, com vários objetivos concretos associados, incluindo métricas ligadas à responsabilidade social e ao desempenho ambiental. São vários os exemplos da estratégia de desenvolvimento sustentável, que tomam lugar em diferentes palcos (Porto Business School, 2022):

1. No desenvolvimento dos programas, onde se têm reforçado os temas da Sustentabilidade e dos ODS nos conteúdos e se introduziu a realização do SULITEST [programas de MBA];
2. Nas iniciativas de voluntariado internas (Universidade Júnior, Plantio de Árvores, ...) e externas (parcerias com a SIC Esperança, *Grace/GIRO*, *Junior Achievement Portugal*, ...) que têm tido uma resposta excecional da comunidade e resultados muito satisfatórios;
3. Nas parcerias e colaborações com outras instituições e iniciativas (CIDADE+, Associação Vida Norte, etc.) que têm contribuído para alargar o âmbito e o impacto da atividade da Porto Business School junto das comunidades envolventes;
4. Nas infraestruturas, a Porto Business School foi a primeira Escola portuguesa a obter certificação LEED – *Leadership in Energy & Environmental Design*, na categoria GOLD, juntando-se a um número restrito de escolas internacionais como *Harvard*, *MIT*, *Columbia* e *Stanford* que possuem edifícios que têm em conta a utilização eficiente dos

recursos não renováveis e também a minimização dos impactos ambientais no local onde se insere.

### **2.3 Center for Business Innovation**

O Center for Business Innovation (CBI) é a unidade de investigação aplicada e consultoria da Porto Business School, concentrando-se diretamente na produção de *business intelligence*<sup>2</sup>. O CBI tem como objetivo desenvolver uma atividade transversal - reunindo executivos, investigadores e estudantes - para compreender e antecipar what's next para empresas e indivíduos (Porto Business School, 2022).

Desenvolvendo uma atividade de permanente previsão do futuro e identificação de tendências, o *Center for Business Innovation* desenvolve o seu trabalho em 4 áreas principais: inovação, transformação digital, sustentabilidade e empreendedorismo. Inovação é o grande tema do Center for Business Innovation e o que motiva a equipa a trabalhar em direção ao futuro, transformação digital, que surge da necessidade de olhar para o futuro e compreender de que maneira podemos utilizar a tecnologia de modo a melhorar as soluções tradicionais, sustentabilidade é um tema que está cada vez mais a ganhar visibilidade e precisa muito de ser trabalhado e empreendedorismo já é uma área *core* da escola e, por isso, teria de ser uma área em que o CBI se focasse também. Os projetos financiados tentam focar-se em todas estas áreas e na área da educação, sendo esta também uma área fundamental da escola e que faz todo o sentido ser trabalhada.

Iniciativas e projetos de inovação aberta e programas de educação executiva novos e inovadores são projetados com base nas mais recentes tendências para organizações e indivíduos.

As suas atividades incluem uma ampla gama de projetos: investigação aplicada em diversas áreas, recolha de informação (pesquisas, benchmarking), projetos da UE, programas de formação, consultoria, atividades de aceleração de negócios, programas de empreendedorismo, entre outros.

Na figura 1, que se encontra abaixo, está o organigrama da equipa do CBI no momento. A Ana Jogo Mendes é a diretora executiva do CBI e assume a área de inovação e transformação digital, apoiada pelo João Barros, que é o diretor estratégico da equipa.

---

<sup>2</sup> *Business Intelligence* é um processo orientado por tecnologia para analisar dados e fornecer informações acionáveis que ajudam executivos, gerentes e funcionários a tomar decisões de negócios informadas (Stedman, 2020).

Sob alçada da Ana Jogo Mendes encontra-se a Catarina Reis, que assume as funções dos projetos financiados, o Filipe Castro que trabalha na área do Empreendedorismo e a Joana Moreira que colabora com a área da sustentabilidade. Por baixo da Catarina Reis encontro-me eu, Catarina Silva, que também colaboro na área dos projetos financiados.

*Figura 1 - Organigrama CBI*



Fonte: elaborado pela autora

## **CAPÍTULO II – PROJETOS - GESTÃO E PROGRAMAS**

---

Tendo em conta os objetivos do estágio, o trabalho foi desenvolvido através da prática com suporte aos programas de financiamento a projetos. Apesar de existirem imensos programas de financiamento, apenas serão abordados neste capítulo os que fizeram parte, de alguma maneira, do percurso do estágio, estando eles agrupados em nacionais e europeus, para uma melhor compreensão. Antes da informação mencionada anteriormente, são apresentados os passos para a elaboração de uma proposta e os erros mais comuns ao fazer uma candidatura.

### **3 Candidatura**

Neste capítulo serão abordados dois temas muito importantes para a elaboração de uma candidatura sendo eles a elaboração da proposta, ou seja, todos os passos necessários para procurar, desenvolver e submeter uma proposta e, adicionalmente, os erros mais frequentes de uma candidatura, o que permite que, ao elaborar uma candidatura, a organização/pessoa que está a elaborar a proposta já esteja atenta a eventuais erros que possa cometer e tentar antecipar-se.

#### **3.1 Elaboração da proposta**

Para submeter uma candidatura é necessário seguir vários passos. Em primeiro lugar é necessário encontrar uma “*call*” adequada para apresentação de propostas. A Comissão Europeia e os seus organismos de financiamento publicam “*calls*” para apresentação de propostas no portal Funding & Tenders.

Apresentam-se, de seguida, alguns exemplos de *calls* que se encontravam abertas no momento da execução do relatório de estágio:

- A primeira *call* é um Erasmus+ e tem como principal objetivo desenvolver e apoiar uma rede europeia de organizações relevantes (decisores políticos, profissionais, investigadores, representantes de comunidades migrantes, e outras partes interessadas) para analisar e co-criar conhecimentos sobre abordagens políticas eficazes para uma educação inclusiva de alta qualidade de crianças e jovens oriundos da imigração, promover a cooperação entre diferentes partes interessadas, divulgar práticas eficazes e abordagens inovadoras de forma mais ampla, e apoiar o trabalho político da Comissão sobre a inclusão de crianças e

jovens oriundos da imigração no e através da educação no contexto do Espaço Europeu da Educação.<sup>3</sup>

- A segunda *call* apresentada é um *Horizon Europe* e tem como principal resultado expectável apoiar a inovação tecnológica avançada como base para uma economia moderna, baseada no conhecimento, eficiente em termos de recursos e competitiva e promover a liderança feminina na indústria da tecnologia avançada para construir ecossistemas de inovação mais justos, mais inclusivos e mais prósperos na Europa<sup>4</sup>.

De modo a fazer uma proposta adaptada às áreas de expertise da organização, é recomendado fazer uma pesquisa inicial na plataforma Funding and Tenders (<https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>) a partir da página inicial introduzindo diferentes palavras-chave das áreas relevantes para a organização e depois, para um melhor resultado, utilizar os filtros disponíveis a fim de encontrar uma candidatura que se adapte ao que a organização procura e em uma área na qual possua *expertise*. Outra opção é selecionar um programa de financiamento da EU dentro dos listados na página inicial e depois navegar através das ligações rápidas para as “*calls*” de um programa específico. Os filtros deverão ser semelhantes à figura 2 (European Commission, 2022):

*Figura 2 - Filtros plataforma funding and tenders*

---

<sup>3</sup> O link para a *call* Erasmus + é o seguinte: <https://shre.ink/mfFA>

<sup>4</sup> O link para a *call* Horizon Europe é o seguinte: <https://shre.ink/mfF5>

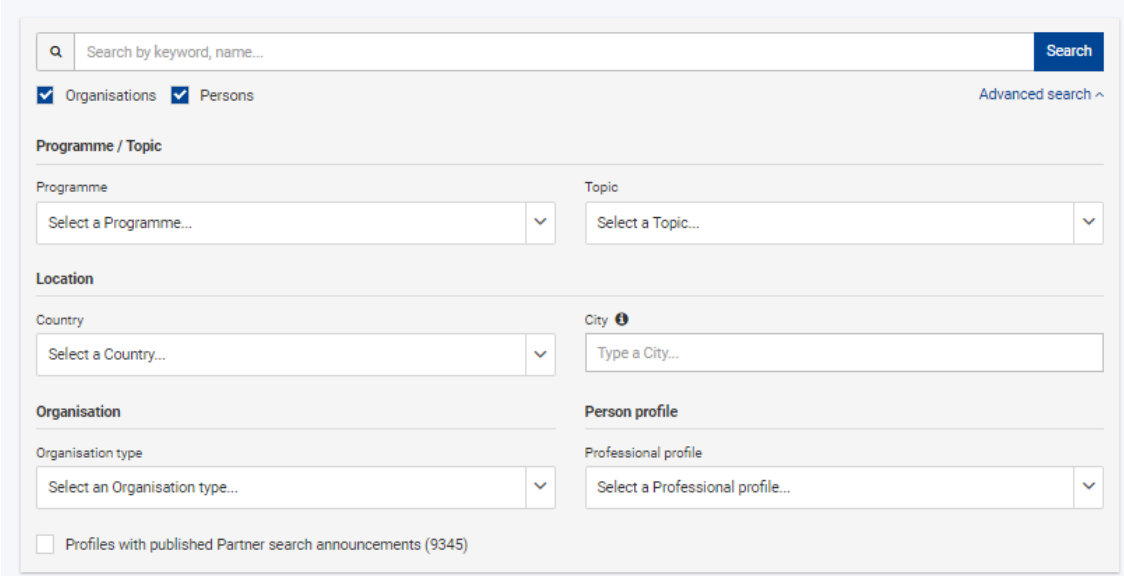
Fonte: (European Commission, 2022)

A segunda fase é a de idealização do projeto, ou seja, com base na estratégia da organização e nas oportunidades existentes, é selecionada uma *call*. São analisados os requisitos e objetivos da mesma, e é desenhado um *concept note* com as linhas orientadoras do futuro projeto. Neste documento deverão constar objetivos gerais do projeto, perfil de parceiros e, preferencialmente, já ser listadas algumas atividades. Com base neste conceito é que se passará para a terceira fase, de busca pelos parceiros ideais.

A terceira fase da candidatura consiste em encontrar os parceiros ideais para o projeto, apesar de não ser obrigatório pois os projetos podem ser desenvolvidos de forma individual (apenas dentro da organização) ou em consórcio, como é o caso que será descrito a seguir. Esta busca poderá ser feita de diversas maneiras. Apesar de ser apresentada a seguir uma opção através do portal funding & tenders, há grupos do linkedIn, pesquisas do linkedIn, contactos que a organização já possua, etc. Para isto, é aconselhado ler as condições do tema em questão de modo a perceber os requisitos de elegibilidade da “*call*”. É oferecida a opção de publicar um pedido ou uma oferta a parceiros na página “Pesquisa de Parceiros”, de modo a permitir que a organização possa

aceder ao perfil ou ver a participação anterior dos elegíveis. Pode ser consultado em: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/how-to-participate/partner-search>, como é ilustrado na figura 3 (European Commission, 2022):

Figura 3 - Partners search



Fonte: (European Commission, 2022)

O passo seguinte passa por criar uma conta de *Login* na EU. O link para fazer o registo é o seguinte: <https://webgate.ec.europa.eu/cas/eim/external/register.cgi>. Cada utilizador tem de ter uma conta de *Login* da UE para entrar no Portal. Se já tiver essa conta, pode utilizá-la para qualquer interação que necessite, desde a submissão de propostas até à elaboração de relatórios. Caso o utilizador ainda não tenha uma conta, basta clicar no botão “Registo”.

Caso o utilizador pretenda participar numa proposta de projeto, necessita registar a sua organização, isto é, ter um Código de Identificação do Participante (PIC) de 9 dígitos. Este identificador único da organização para a qual trabalha / pretende participar no projeto, será utilizado como referência pela Comissão em quaisquer interações. Isto permite que todas as organizações estejam identificadas conferindo um tratamento coerente dos dados oficiais dos participantes e evita pedidos múltiplos para introduzir a mesma informação (European Commission, 2022).

Para finalizar, ao apresentar a proposta de subvenção, o utilizador deverá selecionar o tópico correto, que o encaminhará para a secção “Serviço de Submissão”. É necessário certificar-se que seleciona o tipo de ação correta antes de iniciar a redação da proposta. A ligação ao sistema de submissão estará disponível caso a “call” seja aberta. Para estes

efeitos, é necessário estar com o login efetuado na conta da EU (European Commission, 2022).

Figura 4 - Passos para fazer uma candidatura no portal Funding and Tenders



Fonte: elaborado pela autora

### 3.2 Erros mais frequentes na elaboração de uma proposta

Tal como referido na introdução, os dados apresentados nesta secção são provenientes da análise de três propostas submetidas às *calls* HORIZON-CL2-2022-TRANSFORMATIONS-01, DIGITAL-2022-SKILLS-02 e ERASMUS-EDU-2021-PI-ALL-INNO mas que não foram aprovadas. A informação constante desta secção resulta da sua análise. Estes relatórios não serão partilhados devido à privacidade das informações.

Os sumários de avaliação dos programas internacionais (Horizon Europe, Erasmus+) geralmente estão divididos em três secções:

- 1- Relevância
- 2- Qualidade e eficiência da implementação
- 3- Impacto

Dentro destas secções há objetivos específicos que devem ser tidos em consideração visto que são avaliados de forma individual e que fazem a diferença para a candidatura ser aprovada ou não.

Na primeira secção, a relevância, é necessário ter em atenção a finalidade e objetivos da candidatura, ver se são coerentes com o que é pedido e se os objetivos são executáveis. Outro aspeto muito relevante prende-se com a importância do tema, este tem de ser atual e relevante. Os objetivos devem ser claros e realísticamente atingíveis e estarem devidamente acompanhados de um meio de verificação para os atingir. Para além disso, a experiência anterior dos parceiros e como isso garante que os objetivos sejam alcançados e dentro do prazo esperado/estabelecido é também muito valorizado. O facto do trabalho ser ambicioso ou não, de ser uma investigação pioneira, todos estes aspetos são levados em consideração. A metodologia deve ser clara e globalmente apropriada e

ser suportada por uma revisão do estado da arte no terreno, caso contrário, torna-se uma lacuna significativa.

Na segunda secção, que se caracteriza pela qualidade e eficiência da implementação irão ser avaliados a qualidade e eficácia do plano de trabalho, avaliação dos riscos, e adequação do esforço atribuído aos *work packages*, calendarização e programa de trabalhos dos mesmos e os recursos em geral (se estes são distribuídos de adequadamente aos *work packages* e aos parceiros e estão de acordo com os objetivos). Serão ainda relevantes os riscos potenciais que podem dificultar a implementação efetiva da proposta, se estes são devidamente identificados e explicados e se as medidas mitigadoras são também bem planeadas e suficientemente discutidas, propondo soluções adequadas para as dificuldades. Os mecanismos financeiros e de controlo de qualidade devem ser bem tratados e pormenorizados, apoiando-se em medidas e processos. Por último, é questionada a capacidade e papel de cada organização participante, e a medida em que o consórcio como um todo reúne a perícia e experiência necessária para a candidatura em questão.

Na terceira secção, o impacto, deve mostrar que os resultados e o impacto que estes têm devem ser bem definidos e apresentados de uma forma clara, divididos nos resultados esperados a curto prazo e no impacto a longo prazo. É necessário ter em atenção a importância da contribuição da proposta para os resultados esperados e se esta é globalmente bem destacada e suficientemente quantificada. Devem ser especificadas áreas concretas dos resultados e não apenas resultados gerais. Relativamente ao impacto, a escala da contribuição da proposta para os resultados esperados é devidamente abordada e estimada. As atividades de comunicação devem estar bem desenvolvidas de modo a maximizar os resultados e impactos esperados e a estratégia de disseminação e exploração deve estar bem formulada e, no plano de comunicação deve estar claro se os canais de comunicação propostos chegarão efectivamente às partes interessadas ou a outros beneficiários. Para além disto, as medidas propostas, acções muito concretas e ferramentas relevantes a ser implementadas tanto durante como após o fim do projeto devem estar bem explicadas, ou seja, é valorizada a existência de um pequeno esforço para prever a sustentabilidade do projeto. No geral, também os grupos-alvo devem estar devidamente identificados e a estratégia para a gestão da propriedade intelectual deve ser abordada.

Na prática, nos três projetos que foram analisados, os erros mais comuns assinalados foram que, na primeira secção, a proposta não inclui claramente investigação e inovação inovadoras, e que, globalmente, não discute suficientemente o estado da arte nem vai claramente mais além do existente. Por último, faltam indicadores específicos para as ações e resultados.

Relativamente à segunda secção, foram assinalados erros tais como a proposta não diferenciar claramente os marcos (*milestones*) e os resultados, definindo os mesmos tipos de resultados/medidas de progresso como um marco e resultado a atingir. Além disso, os produtos apresentados na proposta não estão suficientemente relacionados com os resultados mensuráveis dos esforços do projeto. Outro erro que pode ser comum é a identificação incorreta ou insuficiente dos parceiros com as tarefas ou a falta de informações sobre as infra-estruturas a utilizar durante a implementação da acção. Outro ponto fraco mencionado foi que os pormenores fornecidos a nível de tarefas não são suficientemente detalhados nem coerentes para demonstrar como contribuirão para um objetivo harmonizado. Assim, a eficácia da proposta no cumprimento dos objectivos-chave da “*call*” não é suficientemente apoiada pelo seu planeamento. Não apresenta ainda medidas de controlo adequadas e a análise de risco é muito superficial e não é bem pensada em relação às complexidades da “*call*”. Para finalizar, não foi feita menção aos indicadores qualitativos, apenas aos quantitativos.

Em relação à terceira secção, os erros encontrados foram que a gestão dos potenciais impactos negativos não é devidamente abordada na proposta. No plano de comunicação, não é claro se os canais de comunicação propostos chegarão efetivamente às partes interessadas ou a outros beneficiários, alguns dos meios propostos estão insuficientemente elaborados na forma como pretendem encorajar o envolvimento e alinhamento com os objetivos do projeto.

Para além destes erros que são comuns em várias propostas, há outros entraves na taxa de aceitação baixa dos projetos como por exemplo “a grande concorrência que existe. Visto que existem inúmeras candidaturas à mesma “*call*” e não há budget para todas, as organizações que já têm mais experiência nos projetos financiados acabam por ser beneficiadas e têm uma certa vantagem sobre as restantes” (Reis, 2022).

## 4 Gestão de projetos

Nas duas últimas décadas, a gestão de projetos evoluiu, tornando-se um processo obrigatório para a sobrevivência de uma empresa a longo prazo. Antigamente, a gestão de projetos numa empresa era um luxo; atualmente, é uma necessidade. A gestão das empresas, atualmente, é feita através de projetos; com isto, a sua gestão tornou-se numa vantagem competitiva. O conhecimento adquirido pela gestão de projetos é tratado como propriedade intelectual (Kerzner, 2006).

Segundo o Project Management Institute (2020), um projeto pode definir-se como um esforço único, temporário, multidisciplinar e organizado para atingir os resultados acordados dentro de requisitos e restrições pré-definidos. Alcançar o objetivo do projeto exige que estes tópicos estejam em conformidade com requisitos específicos, incluindo múltiplas restrições, tais como tempo, custo, recursos e normas ou requisitos de qualidade (Peter Coesmans, 2015). O objetivo da gestão de projetos é antecipar ou prever tantos perigos e problemas quanto possível e planejar, organizar e controlar as atividades para que os projetos sejam concluídos com êxito, apesar de todos os riscos. Este processo deve começar muito antes de qualquer recurso ser comprometido, e deve continuar até que todo o trabalho esteja terminado (Lock, 2007).

Os projetos incluem pessoas que trabalham em cooperação para um objetivo comum, dentro de um prazo estabelecido e dentro de um orçamento estabelecido, para produzir resultados identificáveis (Henrie & Sousa-Poza, 2005). A gestão de projetos envolve a aplicação científica de ferramentas e técnicas modernas no planeamento, financiamento, implementação, monitorização, controlo e coordenação de atividades ou tarefas únicas para produzir resultados desejáveis de acordo com os objetivos pré-determinados, dentro dos limites de tempo e custo. Consiste nas seguintes fases: Planeamento do projeto; Programação do projeto; Execução, controlo e monitorização do projeto (Nagarajan, 2004).

A gestão de projetos preocupa-se com a aplicação de métodos, ferramentas, técnicas e competências para atingir objetivos. É realizado através de processos e inclui a integração das várias fases do ciclo de vida do projeto (Peter Coesmans, 2015).

## 4.1 Os projetos financiados - Conceito

Um Projeto financiado por uma entidade é um Projeto que recebe subvenções, i.e. ajudas financeiras de entidades nacionais ou internacionais, públicas ou privadas. As subvenções são objeto de um contrato de cofinanciamento, subscrito pela organização e pela entidade financiadora (U. Porto, 2014). O conceito de “taxa de cofinanciamento” refere-se ao valor da contribuição dos fundos da União Europeia no âmbito de um programa de financiamento, que geralmente representa uma percentagem do custo total do programa. Normalmente, o cofinanciamento está dependente de um limite máximo, que é definido como uma percentagem do valor total do programa ou de parte deste (European Commission, 2022).

De acordo com CE/Negócios (2022) Portugal é o terceiro país da União Europeia (UE) com mais projetos apoiados a fundos europeus desde 2014, com um total aproximado de 164.736 projetos, sendo que maior parte destes projetos se centram no Norte de Portugal, cerca de um quarto deste total, ou seja, aproximadamente 41.184 projetos.

Em relação às características que um gestor de projetos financiados deve possuir, Reis (2022) afirmou que

*“um perfil de gestão de projetos financiados é um perfil generalista pelo que não há nenhuma licenciatura ou mestrado que prepare para esta função em particular. Serão necessárias competências de redação, não só para efeitos das candidaturas, mas também ao longo do projeto na preparação de relatórios e documentos que vão ser necessários. Competências de gestão são um bónus pois ajuda na parte da gestão financeira de projetos, desenho de ferramentas de gestão, no trabalho com o excel, etc. São ainda importantes as competências linguísticas, no nosso caso, inglês e português.” (Entrevistada)*

Acrescentou ainda que para além das hard skill, as soft skills também são muito importantes na preparação para esta função e concluiu explicando que

*“há soft skills que também ajudam muito nestas funções de gestão de projeto como é o caso da capacidade de organização, capacidade de multitasking, pois cada organização tem vários projetos em programas diferentes, gestão de tempo, empatia (conseguir falar e lidar com pessoas, perceber o lado delas), vontade de aprender (existem sempre projetos que incidem sobre várias áreas temáticas, as quais nem sempre são dominadas, pelo que exigem um processo de*

aprendizagem), versatilidade, capacidade de adaptação, entre outras. As soft skills são muito necessárias, às vezes até mais que as hard skills. A melhor descrição para esta função é “*Learning by doing*”, ou seja, ir aprendendo à medida que se executa – a melhor valência é a experiência” (Reis, 2022).

## 4.2 Requisitos de um projeto

Para garantir que o projeto é executado de forma correta, cumprindo os prazos e normas acordados entre os parceiros, há componentes obrigatórias às quais é necessário ter muita atenção. Estas componentes “obrigatórias”, podem ser resumidas em três grandes tópicos (European Commission, 2020):

- **Relatórios** – devem ser apresentados periodicamente relatórios técnicos e financeiros à Comissão ou à entidade adjudicante;
- **Elementos a apresentar** — de acordo com cada projeto, elementos específicos poderão ter de ser apresentados previamente identificados na convenção de subvenção, tais como informações gerais, um relatório especial, uma brochura com diagramas técnicos, listas, objetivos em matéria de software, etc.)
- **Comunicação sobre os resultados do projeto** — uma componente essencial dos projetos e programas de cooperação financiados pela EU é uma comunicação eficaz. As atividades de comunicação devem ser planeadas desde o início das ações financiadas pela UE — há determinados requisitos de visibilidade e comunicação a cumprir em função do programa ou projeto (European Commission, 2020).

Outros requisitos que normalmente são exigidos num projeto financiado são o plano de qualidade, plano de risco, plano de comunicação e disseminação e relatório de sustentabilidade do projeto.

Abordando o plano de riscos, os riscos/problemas que mais se encontram durante a implementação de um projeto são

“os parceiros não se comprometerem todos da mesma forma, o que dificulta o trabalho do gestor de projeto porque, conseqüentemente, precisa de estar mais atento e ter a capacidade de redistribuir tarefas ou assumir tarefas a mais. Outro risco associado à gestão de projetos é a possível desistência de um dos parceiros, o que significa uma reestruturação de consórcio. Os atrasos também são um risco

significativo, tanto atrasos gerais, como por exemplo os provocados pela pandemia, como constrangimentos internos, reestruturação das equipas dentro das organizações, etc. O último risco assinalado é a má gestão financeira do gestor do projeto e a possibilidade de ficar sem verba antes do fim do projeto” (Reis, 2022).

Os projetos têm, ainda, um ciclo de vida, que, segundo Nagarajan (2004) pode ser dividido em 4 fases:

- **Fase de conceção:** Onde as ideias de projeto são concebidas.
- **Fase de desenho:** Onde são elaboradas conceções detalhadas de diferentes áreas do projeto.
- **Fase de implementação:** Onde o projeto é implementado de acordo com a conceção.
- **Fase de comissionamento:** Onde o projeto é comissionado após a sua implementação.

Tendo em atenção todos estes requisitos e fases de um projeto é importante perceber na prática como é o dia a dia de um gestor de projetos. Segundo Reis (2022), o dia a dia de um gestor de projetos divide-se em 5 atividades principais:

- 1- **“Procura de atividades de financiamento**, ou seja, estar atento às candidaturas que vão abrindo e procurar *calls* nas áreas que queremos trabalhar.
- 2- **Redação das candidaturas** (no caso específico da PBS, há um apoio de consultoras especializadas nestas tarefas. O gestor de projeto pensa no que quer e como quer, mas tem o apoio das consultoras que ajudam a identificar e elaborar propostas dentro das características que lhes são fornecidas).
- 3- **Gestão de projetos** em si (desenvolver ferramentas de gestão, fazer planeamento e contro financeiro, gestão de pessoas, gestão de expetativas, etc).
- 4- **Implementação dos projetos** (a PBS implementa ações que têm a ver com a sua atividade, programas de formação, organização de eventos, entrevistas, *focus groups*, revisão de literatura, etc.
- 5- **Documentação**, ou seja, a parte mais burocrática que implica fazer relatórios, fazer apresentações, recolher assinaturas, termos de aceitação e *grant agreements* (internacionais)...”

## 5 Programas de financiamento

Neste capítulo serão apresentados alguns programas de financiamento em vigor à data do relatório, nacionais e europeus, assim como uma descrição de cada um.

### 5.1 Nacionais

Em relação aos fundos de financiamento a projetos nacionais, vão ser abordados dois, começando pelo Portugal 2020 que posteriormente deu lugar ao Portugal 2030, beneficiando da experiência de aplicação do Portugal 2020 e explorando todas as possibilidades previstas nas propostas regulamentares europeias (Portugal 2020, 2020)

#### 5.1.1 Portugal 2020

O Portugal 2020 é um Acordo de Parceria estabelecido entre Portugal e a Comissão Europeia, que reuniu a atuação dos cinco Fundos Europeus Estruturais e de Investimento, sendo estes FEDER, Fundo de Coesão, FSE, FEADER e FEAMP, e onde se definem os princípios de programação que consagram a política de desenvolvimento económico, social e territorial que promoveu, em Portugal, entre 2014 e 2020 (U. Porto, 2022).

Estes princípios de programação estão alinhados com o **Crescimento Inteligente, Sustentável e Inclusivo**, dando continuidade à ESTRATÉGIA EUROPA 2020. Até 2020, Portugal recebeu 25 mil milhões de euros. Para tal, foi necessário definir os Objetivos Temáticos para estimular o crescimento e a criação de Emprego, as intervenções necessárias para os concretizar e as realizações e os resultados esperados com estes financiamentos (Portugal 2020, 2014).

É importante salientar a Estratégia de Investigação e Inovação de Portugal para uma Especialização Inteligente nas suas componentes Nacional e Regionais: Norte | Centro | Lisboa | Alentejo | Algarve | Açores | Madeira – aprovada a 23 de dezembro de 2014, que identifica as grandes apostas estratégicas inteligentes, traduzidas em temas caracterizados por significativa especialização científica, tecnológica e económica, nos quais Portugal e as suas regiões detêm vantagens comparativas e competitivas ou que revelaram potencial de emergir como tais (Portugal 2020, 2014).

A programação e implementação do Portugal 2020 organizou-se em quatro domínios temáticos: **Competitividade e Internacionalização; Inclusão Social e Emprego; Capital Humano; Sustentabilidade e Eficiência no Uso de Recursos**. São

considerados, ainda, os domínios transversais relativos à reforma da Administração Pública e à territorialização das intervenções (Poch, 2014).

O Portugal 2020 foi operacionalizado através de dezasseis Programas Operacionais a que acrescem os Programas de Cooperação Territorial nos quais Portugal participou a par com outros Estados membros (Poseur, 2020). Os dezasseis programas subdividem-se em 4 Programas Operacionais Temáticos no Continente (Competitividade e Internacionalização (COMPETE 2020); Inclusão Social e Emprego (POISE); Capital Humano (POCH); Sustentabilidade e Eficiência no Uso dos Recursos (PO SEUR)), 5 Programas Operacionais Regionais no Continente (Norte (NORTE 2020); Centro (CENTRO 2020); Lisboa (LISBOA 2020); Alentejo (ALENTEJO 2020); Algarve (ALGARVE 2020)), 2 Programas Regionais nas Regiões Autónomas (Açores (AÇORES 2020); Madeira (MADEIRA 14-20)), 3 Programas de Desenvolvimento Rural (Programa de Desenvolvimento Rural no Continente - PDR 2020; 2 nas Regiões Autónomas (Açores e Madeira)), 1 Programa para o Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos e das Pescas (FEAMP) (PROGRAMA OPERACIONAL MAR 2020) e 1 Programa Operacional de Assistência Técnica (PO AT). Os Programas Operacionais de Cooperação Territorial Europeia nos quais Portugal participou a par com outros Estados membros são entre: (Espanha-Portugal), (Madeira-Açores-Canárias), ENI CBC Bacia do Mediterrâneo, Espaço Atlântico, Sudoeste Europeu, Mediterrâneo e (ESPON, URBACT, INTERACT e INTERREG EUROPE) (Poseur, 2020).

### **5.1.2 Portugal 2030**

O Portugal 2030 materializa o Acordo de Parceria a estabelecer entre Portugal e a Comissão Europeia, fixando os grandes objetivos estratégicos para a aplicação, entre 2021 e 2027, do montante global de 23 mil M€ (Portugal 2030, 2021). A verba obtida para o Portugal 2030 é proveniente do FEDER (Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional) que se estabelece em 11,5 mil milhões de euros. A estes 11,5 mil milhões de euros são acrescidos 139 milhões de euros relativos à Cooperação Territorial Europeia (CTE); do FSE+ (Fundo Social Europeu) somam-se 7,8 mil milhões de euros; do Fundo de Coesão 3,1 mil milhões de euros; do Fundo para uma Transição Justa 224 milhões de euros e do Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos, das Pescas e da Aquicultura (FEAMPA) – 393 milhões de euros (Portugal 2030, 2021). A estes valores, junta-se ainda a transferência para o Mecanismo Interligar Europa – 1.048 mil milhões de euros (Portugal 2030, 2021).

A programação do Portugal 2030 é feita em torno de cinco objetivos estratégicos da União Europeia: uma Europa mais inteligente, mais verde, mais conectada, mais social e mais próxima dos cidadãos (Portugal 2030, 2021). Os 5 objetivos centram-se numa Europa mais inteligente, visto que tencionam investir na inovação, na digitalização, na competitividade das empresas, nas competências para a especialização inteligente, a transição industrial e o empreendedorismo; mais verde pois é necessário acompanhar a emergência climática e incorporar as metas da descarbonização, através do apoio à inovação e à economia circular, beneficiando os métodos de produção sustentável; mais conectada porque irão ser apoiadas as ligações entre redes de transportes estratégicas e a implementação de redes de comunicações de nova geração que suportem a transição digital; mais social porque será prestado mais apoio à educação, à igualdade de acesso aos cuidados de saúde, ao emprego de qualidade, à formação ao longo da vida e à inclusão social, na senda das prioridades estabelecidas no Pilar Europeu dos Direitos Sociais e mais próxima dos cidadãos apoiando estratégias de desenvolvimento a nível local, promotoras de coesão social e territorial, e apoiando o desenvolvimento urbano sustentável, baseado no conceito de interligação de redes, centrada nas necessidades das pessoas (Portugal 2030, 2021).

O Portugal 2030 é, ainda, implementado através de 12 programas operacionais (PO): Quatro de âmbito temático – Demografia, qualificações e inclusão; Inovação e transição digital; Ação climática e sustentabilidade e Mar (Eurocid, 2022); cinco Regionais, correspondentes às NUTS II do Continente, dois das Regiões Autónomas e um de Assistência Técnica. Aos programas mencionados anteriormente acrescem os Programas de Cooperação Territorial Europeia em que Portugal participa (Portugal 2030, 2021).

O âmbito de cada programa operacional assenta em (Portugal 2030, 2021):

*Tabela 1 - Âmbito dos programas operacionais Portugal 2030*

Demografia, qualificações e inclusão	Financiado pelo FSE+. Dá cumprimento quase integral ao OP 4, com intervenção alargada nos domínios das Políticas Ativas de Emprego, da Educação e Formação Profissional e Superior, da Inclusão Social e da Igualdade e não discriminação. Abrange as regiões menos desenvolvidas do Continente, à exceção no apoio aos mais carenciados, em que apoia também as regiões da Área Metropolitana de Lisboa e Algarve.
Inovação e transição digital	Financiado pelos Fundos FEDER e FSE+. Dirige-se às regiões menos desenvolvidas do Continente e dá cumprimento, principalmente ao OP 1, apoiando a digitalização, a inovação e I&D e a internacionalização das empresas e das instituições de interface e do sistema científico. Apoia ainda as empresas no OP 2 e no OP4, em projetos de descarbonização e de formação de ativos, respetivamente.
Ação climática e sustentabilidade	Financiado pelo Fundo de Coesão. De âmbito nacional, visa a transição climática, ações que promovem a adaptação às alterações climáticas, a economia circular e a mobilidade urbana, objetivos enquadrados no OP 2. No OP3, integra também os principais investimentos no domínio das Redes Transeuropeias de Transportes, designadamente da ferrovia.
Mar	Financiado pelo FEAMPA. Visa potenciar os investimentos na área do Mar e contribuí em particular para o OP 2 e, com menor expressão, para o OP 5, onde se incluem as estratégias de desenvolvimento local. Atua em todo o território nacional.
Norte	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas, incluindo também os Planos Territoriais para uma Transição Justa, a ser financiados pelo Fundo para uma Transição Justa.
Centro	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas, incluindo também os Planos Territoriais para uma Transição Justa, a ser financiados pelo Fundo para uma Transição Justa.
Lisboa	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas.
Alentejo	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas, incluindo também os Planos Territoriais para uma Transição Justa, a ser financiados pelo Fundo para uma Transição Justa.
Algarve	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas.
Açores	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas.
Madeira	Financiados pelo FEDER e FSE+. Os programas Regionais mobilizam a generalidade dos OP, com particular destaque para os OP5, OP2 e OP1. Estes PO estão particularmente focados na dimensão territorial das políticas públicas/territorialização das políticas públicas.
Cooperação Territorial Europeia	No âmbito do objetivo da Cooperação Territorial Europeia, Portugal participa num conjunto de Programas Operacionais, que estão em processo de programação e negociação, em parceria com os outros Estados

	Membros relevantes, nas vertentes transfronteiriça, transnacional e regiões ultraperiféricas, e com os outros Estados Membros e a Comissão Europeia, na vertente inter-regional.
Assistência Técnica	Financiado pelo FEDER e pelo FSE+. De abrangência nacional, este PO visa implementar ações de capacitação das entidades envolvidas na coordenação e gestão dos fundos, incluindo monitorização, avaliação, comunicação, sistemas de informação e controlo. Dará especial ênfase ao apoio ao Roteiro para a capacitação do ecossistema dos Fundos Europeus. Para além do PO AT, cada PO terá um eixo dedicado à assistência técnica.

Fonte: (Portugal 2030, 2021)

Em coordenação, estes programas mobilizarão a totalidade dos recursos disponíveis, de forma articulada e coerente, no respeito pelos princípios da simplificação, da transparência, da parceria, da eficácia, da eficiência e da orientação para resultados (Portugal 2030, 2021).

O Portugal 2030 mobiliza os cinco Fundos, nos 5 Objetivos estratégicos (OP), sendo eles FEDER (Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional), FSE+ (Fundo Social Europeu +), FC (Fundo de Coesão), FTJ (Fundo de Transição Justa), FEAMPA (Fundo Europeu dos Assuntos Marítimos, das Pescas e da Aquicultura), como pode ser observado na Figura 5 (Portugal 2030, 2021).

Figura 5- Portugal 2030 - Fundos de Financiamento

Objetivo Estratégico	FEDER	FSE+	FC	FTJ	FEAMPA	TOTAL (M€)	
OP1 Europa + Inteligente	5 305					5 305	23%
OP2 Europa + Verde	3 483		1 568		341	5 378	23%
OP3 Europa + Conectada	471		1 459			1 944	8%
OP4 Europa + Social	418	7 466				7 883	34%
OP5 Europa + Próxima	1 536				32	1 567	7%
FTJ				224		224	1%
Assistência Técnica	284	311	78		20	693	3%
<b>Total (M€)</b>	<b>11 497</b>	<b>7 777</b>	<b>3 105</b>	<b>224</b>	<b>393</b>	<b>22 995</b>	<b>100%</b>
	50%	33,8%	13,5%	1%	1,7%		

Fonte: (Portugal 2030, 2021)

Estes cinco fundos mencionados anteriormente distribuem-se pelos doze programas que são apresentados na Figura 6 (Portugal 2030, 2021).

Figura 6- Portugal 2030 - Programas

Programas	FEDER	FSE+	FC	FTJ	FEAMPA	TOTAL (M€)	
<b>Programas Temáticos</b>	3 505	6 091	3 105		393	13 094	57%
Inovação e transição digital	3 505	400				3 905	
Ação climática e sustentabilidade			3 105			3 119	
Demografia, qualificações e inclusão		5 691				5 691	
Mar					393	379	
<b>Programas Regionais do Continente</b>	6 722	887		224		7 833	34%
Norte	2 973	362		60		3 395	
Centro	1 842	240		90		2 172	
Alentejo	901	130		74		1 104	
Lisboa	319	62				381	
Algarve	687	93				780	
<b>Programas Regionais das Regiões Autónomas</b>	1 150	750				1 899	8%
Açores	690	450				1 140	
Madeira	460	300				760	
Programa Assistência Técnica	120	49				169	1%
<b>Total (M€)</b>	<b>11 497</b>	<b>7 777</b>	<b>3 105</b>	<b>224</b>	<b>393</b>	<b>22 995</b>	<b>100%</b>

Fonte: (Portugal 2030, 2021)

Por sua vez, os programas mobilizam os diferentes Objetivos Estratégicos, como pode ser observado na Figura 7 (Portugal 2030, 2021).

Figura 7- Portugal 2030 - Objetivos Estratégicos

Programas	OP1	OP2	OP3	OP4	OP5	FTJ	AT	TOTAL (M€)	
<b>Programas Temáticos</b>	2 567	2 710	1 473	5 976	32		336	13 094	57%
Inovação e transição digital	2 567	815		400			123	3 905	
Ação climática e sustentabilidade		1 568	1 459				78	3 105	
Demografia, qualificações e inclusão				5 576			115	5 691	
Mar		341			32		20	393	
<b>Programas Regionais do Continente</b>	2 270	2 352	280	1 059	1 500	224	147	7 833	34%
Norte	1 000	911	95	501	767	60	61	3 395	
Centro	630	637	105	270	400	90	40	2 172	
Alentejo	234	340	81	144	213	74	19	1 104	
Lisboa	170	96		55	48		12	381	
Algarve	235	368		90	72		35	780	
<b>Programas Regionais das Regiões Autónomas</b>	468	316	191	848	36		41	1 899	8%
Açores	249	194	127	530	16		23	1 140	
Madeira	219	121	64	317	20		18	760	
Programa Assistência Técnica							169	169	1%
<b>Total M€</b>	<b>5 305</b>	<b>5 378</b>	<b>1 944</b>	<b>7 883</b>	<b>1 567</b>	<b>224</b>	<b>691</b>	<b>22 995</b>	<b>100%</b>

Fonte: (Portugal 2030, 2021)

O Balcão dos Fundos constitui o ponto de acesso aos Programas Operacionais, temáticos e regionais do Portugal 2020 e do Portugal 2030 e pode ser acedido através do link:

<https://bit.ly/3fEddzf>. Este balcão virtual dá acesso a um conjunto de serviços de suporte, desde a submissão da sua candidatura, com pré-preenchimento e interação, até ao acompanhamento dos projetos nas suas diversas fases (U. Porto, 2022).

## 5.2 Europeus

### 5.2.1 Erasmus+

Erasmus+ é o programa da UE para apoiar a educação, formação, juventude e desporto na Europa. Ofereceu uma experiência de mudança de vida a mais de 10 milhões de participantes nos últimos 30 anos, e continuará a oferecer oportunidades a uma grande variedade de indivíduos e organizações para o próximo ciclo de vida de sete anos (2021-2027) (European Commission, 2021).

O programa tem como objetivo geral apoiar, através da aprendizagem ao longo da vida, o desenvolvimento educativo, profissional e pessoal das pessoas nas áreas da educação, da formação, da juventude e do desporto na Europa e mais além, contribuindo assim para o crescimento sustentável, o emprego de qualidade e a coesão social, bem como para impulsionar a inovação e reforçar a identidade europeia e a cidadania ativa (European Commission, 2022).

O programa Erasmus+ tem uma particularidade, comporta dois tipos de atividades: **atividades descentralizadas** geridas pelas Agências Nacionais, que podem ser acedidas pela página: <https://webgate.ec.europa.eu/erasmus-esc/index/> e **atividades centralizadas** geridas pela Agência Executiva Europeia para a Educação e Cultura. Estas oportunidades de financiamento são publicadas no Portal de Oportunidades de Financiamento e Concurso (F&TP) da Comissão Europeia: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home> (European Commission, 2021).

O orçamento total é de 26 200 milhões de EUR para o período de 2021-2027, complementado com cerca de 2 200 milhões de EUR provenientes de outros instrumentos externos da EU. A dotação total destinada ao presente convite à apresentação de candidaturas está estimada em 2 453,5 milhões de euros, dos quais 2 153,1 milhões são destinados aos setores da educação e formação (Erasmus+ Portugal, 2021).

A subvenção máxima da UE atribuída a cada projeto é de 1,5 milhões de EUR (European Commission, 2022).

Segundo (Erasmus+ Portugal, 2021) o ciclo de vida de um projeto Erasmus+ assemelha-se à Figura 8 (Erasmus+ Portugal, 2021).

Figura 8 - Ciclo de vida de um projeto Erasmus+



Fonte: (Erasmus+ Portugal, 2021)

A figura 8 pode dividir-se em duas secções, que se identificam pelas cores laranja e azul. Na primeira secção situa-se o beneficiário, que é a organização que irá implementar o projeto, esta tem de proceder à identificação dos dados institucionais da empresa. Na outra secção, encontram-se as agências nacionais Erasmus+, que promovem e executam o programa a nível nacional e atuam como elo de ligação entre a Comissão Europeia e as organizações participantes a nível local, regional e nacional (Erasmus+, 2018). O projeto começa com um contrato financeiro entre a agência nacional Erasmus+ e o beneficiário, ou seja, as organizações e depois é da responsabilidade das organizações fazer o planeamento, preparação, execução e acompanhamento do projeto, assim como a integração e partilha de resultados e por fim a avaliação. Neste processo, a agência nacional faz a monitorização do projeto e pode realizar algumas auditorias. Quando esta fase é concluída, há a entrega do relatório final e pode, porventura, acontecer auditorias até cinco anos após o término do projeto.

### 5.2.2 Horizon 2020

O Horizonte 2020 (H2020) é o maior programa de **investigação e inovação** da União Europeia. Disponibiliza cerca de 80.000 milhões de euros num período temporal de sete anos, entre 2014 e 2020 (European Commission, s.d.).

Os principais tipos de projetos no Horizonte são Ações de Investigação e Inovação (AIA) e as Ações de Inovação (IA). As Ações de Investigação e Inovação são caracterizadas pela pesquisa fundamental e aplicada, desenvolvimento de tecnologia e integração (U. Porto, 2022). As Ações de Inovação são destinadas a produzir planos ou projetos para novos ou melhorados produtos, processos ou serviços (U. Porto, 2022).

O H2020 vigorou entre 2014 e 2020 e visou estreitar a ligação entre a investigação e a inovação convertendo os avanços científicos em produtos inovadores, respondendo assim aos desafios colocados pela globalização (e.g. alterações climáticas, segurança energética e envelhecimento da população) (U. Porto, 2022).

O documento fundamental para a compreensão de todos os passos desde o orçamento até ao reporte financeiro é o “AGA – Annotated Model Grant Agreement” que pode ser acedido através do seguinte documento: [http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/grants\\_manual/amga/h2020-amga\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/grants_manual/amga/h2020-amga_en.pdf)

O H2020 foi composto por três Pilares programáticos com âmbitos diferentes (ANI, 2020), sendo que cada um está dividido em vários objetivos e atividades bem definidas (U. Porto, 2022):

- Pilar I – Excelência Científica (com cerca de 32% do orçamento total);
- Pilar II – Liderança Industrial (correspondente a cerca de 22% do orçamento);
- Pilar III – Desafios Societais (com cerca de 39% do orçamento total).

O H2020 foi complementado pelas atividades do Instituto Europeu de Inovação e Tecnologia (EIT, Comunidades do Conhecimento e Inovação - KICs) e do Centro Comum de Investigação (JRC, serviço científico interno da Comissão Europeia) (U. Porto, 2022).

### **5.2.3 Horizon Europe**

O Horizon Europe é o atual Programa-Quadro de Investigação e Inovação da União Europeia. Este programa teve início no dia 1 de janeiro de 2021 e tem conclusão prevista para 31 de dezembro de 2027. Este programa tem uma dotação orçamental prevista de 95,5 mil milhões de euros para apoio a projetos inovadores de investigação e inovação (Instituto Superior Técnico, 2022).

A visão do Horizon Europe passa por garantir um sustentável, justo e próspero futuro para as pessoas e o planeta com base nos Valores Europeus (European Commission, 2019) com o objetivo de:

- Enfrentar as alterações climáticas (objetivo orçamental de 35 %)
- Ajudar a alcançar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
- Impulsionar a competitividade e crescimento da União Europeia

Para consegui-lo, o Horizon Europe reforçará a ligação entre a inovação científica e tecnológica, enquanto enfrenta os principais desafios sociais estabelecidos nos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Catalyze, 2022).

O objetivo é aumentar a liderança europeia em inovação e empreendedorismo, através de investigação de qualidade mundial. Além disso, remove barreiras ao desenvolvimento e permite que os setores público e privado trabalhem em conjunto na entrega de inovações (Catalyze, 2022).

O Horizon Europe está centrado em todos os que contribuem para a excelência científica e tem uma vasta gama de áreas de focagem, divididas em 3 pilares: Ciência de excelência, Desafios Globais e Competitividade Industrial Europeia e Europa Inovadora. Cada pilar tem um conjunto específico de subvenções e concursos a ele ligados, como pode ser observado na figura 9 (Catalyze, 2022):

Figura 9 - Pilares do Horizon Europe



Fonte: (Catalyze, 2022)

O programa Horizon Europe também visa implementar investigação orientada por missões, centrada em cinco missões diferentes. Uma missão é um conjunto de ações em múltiplas disciplinas com o objetivo de alcançar um objetivo ousado e inspirador com alto impacto na sociedade, dentro de um período pré-estabelecido. Estas missões serão abordadas no âmbito do pilar Desafios Globais e Competitividade Industrial Europeia (Catalyze, 2022):

- Adaptação às alterações climáticas, incluindo a transformação da sociedade
- Cancro
- Cidades neutras e inteligentes
- Oceanos saudáveis, mares, águas costeiras e interiores
- Saúde do solo e alimentação

A gestão de projetos do Horizonte Europe está centralizada num único portal, denominado “Research Participant Portal” com o link direto: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/home>. Neste portal são efetuados todos os passos do projeto, desde a negociação inicial até à submissão dos relatórios técnicos e financeiros. O documento fundamental para a compreensão de todos os passos desde o orçamento até ao reporte financeiro é o “AGA – Annotated Model Grant Agreement” que pode ser acedido através do seguinte documento: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/common/guidance/aga\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/docs/2021-2027/common/guidance/aga_en.pdf).

## **CAPÍTULO III – PROJETO - FASES E CASOS**

---

Tendo em conta os objetivos do estágio, é nesta secção serão descritas as tarefas realizadas ao longo do tempo relativamente aos projetos financiados e ainda outras tarefas que foram realizadas a pedido da equipa CBI.

## 6 Projetos

No momento da realização do estágio, os projetos a decorrer e respetivas descrições eram os seguintes (os projetos encontram-se agrupados por tipo de financiamento por uma questão de organização e clareza):

**Ucitylab:** Projeto Erasmus+ centrado em cidades inteligentes e colaboração entre universidades e as cidades para desenvolver iniciativas de co-criação. Link para o website: <https://www.ucitylab.eu/>

**RE-ACT:** Projeto Erasmus+ centrado no papel que as Instituições de Ensino Superior poderiam ter na conceção e implementação de (Estratégia de Especialização Inteligente) RIS3 através do apoio de ferramentas de auto-reflexão, nomeadamente HEInnovate. Link para o website: <https://sunar.pbs.up.pt/>

**Resicities:** Projeto Erasmus+ que visa a criação de conteúdos educativos e a organização de atividades de formação que contribuam conjuntamente para o desenvolvimento de competências (conhecimentos, aptidões e capacidades) entre estudantes pós-graduados no domínio das cidades resilientes, sustentáveis e inteligentes. Link para o website: <https://www.resicities.eu/>

**Fly2Work:** Projeto Erasmus+, cujo principal objetivo é promover a empregabilidade dos jovens através da criação de uma metodologia com ferramentas de implementação que ajudem as empresas e diferentes tipos de entidades a desenvolver onboarding plans adequados adaptados aos seus casos e necessidades específicas.

**AfriConEU:** projeto Horizon2020 que visa essencialmente fortalecer e reforçar os ecossistemas de inovação digital em África, visando os Hubs de Inovação Digital (DIHs) existentes e apoiando-os através do desenvolvimento de capacidades e atividades em rede. Link para o website: <https://africoneu.eu/>

**Biopolis:** projeto Horizon2020 que visa atualizar o CIBIO-Research Centre in Biodiversity and Genetic Resources, uma Unidade de Investigação no campo das ciências biológicas que é gerida pelo ICETA. Link para o website: <https://www.biopolis.pt/en/>

**Citycatalyst:** O projeto Portugal2020 centra-se em cidades inteligentes e sustentáveis promovidas por estratégias abertas de inovação e co-criação. Link para o website: <http://citycatalyst.pt/>

**Leap:** Projeto Portugal2020 que visa investir em atividades e serviços de apoio à participação da PBS em programas europeus de investigação e inovação, especificamente no âmbito do Horizon2020.

**SustainableAct:** Projeto Compete2020 que visa formar e fornecer às PME nacionais novos conhecimentos, informações e ferramentas, para cumprir os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), melhorando a implementação de metodologias e políticas internas / externas no âmbito dos 3 P (Pessoas, Planeta, Lucro). Link para o website: <https://www.pbs.up.pt/pt/center-for-business-innovation/sustainable-act/>

De entre os projetos mencionamos, tive uma participação mais ativa nos projetos RE-ACT, RESICITIES, AfriConEu e Fly2Work.

De seguida decidi dividir os projetos em que estive inserida por fase de execução, dividindo assim em quatro fases: candidatura; arranque; desenvolvimento e encerramento.

## **6.1 Candidatura**

Durante o período de estágio, foram realizadas diversas candidaturas. As que participei mais ativamente foram as candidaturas para o projeto “G-Empower” e para o projeto “Alliances for Education and Enterprises Project Application”. Destas duas candidaturas, a candidatura “G-Empower” não foi aprovada e a candidatura “Alliances for Education and Enterprises Project Application” encontra-se neste momento em processo de revisão.

Para realizar uma candidatura é necessário ter conta no portal funding and tenders em nome da organização. É necessário definir o papel de todos os intervenientes, tal como definido no capítulo II, tópico 3.1, o orçamento para cada atividade e para cada parceiro, preencher uma série de documentos formais com os dados pessoais da organização, das pessoas que irão estar inseridas no projeto, funções e currículo dessas mesmas pessoas. É ainda necessário identificar os riscos e o seu devido impacto consoante o tema apresentado.

Todas as candidaturas têm um prazo para serem submetidas. No caso do programa Erasmus+, a partir do momento em que as candidaturas são submetidas, passam por um processo de “avaliação” pela Comissão Europeia e só depois (+/- um mês) os parceiros são informados se a candidatura irá avançar para projeto ou não.

## **6.2 Arranque**

Para o arranque, irá ser apresentado o projeto Fly2Work, que é um Erasmus+ e que é um dos projetos que mais desafiou as minhas capacidades e que mais gostei de acompanhar, visto que quando comecei o meu estágio ele ainda estava a iniciar e tive a oportunidade de o integrar quase desde início e desempenhar algumas funções de maneira mais autónoma. Este projeto teve início no dia 02 de janeiro de 2022 e terá fim no dia 02 de janeiro de 2024 e a PBS conta com um financiamento de 19 415,00 €. O número do projeto é o ERASMUS + 2021-1-ES02-KA220-YOU-000028633. Visto que o projeto se encontra no início, ainda não tem website, este está a ser construído pelo consórcio.

Neste projeto, a PBS participará nas reuniões de gestão e recolherá os dados e KPIs necessários para a elaboração de relatórios. É também responsável pela organização de um Evento Multiplicador e da reunião final do Projeto Transnacional e é o líder do Resultado do Projeto 4 "MOOC - Curso Digital Online". Finalmente, também apoiará as tarefas de comunicação e disseminação e assegurará que os resultados das atividades sejam de qualidade adequada.

Quando um projeto arranca, é necessário alinhar os documentos, pagamentos, tarefas de todos os parceiros. Por isso, é necessário assinar os contratos, que se denominam “*Grant Agreements*”, é essencial fornecer informações bancárias de modo que sejam feitos os pagamentos do financiamento do projeto e todos os documentos referentes ao projeto devem estar em conformidade com as informações das organizações (representantes legais, quem vai desenvolver o projeto, etc).

Na reunião de arranque (*Kick off meeting*), são definidos prazos para execução dos primeiros passos dos Intellectual Outputs (IO). No caso do Fly2Work o primeiro IO tem como título “*Toolbox for identification of needs*” e tal como o nome indica, o objetivo é criar ferramentas que identifiquem as necessidades dos jovens quando querem entrar no mercado do trabalho.

O primeiro passo foi a *desk research* sobre a empregabilidade jovem (dados estatísticos e pesquisa sobre o tema). Este estudo foi realizado em cada país parceiro (Portugal, Espanha, França e Itália) e, posteriormente foi resumido e unido num só documento. Foi ainda realizada um levantamento de boas práticas no âmbito do tema acima mencionado, práticas estas que podem ser replicadas e inspirar as organizações a serem melhores no quesito empregabilidade jovem. Para além disto, foram recolhidos *onboarding plans* (manuais de acolhimento) de organizações, com o propósito de perceber de que maneira é realizada a integração de um jovem numa empresa.

Por último, foi realizado, uma pesquisa de campo através de *focus groups* a fim de complementar a pesquisa realizada anteriormente. Para a preparação dos *focus groups* são necessárias reuniões de equipa para desenvolver e perceber os guiões fornecidos. É, ainda, importante traduzir as informações visto que os *focus groups* são desenvolvidos na língua oficial de cada parceiro. Depois deste primeiro contacto com o guião, é importante definir o público-alvo de cada *focus group* e definir para quem irão ser enviados os convites. Visto que desenvolvi muita pesquisa, tanto na internet, como através da experiência pessoal dos entrevistados sobre *onboarding plans*, decidi reunir as informações dos *focus groups* e da pesquisa realizada anteriormente sobre um onboarding plan de sucesso e fornecer essas informações à equipa de recursos humanos para o desenvolvimento de um onboarding plan para a PBS que cumpra todas as necessidades dos colaboradores. Estas informações encontram-se no apêndice I. Apesar de serem apenas tópicos do que poderá seguir para um onboarding plan, é uma ajuda para a equipa de recursos humanos elaborar um.

Da necessidade de organizar eventos e reuniões de consórcio na PBS, foi identificada uma lacuna, a falta de um procedimento para o fazer. Por isso, foi elaborada uma ferramenta denominada “Checklist para a organização de eventos na PBS” que auxilia toda a equipa PBS na organização de eventos internos. Esta ferramenta encontra-se no Apêndice II.

Para organizar os *focus groups* e qualquer outro evento na PBS, é necessário organizar as salas, *coffee breaks*, lista de participantes, gravação (de acordo com a “Checklist para organização de eventos na PBS” que se encontra como apêndice II). Depois da realização da atividade é necessário um relatório da sessão juntamente com uma análise de acordo com as necessidades do tema.

Nesta primeira fase, e em todas dos projetos, é importante não esquecer da parte da gestão do projeto e manter sempre atualizadas as *timesheets* das pessoas envolvidas no projeto, a fim de perceber quantos dias e horas cada pessoa tem disponível para cada projeto.

### **6.3 Desenvolvimento**

Ao longo do estágio estive envolvida mais ativamente no desenvolvimento de dois projetos, o AfriConEu, que é um projeto Horizon 2020 e o RESICITIES, que é um projeto Erasmus+. Como estes projetos já estavam a decorrer quando o estágio iniciou, a primeira coisa a fazer foi ler as candidaturas e identificar em que estado de desenvolvimento cada projeto se encontrava. O projeto AfriConEu teve início no dia 01 de fevereiro de 2021 e terá fim do dia 31 de janeiro de 2024 e conta com um financiamento para a PBS de 152 125,00 €. O número do projeto é o 101016687 e o link para o website é: <https://africoneu.eu/>. Já o projeto RESICITIES iniciou a 01 de dezembro de 2020 e encerrará a 30 de novembro de 2023, sendo apoiado com um financiamento de 60 553,00 € à PBS. O número do projeto é o 2020-1-CZ01-KA203-078505 e o link para o website é: <https://www.resicities.eu/>.

Falando do projeto RESICITIES, foi necessário organizar um curso online e uma semana imersiva com o tema “*Entrepreneurship For Resilient, Smart And Sustainable Cities*”. Para isso, foi preciso identificar professores que pudessem dar formação acerca deste tema e falar com eles de modo a construir a estrutura do curso e restantes pormenores. O curso foi realizado online e durou 7 semanas. Era necessário acompanhar os professores durante as sessões, verificar presenças, cruzar os dados de assiduidade com execução das tarefas pedidas, entre outros detalhes.

Para a semana imersiva, foi necessário coordenar com os professores, com as empresas que iríamos visitar, com o restaurante as refeições e foram ainda feitas folha de presenças para todos os dias e foi prestado acompanhamento diário.

No fim, foi enviado um google forms para avaliação tanto do curso online como da semana imersiva e foram emitidos certificados de participação para os alunos da semana imersiva e certificados com ECTS para os participantes com aprovação do curso online.

Para além disso, realizou-se uma “*Transnational Partners Meeting*”, no Porto, onde foi também necessário preparar os dois dias de reunião (sala, coffee break, refeições,

materiais necessários). Todas estas tarefas requereram reuniões internas e vários momentos de preparação.

Acerca do projeto AfriConEu, realizam-se reuniões mensais na primeira terça-feira do mês, onde são discutidos os tópicos mais pertinentes e as tarefas a serem concluídas naquele mês.

Irá realizar-se o “*Brokerage Event*”, que será um evento de dois dias para promover a colaboração e a partilha de conhecimentos entre os ecossistemas de inovação africanos e europeus, o que requer participação e entajuda de todos os parceiros.

É de referir que o plano de comunicação está sempre em vigor e somos lembrados constantemente pelos parceiros que estão encarregues da comunicação as diversas tarefas e atividades que temos de promover.

A PBS irá dinamizar workshops no ano de 2023 e estes também começaram a ser preparados, a procura de oradores relacionados com o tema foi iniciada para uma resposta a tempo às necessidades do projeto.

#### **6.4 Encerramento**

O RE-ACT é um projeto Erasmus+ que visa reforçar a contribuição das IES para a inovação na economia em geral, em particular nas suas regiões.

Neste projeto a Porto Business School conta com 114 069,00 €, começou no dia 01 de janeiro de 2020 e encerrou no passado dia 31 de agosto de 2022. O número do projeto é o 612903-EPP-1-2019-1-PT-EPPKA3-PI-FORWARD e a Porto Business School assumiu o papel de coordenador. Podem ser encontradas mais informações no website do projeto, que pode ser acedido através do link: <https://sunar.pbs.up.pt/>.

A primeira atividade em que estive envolvida foi um curso para Instituições de Ensino Superior (IES), onde foi necessário acompanhar a sessão e fazer um relatório da mesma.

Depois disto, foi necessário organizar uma “*Transnational Partners Meeting*”, que ocorreu no Porto e que teve a duração de dois dias. Para organizar a reunião foram seguidos todos os passos da “*Checklist para organização de eventos na PBS*”.

Nesta reunião foram planeados os últimos passos do projeto, visto que este chegaria ao fim em junho de 2022. Foram abordados assuntos de gestão de projeto (*amendments*, transferência de *budget*, etc), eventos futuros (*Regional Event*, Conferência final),

sustentabilidade do projeto, etc. Encontra-se abaixo uma fotografia da reunião com os parceiros internacionais (Figura 10):

Figura 10 - RE-ACT - Reunião Porto



Fonte: Registos pessoais da autora

Depois desta reunião foi organizado o evento regional, para o qual foi necessário identificar oradores, enviar convites, selecionar a sala, dia, horas (com o apoio da ferramenta já elaborada anteriormente: “Checklist para organização de eventos na PBS”).

Todos os eventos da PBS têm ainda de ser enviados com antecedência à equipa de comunicação de modo a entrar no calendário e serem comunicados da maneira mais eficaz. Para além da comunicação dos eventos, existe uma newsletter de todas as atualizações que são feitas do projeto. Cabe-nos a nós traduzir para a língua portuguesa e disseminar entre toda a comunidade.

Ao longo dos meses, visto que era a reta final do projeto, foram realizadas várias reuniões online para afinar detalhes e planear os próximos passos.

A última “*Transnational partners meeting*” ocorreu em Macerata, Itália, simultaneamente à conferência final, onde foram apresentados os resultados do projeto. Nesta reunião foram abordados assuntos de gestão de projeto, submissão do relatório final, sustentabilidade do projeto (foi acordado que iríamos assinar uma “*commitment letter*”, de modo a garantir que todos os parceiros cumprem as suas responsabilidades

depois do fim do projeto), *White paper* e últimos detalhes antes da submissão dos “*deliverables*” e relatório final. Algumas fotografias da reunião podem ser encontradas através do seguinte link: <https://www.linkedin.com/company/re-act-ris3-heinnovate/posts/?feedView=all&viewAsMember=true> e <http://ris3heinnovate.eu/2022/06/21/macerata-hosts-the-re-act-final-meeting-and-conference/>. Segue o exemplo de algumas fotografias:

Figura 11 - RE-ACT - Reunião Macerata



Fonte: <https://www.linkedin.com/company/re-act-ris3-heinnovate/posts/?feedView=all&viewAsMember=true>

Figura 12 - RE-ACT - Reunião Macerata 2



Fonte: <http://ris3heinnovate.eu/2022/06/21/macerata-hosts-the-re-act-final-meeting-and-conference/>

Quando o *White paper*, que pode ser encontrado em: [http://ris3heinnovate.eu/wp-content/uploads/2022/09/White-paper\\_PT.pdf](http://ris3heinnovate.eu/wp-content/uploads/2022/09/White-paper_PT.pdf) ficou disponível e, como em todos os

resultados públicos do projeto, foi feita a divulgação dos mesmo para todos os contactos recolhidos ao longo do projeto e contactos adicionais que pudessem estar interessados neste resultado.

Para encerrar o projeto foi necessário submeter todos os *deliverables* descritos em candidatura e um relatório final, elaborado pelo coordenador do projeto, com *inputs* de todos os parceiros. De modo a submeter todos os *deliverables*, foi necessário organizar a drive já existente e alterar todos os documentos para PDF e manter apenas a última versão. Estes documentos foram depois submetidos na plataforma *Funding and Tenders*: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/horizon-results-platform>

, fazer log in com as credencias pessoais do gestor do projeto e depois entrar no *Web gate*: <https://shre.ink/mfGK> para fazer a submissão de cada documento individualmente, devidamente identificado e com uma descrição precisa do conteúdo. Foi ainda submetido juntamente com os *deliverables*, o relatório final, que descrevia tudo o que foi feito através do projeto, de acordo com o que estava descrito na candidatura. Depois de tudo submetido, a comissão europeia vai avaliar e enviar a aprovação/rejeição do projeto.

## **7 Outras atividades**

Nesta secção, irei abordar outras atividades inerentes à restante equipa do CBI, às quais prestei apoio, mas que não se relacionam por inteiro com projetos financiados. Estas atividades são muito distintas, desde os temas ao público-alvo.

### **7.1 Observatório**

O objetivo do Observatório é a criação de uma estrutura de observação de uma rede de cidades/vilas, enquanto plataforma colaborativa de partilha de informação e de seleção de boas práticas, assumindo, desde logo, uma tónica direcionada para as Atividades de Serviços e a atratividade dos territórios, representativo das regiões NUT III/CIM/AM, em Portugal Continental.

Para um melhor entendimento das NUTS, segundo o Decreto-Lei n.º 46/89, os três níveis de NUTS para as unidades territoriais portuguesas são:

- NUTS I (NUTS 1) - constituído por três unidades, correspondentes ao território do continente e de cada uma das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;

- NUTS II (NUTS 2) - constituído por sete unidades, as regiões, das quais cinco no continente e os territórios das Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira;
- NUTS III (NUTS 3) - constituído por 25 unidades, as sub-regiões, das quais 23 no continente e 2 nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira, e correspondem às Entidades Intermunicipais (Legislação, 2014)

O Observatório, designado por “Os Serviços, a Competitividade Urbana e a Coesão Territorial” tem como objetivo geral contribuir para que as nossas cidades/vilas prossigam ou recuperem uma trajetória de atratividade, baseada na qualidade de vida que podem proporcionar e nas iniciativas, dinâmicas próprias e diferenciadoras, de desenvolvimento de projetos, de cooperação criativa e de integração territorial, tendo por base uma rede (Rede Nacional de Cidades/Vilas Atrativas), e em que as atividades de serviços ocupam um lugar fulcral. No observatório foram criados grupos de trabalho e a Porto Business School inclui-se no grupo de trabalho “Cidades Pós-Covid”.

Nesta atividade, as funções realizadas passaram pela participação em reuniões mensais e enriquecimento de alguns documentos de trabalho.

## 7.2 Universidade Júnior

A Universidade Júnior (U.Jr.) é o maior programa nacional de iniciação ao ambiente universitário para os estudantes do ensino básico (2.º e 3.º ciclos) e secundário. Neste programa os jovens têm a oportunidade de conhecer as **catorze faculdades da U.Porto**, uma escola de negócios (*Porto Business School*) e várias unidades de investigação (U. Porto, 2022).

Os programas existentes na Universidade Júnior são “Experimenta no Verão” (5.º e 6.º anos), “Oficinas de Verão” e “Oficinas Temáticas” (7.º e 8.º anos), “Verão em Projeto” (9.º, 10.º e 11.º anos) e “Escola de Línguas” (5.º ao 11.º ano) (U. Porto, 2022).

Nesta atividade tive oportunidade de ser monitora dos juniores que integraram a PBS durante a semana de 18 a 22 de julho de 2022. As atividades principais desta semana passaram por receber os participantes na chegada e propor um quebra-gelo para iniciar o dia. Ao longo do dia era importante acompanhar os participantes em todas as atividades realizadas, de forma que tudo corresse pelo melhor, principalmente na visita à empresa (atividade externa). Os principais temas abordados durante a semana foram a sustentabilidade, criatividade, empreendedorismo social e alguns modelos de negócio.

Através dos temas e recursos que foram lecionados, os participantes tiveram de procurar um problema relacionado com os ODS (objetivos de desenvolvimento sustentável), criar uma ideia/solução e desenvolvê-la, com ajuda do *Business Model Canvas*, de modo a apresentar a solução no final da semana a um painel de júris escolhidos previamente.

Figura 13 - Foto Universidade Júnior



Fonte: Registos pessoais da autora

Figura 14 - U.J. - Visita à UPTEC



Fonte: Registos pessoais da autora

### 7.3 *What's Next*

O “*What's Next?*” é um evento organizado pelo *Center for Business Innovation* da Escola de Negócios do Porto onde o objetivo é discutir os futuros temas de elenco que terão impacto hoje e no futuro dos negócios.

Na edição de 2019, foi discutido o tema SKILLS 5.0. Na edição de 2022 foi discutido o Humanismo Digital ou como conseguimos manter-nos humanos e concentrar-nos nas coisas certas num mundo onde as tecnologias digitais oferecem distrações ilimitadas. Ocorreu uma variedade de sessões temáticas e formatos, e os oradores fizeram as suas apresentações através dos temas: futuro do trabalho, design, tecnologia e sustentabilidade. O fórum *What's Next?* reuniu alguns dos melhores especialistas para discutir tendências e caminhos futuros a explorar nas áreas-chave da inovação, empreendedorismo, sustentabilidade e transformação digital tais como Tim Papandreou, Luís Sarmento, Verónica Orvalho, Norberto Guimarães, João Barros, Rui Quinta, Inês Sequeira e Margarida Couto.

Neste evento, as minhas principais funções passaram por assumir a mesa de check-in e tudo inerente a esta atividade, desde lista de participantes a badges. Para desenvolver os badges utilizei uma função do *Microsoft word* chamada “*Mail Merge*” que permite preencher *badges*, certificados, diplomas, etc através de uma lista de *Excel*, poupando o trabalho de preencher cada *badge*, neste caso, um a um com o nome do participante. Antes do evento também fiquei encarregue de realizar todas as reservas inerentes a voos e hotéis dos oradores.

Seguem algumas imagens do evento:

*Figura 15 - What's Next? 1*



Fonte: Fotografia Tiago Ferreirinha

*Figura 16 - What's Next? 2*



Fonte: Fotografia Tiago Ferreirinha

*Figura 17 - What's Next? 3*



Fonte: Fotografia Tiago Ferreirinha

## **CAPÍTULO IV – REFLEXÃO PESSOAL**

---

O estágio realizado na Porto Business School, no âmbito da unidade curricular “Estágio Profissional” para conclusão do mestrado em Assessoria de Administração foi bastante enriquecedor para mim na medida em que me mostrou a realidade do mercado de trabalho, me proporcionou experiências únicas, aprendizagens que são impossíveis de reter em contexto de sala de aula, noções de trabalho em equipa, responsabilidade, proatividade e, acima de tudo, adaptabilidade, a uma nova rotina, novas tarefas, novas pessoas.

Em relação aos pontos fortes, sem dúvida que foi a quantidade de coisas que aprendi e as competências que desenvolvi. Para mim, o estágio era a única opção lógica de escolher, visto que dou muito valor à aprendizagem através da experiência. Sinto que, para além de despertar mais o nosso interesse e atenção também desenvolve competências que sozinhos nunca fortaleceríamos, não só as competências sociais, mas também as emocionais, porque aprendemos a lidar com pessoas diferentes de nós, com opiniões diferentes e com ritmos de trabalho diferentes, o que por vezes pode levar a stress, inseguranças, sentimento de incapacidade, mas que, sem dúvida, nos prepara para o nosso caminho no mercado de trabalho.

Quando iniciei o estágio, sentia-me muito mais insegura para dar as minhas opiniões e apresentar sugestões que, olhando agora para trás, até podiam fazer sentido e influenciar positivamente alguns processos, mas, felizmente, ao longo do tempo essa insegurança foi diminuindo e comecei a partilhar os meus pensamentos com a equipa. Uma ferramenta que eu gostaria de ter sugerido logo no início do meu percurso na PBS era a utilização do Trello, que é uma aplicação que permite fazer a gestão do projeto, dividindo as tarefas em coisas que estão pendentes, em execução e já feitas. Esta sugestão acabou por ser dada ao longo do estágio e é, sem dúvida, uma ferramenta que pode facilmente ser implementada na equipa.

A minha maior dificuldade foi entrar numa rotina nova, num mundo que requeria conhecimentos que eu não tinha, ou seja, que requeria muita pesquisa, muitas horas de estudo, mas, com o passar do tempo, esta dificuldade foi-se tornando cada vez menor e foi ultrapassada com mais facilidade. Com isto, uma das coisas que me arrependo é de não ter explorado este mundo dos projetos financiados antes de iniciar o estágio pois poderia ter começado logo com uma visão mais abrangente de quais poderiam ser as minhas tarefas e onde acrescentaria mais valor à organização.

Uma das coisas positivas que aprendi durante estas setecentas horas foi a trabalhar com ferramentas que agora sei que me vão ser úteis para a vida toda, como é o caso do miro, que é uma plataforma com um quadro infinito e interativo, onde podemos adicionar notas, post-its, comentários, etc. Outra ferramenta que eu acho que é uma mais-valia para a organização de eventos/formação é o mentimeter, que é uma plataforma online para criação e partilha de apresentações de slides com interatividade. A última é uma função do Word que facilita o trabalho quando queremos, a partir de um *template*, adicionar vários nomes, como é o caso da emissão de certificados, diplomas, etc. Essa função chama-se “*mail merge*” e permite, através de um excel, imputar esses dados no word de forma a criar muitos documentos através dos dados inseridos no excel.

O estágio permitiu-me ainda explorar uma saída profissional que pode não ser tão evidente, mas com a qual me identifiquei muito e que me deixa feliz. Sem dúvida que me imagino a trabalhar neste ramo durante a minha vida.

Como este estágio foi tão importante para mim enquanto profissional, fiquei muito feliz quando me ofereceram a oportunidade de continuar o meu percurso na PBS.



O estágio realizado na Porto Business School e toda a experiência e conhecimentos adquiridos deram origem a este relatório. O principal objetivo do relatório foi fazer um levantamento dos programas de financiamento existentes à data da realização do relatório, incluindo aqueles que lhes deram origem, perceber como são utilizados e como se concretiza um projeto, analisar erros mais frequentes na elaboração de uma proposta e apresentar as atividades realizadas ao longo do estágio, para ver aplicada a revisão literária em contexto real.

A parte teórica do relatório foi desenvolvida através de pesquisas na internet, artigos de publicação, livros, relatórios e entrevistas e a parte prática foi desenvolvida em contexto real, prático durante as setecentas horas de estágio e posteriormente devidamente detalhada no relatório.

Visto que a escolha da unidade curricular foi um estágio profissional, ou seja, a realização de um relatório de estágio, é esperado que o objetivo tenha sido cumprido e que contribua para a melhoria contínua e desenvolvimento da organização em questão. Posto isto, é possível afirmar que as maiores contribuições deste relatório foram:

- A compilação e explicação detalhada de programas de financiamento nacionais e europeus;
- Levantamento, através da análise de relatórios, dos erros mais comuns na elaboração de uma proposta a um projeto financiado.
- O desenvolvimento de ferramentas de auxílio ao trabalho como é o caso da “*Checklist* para organização de um evento na PBS” e o caso dos slides de rascunho para o futuro *onboarding plan* da PBS.

Para além disto, nos objetivos do estágio estava descrito que deveria ser submetida uma candidatura a um programa Europeu, um relatório final submetido com sucesso e percentagem de execução dos projetos em desenvolvimento de 90%. Todos os objetivos foram concluídos com sucesso, sendo que foram submetidas duas candidaturas a programas Europeus, um relatório final submetido com sucesso, que é o caso do relatório final do projeto RE-ACT e a percentagem de execução dos projetos em desenvolvimento de 90%, que também foi um objetivo concluído com sucesso.

## **8 Limitações e recomendações futuras**

As maiores limitações do estágio prendem-se ao facto de o *onboarding plan* ser apenas um rascunho, porque a fase do projeto onde foram trabalhadas as questões dos *onboarding plans* aconteceu recentemente então não houve propriamente tempo para avançar com essa ferramenta visto que dependia muito dos recursos humanos para isso, o que torna esta ferramenta uma recomendação para o futuro pois, na minha opinião é importante todas as empresas possuírem um *onboarding plan* simples e claro e que suporte todas as necessidades dos novos colaboradores.

Como indicação futura, é sugerido que a “Checklist para organização de eventos na PBS” seja atualizada consoante a rotação dos colaboradores da organização e que seja disseminada para todas as áreas que tenham a necessidade de organizar eventos visto que, neste momento, se encontra em uso apenas pela área do CBI.

## **9 Recomendações para quem almeja ser gestor de projeto**

Durante a entrevista com a gestora de projetos da Porto Business School foram sugeridos vários conselhos para quem almeja ser gestor de projetos financiados. Para profissionais que querem alcançar o sucesso profissional foi sugerido que

“estabeleçam parcerias relevantes, com as pessoas certas há sempre mais probabilidade de chegar ao sucesso. Comunicar o seu trabalho, ou seja, manter o linkedin atualizado, colocar os novos projetos, divulgar os posts dos projetos de forma a que a comunidade fica a par dos desenvolvimentos da carreira da pessoa. Outro conselho passa por trabalhar as soft skills e não se conformar quando identificar uma falha. Por último, apesar de não ser específico para gestão de projetos financiados, aconselha a fazer algum curso de gestão de projetos para se manter atualizado e informado” (Reis, 2022).

Para alguém que está a iniciar a carreira como gestor de projetos neste momento, como é o meu caso, o conselho é

“estudar, procurar saber mais, se o tema do projeto não coincidir com os gostos pessoais neste momento, fazer o melhor que seja possível pois a partir desse projeto pode haver outra oportunidade que surja que seja mais feliz. Estabelecer boas parcerias, boas relações de trabalho com a empresa e com parceiros.

Aprender com os erros, errar é normal e todos erram, mas é aprender com os erros e fazer melhor” (Reis, 2022).

Podemos retirar deste conselho um lema de vida que eu, particularmente, acho que é muito importante, só erra quem faz alguma coisa, quem arrisca, e é a partir desses erros que aprendemos e ganhamos experiência para saber como proceder da próxima vez que nos depararmos com a mesma situação. Errar é aprender e nós, tal como erramos todos os dias, aprendemos todos os dias.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

---

## 10 Referências

- ANI (2020). *Estrutura do Horizonte 2020*. Obtido de ANI - Direção de Promoção Internacional: <https://pq-ue.ani.pt/h2020/estrutura/>
- Bjeirmi, A. K. (1996). International journal of project management. *The role of project management in achieving project success*, pp. 81-87.
- Catalyze (2022). *Horizon Europe*. Obtido de Catalyze: [https://www.catalyze-group.com/horizon-europe-2022/?utm\\_campaign=Horizon%20Europe&utm\\_term=Horizon%20Europe%20funding&gclid=Cj0KCQjw166aBhDEARIsAMEyZh4c5CE64yeoprMXqW3WdZo7ImoU9HQhJHsxHF3FtmmphjNvyLJEYsaAgwwEALw\\_wcB](https://www.catalyze-group.com/horizon-europe-2022/?utm_campaign=Horizon%20Europe&utm_term=Horizon%20Europe%20funding&gclid=Cj0KCQjw166aBhDEARIsAMEyZh4c5CE64yeoprMXqW3WdZo7ImoU9HQhJHsxHF3FtmmphjNvyLJEYsaAgwwEALw_wcB)
- Catalyze. (Maio de 2022). Horizon Europe - General Guide. *Horizon Europe - General Guide*, pp. 2-7.
- CE/Negócios (21 de Março de 2022). *Portugal é o terceiro país com mais projetos financiados pela UE*. Obtido de Agência para o Desenvolvimento e Coesão: <https://www.adcoesao.pt/portugal-e-o-terceiro-pais-com-mais-projetos-financiados-pela-ue/>
- CuboUP (2022). *Entenda o que é C-Suite e Como Chegar na Posição de C-Level*. Obtido de CuboUP: <https://cuboup.com/conteudo/c-suite/>
- Erasmus+ (2018). *As Agências*. Obtido de Erasmus+: <https://www.erasmusmais.eu/agencias>
- Erasmus+ Portugal (2021). *Programa Erasmus+ 2021-2027*. Obtido de ErasmusMais: <https://erasmusmais.pt/erasmus/programa/#1646664416121-f696721f-5f08>
- Eurocid (2022). *Portugal 2030*. Obtido de Eurocid: <https://eurocid.mne.gov.pt/portugal-2030>
- European Commission (Maio de 2019). *Updated Horizon Europe presentation*. Obtido de European Commission: [https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research\\_and\\_innovation/ec\\_rtd\\_he-presentation\\_062019\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/research_and_innovation/ec_rtd_he-presentation_062019_en.pdf)

- European Commission (2020). *Reporting, deliverables and visibility requirements*. Obtido de European Commission: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/managing-your-project/managing-your-project-under-grant-agreement\\_pt](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/managing-your-project/managing-your-project-under-grant-agreement_pt)
- European Commission (2021). *Erasmus+*. Obtido de European Commission Europa: [https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/erasmus\\_en](https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/find-funding/eu-funding-programmes/erasmus_en)
- European Commission (2021). *Erasmus+ - How to apply*. Obtido de erasmus-plus.ec.europa: [https://erasmus-plus.ec.europa.eu/resources-and-tools/how-to-apply?pk\\_source=website&pk\\_medium=link&pk\\_campaign=hp&pk\\_content=hp-highlights-apply](https://erasmus-plus.ec.europa.eu/resources-and-tools/how-to-apply?pk_source=website&pk_medium=link&pk_campaign=hp&pk_content=hp-highlights-apply)
- European Commission (26 de 01 de 2022). *Erasmus+ Guia do Programa*. Obtido de European Commission: <https://erasmus-plus.ec.europa.eu/document/erasmus-programme-guide-2022-version-2?>
- European Commission (2022). *Funding and Tenders opportunities*. Obtido de European Commission: <https://ec.europa.eu/info/funding-tenders/opportunities/portal/screen/opportunities/topic-search;callCode=null;freeTextSearchKeyword=;matchWholeText=true;typeCodes=0,1,2,8;statusCodes=31094501,31094502,31094503;programmePeriod=null;programCcm2Id=null;prog>
- European Commission (s.d.). *What was Horizon 2020?* Obtido de European Commission: <http://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en>
- European Commission (2022). *Glossário*. Obtido de European Commission: [https://ec.europa.eu/regional\\_policy/pt/policy/what/glossary/c/co-financing-rate](https://ec.europa.eu/regional_policy/pt/policy/what/glossary/c/co-financing-rate)
- Henrie, M., & Sousa-Poza, A. (2005). Project management: A cultural literary review. *Project Management Journal*, 5-14.
- Instituto Superior Técnico (2022). *Horizonte Europa (2021-2027)*. Obtido de Técnico Lisboa: <https://dp.tecnico.ulisboa.pt/horizonte-europa/>
- Kerzner, H. (2006). *Gestão de Projetos - As melhores Práticas*. Brasil: Bookman.
- Legislação. (2014). *Jornal oficial da União Europeia*, 241-243.

- Lock, D. (2007). *Project Management*. Burlington: Gower Publishing Limited.
- Nagarajan, K. (2004). *Project management*. New Delhi: New Age International.
- Peter Coesmans, M. F. (2015). *Individual Competence Baseline for Project, Programme & Portfolio Management*. Zurich, Switzerland.
- Poch (2014). *Portugal 2020*. Obtido de Poch: <https://www.poch.portugal2020.pt/pt-pt/Programa/Paginas/portugal-2020.aspx>
- Porto Business School (2022). *Sobre nós*. Obtido de Porto Business School: <https://www.pbs.up.pt/pt/sobre-nos/>
- Portugal 2020 (2014). *O que é o Portugal 2020*. Obtido de Portugal 2020: <https://portugal2020.pt/portugal-2020/o-que-e-o-portugal-2020/>
- Portugal 2020 (16 de 11 de 2020). *Candidaturas ao Portugal 2030 vão ser mais simples*. Obtido de Portugal 2020: <https://portugal2020.pt/candidaturas-ao-portugal-2030-vao-ser-mais-simples/>
- Portugal 2030 (2021). *O que é o Portugal 2030*. Obtido de Portugal 2030: [https://portugal2030.pt/portugal-2030/?doing\\_wp\\_cron=1662410460.9984440803527832031250](https://portugal2030.pt/portugal-2030/?doing_wp_cron=1662410460.9984440803527832031250)
- Poseur (2020). *Portugal 2020*. Obtido de Poseur: <https://poseur.portugal2020.pt/pt/portugal-2020/>
- Project Management Institute (2020). Obtido de Project Management Institute: <https://www.pmi.org/>
- Stedman, C. (Setembro de 2020). *Business Intelligence*. Obtido de TechTarget: <https://www.techtarget.com/searchbusinessanalytics/definition/business-intelligence-BI>
- Tadeusz A. Grzeszczyk, B. C. (2017). *Procedia Engineering. EU-funded Project Management in the Context of Suppliers and Contractors Selection*, pp. 241-246.
- U. Porto (04 de Abril de 2014). *FAQs Projetos Financiados 2014*. Obtido de Sigarra: [https://sigarra.up.pt/spup/pt/web\\_base.gera\\_pagina?p\\_pagina=faq%20-%20%7c%20projetos%20financiados](https://sigarra.up.pt/spup/pt/web_base.gera_pagina?p_pagina=faq%20-%20%7c%20projetos%20financiados)

- U. Porto (2022). *Apresentação*. Obtido de Universidade Júnior:  
<https://universidadejunior.up.pt/programa-apresentacao.php>
- U. Porto (2022). *Programa Geral*. Obtido de Universidade Júnior:  
<https://universidadejunior.up.pt/programas.php?p=experimenta-no-verao-5-e-6>
- U. Porto (2022). *Projetos Financiados*. Obtido de U. Porto:  
<https://uporto2020.up.pt/faqs.php?f=projetos-financiados>



## Apêndice I – Onboarding plan



Neste slide é suposto abordar ligeiramente a história da Porto Business School.

# HISTÓRIA



Neste slide é suposto estar a Missão da Porto Business School.

# MISSÃO

Neste slide é suposto estar a Visão da Porto Business School.

# VISÃO

Neste slide é suposto abordar as características e responsabilidades da função para a qual a pessoa foi seleccionada.

# FUNÇÃO

**CENTER FOR BUSINESS INNOVATION**

Exemplo caso o novo colaborador vá para a equipa do CBI:



# A TUA EQUIPA

Este slide é suposto conter os objetivos da equipa para a qual o novo colaborador irá.

# OBJETIVOS'22

Este slide é suposto conter links úteis para o novo colaborador.

# LINKS ÚTEIS

Neste slide é suposto estarem descritas as principais regras seguidas na PBS (conduta, vestuário, etc)

# REGRAS

Este slide é suposto conter os horários e descrições das formações que o novo colaborador terá (Ex: IT, Equipa, chefe, etc)

# FORMAÇÕES

Neste slide é suposto estar a descrição detalhada do primeiro dia do novo colaborador para ele poder aceder a qualquer altura.

# O MEU PRIMEIRO DIA

Neste slide é suposto estar quem será o “Buddy” do novo colaborador, ou seja, quem o acompanhará e guiará no início ou sempre que surgir a necessidade.



Catarina Silva - CBI

# BUDDY

**Porto Business School**  
/ University of Porto



Make change happen

## Apêndice II – Checklist para organização de um evento na PBS

### Checklist para organizar um evento na PBS

- Avisar a equipa de comunicação (com 1 mês de antecedência)
  - o Enviar email para Communication & Engagement:
- Definir Título do Evento (Adicionar edição (1ª, 2ª, 3ª) - se aplicável)
- Definir programa do Evento
- Convidar oradores (identificar candidatos, nome, contacto e-mail, tlm, etc)
- Definir público-alvo
- Avisar reprografia - Reprography Technician –
  - o Dia (do evento)
  - o Hora de início e de fim
  - o Sala
  - o Tipo de sala
  - o Número de pessoas
  - o Mesas de check in
  - o Disposição das mesas na sala (Ilha, "U", etc)
  - o Necessidade de pedir pc portátil
  - o Nomear uma pessoa responsável pelo evento
  - o Água para os participantes/convidados
  - o Informar se é preciso link zoom e gravação
- Falar com a \_\_\_\_\_ (coffee break, almoço, jantar, cocktail, decoração)
  - o Se for organizado por pessoas da PBS ver orçamento interno
  - o Se for organizado por pessoas fora da PBS ver orçamento externo
- Informar a Ana Pichel dos descritivos das faturas
- Construir o formulário de inscrição
- Fazer email/e-card para enviar aos participantes (se aplicável)
- Partilhar os posts nas redes sociais
- Confirmar com o IT sessão Zoom
- Criar folha de presenças
- Roll up (se aplicável)
- Guardar inscrições (se aplicável)
- Confirmar se está tudo no Schedule  
([https://portal.pbs.up.pt/Backoffice/ProgrammeEditions\\_Schedule\\_List.aspx](https://portal.pbs.up.pt/Backoffice/ProgrammeEditions_Schedule_List.aspx))

#### Pós-evento:

- Enviar email a agradecer aos oradores
- Não esquecer dos roll ups
- Digitalizar folha de presenças
- Pedir à equipa de comunicação e enviar aos participantes os certificados de participação (se aplicável)

### **Apêndice III – Guião Entrevista**

1. Qual o perfil profissional/formação necessário para assumir funções de gestão de projetos? Conhecimentos e competências
2. Porque decidiu abraçar esta carreira de gestão de projetos?
3. Quais as maiores dificuldades? Como as ultrapassou?
4. Como é o dia a dia de uma gestora de projetos?
5. Porque é que existe uma taxa de aceitação baixa nos projetos?
6. Quais são os problemas/riscos que se encontram durante a implementação do projeto?
7. Que conselhos pode dar aos profissionais que querem alcançar o sucesso profissional como gestores de projetos?
8. Tem alguma dica para dar a um gestor de projeto junior?
9. Gostaria de acrescentar algo que considere relevante para o tema abordado?



# Anexo I – Plano de Estágio



INSTITUTO  
SUPERIOR  
DE CONTABILIDADE  
E ADMINISTRAÇÃO  
DO PORTO  
POLITÉCNICO  
DO PORTO

DA

DIVISÃO ACADÉMICA  
PLANO DE ESTÁGIO DE MESTRADO

## IDENTIFICAÇÃO DO ESTUDANTE:

Estudante n.º: 2200500  
Nome: Catarina Mendes da Silva  
Telefone: 917060188 Telemóvel 914641090 E-mail: catarinamsilva16@gmail.com

## IDENTIFICAÇÃO DA EMPRESA:

Empresa: Associação Porto Business School  
Morada: Av. Fabril do Norte 425, 4460-314 Sra. da Hora  
Telefone: 22 615 3270 E-mail: geral@pbs.up.pt

Caracterização da Organização: A Porto Business School é uma instituição privada sem fins lucrativos, fruto da colaboração da Universidade do Porto com algumas das maiores empresas nacionais. Tem como missão ajudar a melhorar a qualidade da gestão, através de formação avançada pós-graduada (MBAs e pós-graduações), programas customizados, programas de empreendedorismo, investigação aplicada, projetos financiados, parcerias com empresas e consultadoria.

A PBS conta com o Center for Business Innovation (CBI), uma unidade de produção de conhecimento especializada em inovação e transformação empresarial.

Tutor: Catarina Reis Cargo/ Função: Project Officer Funded Projects  
Telefone: 220425027 Telemóvel 934 002 188 E-mail: creis@pbs.up.pt

## CARACTERIZAÇÃO DO ESTÁGIO:

Duração: 700h  
Objetivo: Analisar as diversas fases de um projeto financiado desde a ideia, processo de candidatura, implementação do projeto e report final. Pretende-se analisar diversos programas de financiamento (Fundos Nacionais, Erasmus +, Horizonte 2020, etc) assim como variadas áreas de atuação (Futuro do Trabalho, Desenvolvimento Regional, Smart Cities, Tranformação Digital, etc)

Enquadramento teórico do objetivo: Erasmus+: O Erasmus+ é o programa da UE que apoia a educação, a formação, a juventude e o desporto. Dotado de um orçamento estimado em 26,2 mil milhões de euros para 2021, o programa proporciona oportunidades de estudar, seguir uma formação, adquirir experiência ou trabalhar como voluntário no estrangeiro a mais de quatro milhões de participantes. | Horizonte 2020: O Horizonte 2020 – Programa-Quadro Comunitário de Investigação & Inovação, é o maior instrumento da Comunidade Europeia especificamente orientado para o apoio à investigação, através do cofinanciamento de projetos de investigação, inovação e demonstração. | Compete2020: O Compete 2020 tem como objetivo melhorar a competitividade e a internacionalização da economia portuguesa. Tem como missão assegurar as condições adequadas, ao nível das competências, das práticas e da articulação institucional, para uma seleção de candidaturas

orientada para a criação e agregação de valor a produtos e serviços inovadores e para a promoção da coesão e integração territorial.

**PLANO DE TRABALHO E CALENDARIZAÇÃO:** Numa primeira fase a estagiária irá analisar os programas de financiamento assim como os projetos em curso na entidade acolhedora para compreender e ficar a par das fases e dos processos necessários para a concretização de um projeto financiado. Ao longo do estágio irá participar em reuniões de consórcio no âmbito de diferentes projetos (Fly2Work, Re-act, Resicities, G-Empower), em diferentes fases de desenvolvimento (candidatura, início de projeto, projetos on-going e reuniões finais). Durante este período a estagiária terá oportunidade de apoiar a PBS na organização e desenvolvimento de diversas atividades como eventos (ex: "A jornada da co-criação: Como podem os stakeholders regionais colaborar para a criação de valor?" - 17 de Maio), programas de formação (ex: Course Entrepreneurship for resilient, smart and sustainable cities - 14 de maio, 21 de maio, 28 de maio, 4 de junho, 11 de junho, 18 de junho e 25 de junho, Semana imersiva do projeto Resicities - 11 a 15 de Julho), reuniões (reuniões mensais, reuniões finais), investigação aplicada (desk research para início de um projeto, Fly2work), entre outras atividades inerentes aos projetos em curso.

## RESULTADOS ESPERADOS PARA A ORGANIZAÇÃO:

Apoio aos projetos a decorrer, desde a participação em reuniões, organização de eventos, desenvolvimento de pesquisa aplicada, programas de formação e outros eventuais projetos da equipa que seja necessária a intervenção da estagiária. Uma candidatura submetida a um programa Europeu, um relatório final submetido com sucesso, percentagem de execução dos projetos em desenvolvimento de 90%.

## COMPETÊNCIAS A DEMONSTRAR PELO MESTRANDO (obrigatório indicar cinco):

Capacidade de análise crítica	<input type="checkbox"/>
Capacidade de organização e liderança	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de propor soluções inovadoras e criativas	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidades relacionais	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade para trabalhar em equipa	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de comunicação oral e escrita	<input checked="" type="checkbox"/>
Capacidade de compreensão do ambiente do negócio	<input type="checkbox"/>

Orientador do Estágio:

O Responsável da Empresa em 16/07/2022

Assinatura:

## APROVAÇÃO

S. Mamede de Infesta \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_

Anabela Mesquita  
Assistente de Formação  
Digital por Anabela  
Mesquita  
Data: 2022.07.19  
18:46:36 -01'00'

Assinatura:

(Diretor do Mestrado em Assessoria e Administração)