

# Avaliação do contributo do Portugal 2020 para o aumento da qualificação e empregabilidade dos adultos

## LOTE 2

Avaliação do contributo do Portugal 2020  
para o aumento da qualificação  
e melhoria da qualidade dos empregos dos adultos  
empregados

Sumário Executivo  
23 de março de 2022

Entidade adjudicante:



Programas Operacionais envolvidos na avaliação:



Cofinanciado por:



## Promotor



## Autoria

EY-Parthenon

## Coordenação

Sandra Primitivo

Paulo Madruga

## Peritos

Alexandra Costa Artur

Nádia Simões

Vítor Escária

## Consultores

Alexandre Reis Serra

Catarina Pereira

Dalila Farinha

Heitor Gomes

Inês Andrade

Rui Faustino

Tiago Marques

## 1. Objetivo, Âmbito e Objetivos da Avaliação

O presente estudo visa avaliar o contributo do Portugal 2020 (PT2020) para o aumento da qualificação e empregabilidade dos adultos, incidindo o presente Lote 2 da avaliação sobre os adultos que se encontram empregados, por conta própria ou por conta de outrem. O contributo para a empregabilidade é no âmbito deste lote entendido como o que permite a manutenção do emprego.

As operações objeto de avaliação foram financiadas por três dos Programas Operacionais (PO) temáticos - PO CH, PO ISE e PO CI, e pelos sete Programas Operacionais Regionais - POR Norte, POR Centro, POR Lisboa, POR Alentejo e POR Algarve, POR Açores e POR Madeira. Por sua vez, as intervenções a realizadas enquadram-se nas Prioridades de Investimento (PI) 10.3 - *Melhoria da igualdade de acesso à Aprendizagem ao Longo da Vida (ALV) para todas as faixas etárias em contextos formais, não formais e informais, atualização de conhecimento, das aptidões e das competências dos trabalhadores e promoção de percursos de aprendizagem flexíveis, inclusive através da orientação profissional e da validação das competências adquiridas* e 8.5 - *Adaptação dos trabalhadores, das empresas e dos empresários à mudança*.

Os instrumentos de apoio (Tipologias de Operação -TO) analisados no âmbito do Lote 2 da avaliação, incluem as TO no âmbito da melhoria da qualidade de acesso à ALV (PI 10.3), Centros para a Qualificação e Ensino Profissional/Centros Qualifica (CQEP/CQ) e Cursos de Educação e Formação de Adultos (EFA), e, no âmbito da adaptação dos trabalhadores, das empresas e dos empresários à mudança (PI 8.5), Formação Ação para PME, Formação Autónoma, Formação Modular para Empregados e Desempregados, Formação para a Inovação Empresarial (formação integrada-SI) e Qualificação e Internacionalização de PME individuais (formação integrada-SI). Estas TO enquadram-se em duas trajetórias de intervenção distintas, nomeadamente a criação de percursos e ofertas formativas que os indivíduos possam procurar por iniciativa própria e a criação de incentivos às entidades empregadores para que invistam na qualificação e capacitação dos seus recursos humanos.

Entre 2015 e 2019 foram submetidas às TO em análise um total de 7.994 candidaturas, sendo que até 31/12/2019 97,6% (7.806) tinham decisão. Destas, 52% foram apoiadas e apenas 0,6% se encontravam concluídas. A taxa de aprovação média destas TO situava-se nos 52%, abaixo da média do PT2020 à data (63%).

Os projetos apoiados (aprovados ou concluídos) até 31/12/2019 envolviam um montante financiamento FSE de 675 M€. Deste montante, o FSE aprovado atribuível a ações de formação de adultos empregados (estimado com base no número de participantes) ultrapassava os 452 M€.

**Quadro 1. Montante FSE aprovado e participações - afetação a destinatários de ações de empregados | 31/12/2019**

PI / TO	Montante Aprovado FSE (€, milhares)	% do total	Número de Participações	% do total
<b>PI 10.3 - Melhoria da igualdade de acesso a ALV</b>	<b>78.798</b>	<b>17,4%</b>	<b>49.862</b>	<b>6,9%</b>
CQEP's/CQ (Centros Qualifica)	71.125	15,7%	48.572	6,7%
EFA (Educação e Formação de Adultos)	7.673	1,7%	1.290	0,2%
<b>PI 8.5 - Adaptação à mudança</b>	<b>373.160</b>	<b>82,6%</b>	<b>675.093</b>	<b>93,1%</b>
Formação Ação para PMEs	176.125	39,0%	41.997	5,8%
Formação Autónoma	12.184	2,7%	13.214	1,8%
Formação Modular (empregados e desempregados)	163.735	36,2%	567.844	78,3%
Formação para a Inovação Empresarial (formação integrada-SI)	12.017	2,7%	32.677	4,5%
QI PMEs individuais (formação integrada-SI)	9.098	2,0%	19.361	2,7%
<b>Total</b>	<b>451.957</b>	<b>100%</b>	<b>724.955</b>	<b>100%</b>

Fonte: Equipa de avaliação, com base em dados dos SI PT2020 e dos PO

Destacam-se ainda os montantes atribuídos às TO Formação Ação para PMEs, Formação Modular e CQEP/CQ, que acolhiam cerca de 39%, 36% e 16% do montante FSE aprovado, respetivamente, sendo que nos EFA o valor correspondia a menos de 2%. Do total atribuído aos EFA, apenas uma percentagem reduzida do financiamento aprovado foi afeto ao Lote 2 (5%). O Norte concentrava 45% e a região Centro cerca de 27% do montante total FSE aprovado, ao passo que o Alentejo representava 9% e a Região Autónoma dos Açores (RAA) cerca de 5%. As regiões de Lisboa (1,4%), do Algarve (0,9%) e a Região Autónoma da Madeira (0,8%) acolhiam uma percentagem reduzida do financiamento.

Ao nível da execução física, registaram-se 724.955 participações em ações enquadradas nas TO objeto de avaliação e destinadas a indivíduos empregados, com 91% a obter uma certificação (parcial ou total). A TO Formação Modular

registou simultaneamente o maior número de ações e de participações (ultrapassando as 550.000 participações), no período em análise. Destaca-se também o número participações em TO que visam a obtenção de competências em contexto empresarial - Formação para a Inovação Empresarial, Formação-Ação para PME e QI PMEs Individuais - que conjuntamente representaram cerca de 13% do total de participações.

As ações de formação são sobretudo de curta duração, tendo cerca de 96% das participações certificadas tido uma duração inferior a 6 meses. As participações de duração muito curta (inferior a um mês) também foram bastante significativas, representando cerca de 67% das participações certificadas. As participações certificadas nas ações objeto de avaliação caracterizam-se por serem maioritariamente de participantes com um grau de escolaridade ao nível do 3º Ciclo, Ensino Secundário ou Pós-Secundário ou Ensino Superior, sendo que no que se refere à taxa de certificação por habilitação escolar pré-participação, verifica-se que uma taxa de insucesso (não certificação) igual em todos os níveis de habilitação.

## 2. Metodologia

A presente avaliação encontra-se ancorada em dois métodos de avaliação de impactos: a Avaliação Baseada na Teoria (ABT) e a Análise Contrafactual (AC). Inserida na ABT, a Teoria da Mudança (TdM) foi estruturada pela equipa de avaliação e consensualizada no âmbito de um *focus group* realizado com os *stakeholders* relevantes. Ao longo do processo avaliativo a TdM foi testada empiricamente, tomando como referencial metodológico para avaliar o contributo das intervenções para os resultado e impactos a abordagem "Análise da Contribuição".

A conjugação dos dois métodos exigiu a combinação de técnicas qualitativas e quantitativas de recolha, tratamento e análise de informação e, por outro lado, a participação ativa dos *stakeholders* relevantes ao longo do processo de avaliação (através de 26 entrevistas e 5 *focus group*), de forma a permitir a triangulação de informação.

No âmbito da AC da presente avaliação, recorreu-se aos métodos de emparelhamento (*matching*) que assentam na construção de um grupo de controlo - conjunto de indivíduos que não participaram em ações de formação - para emparelhar com o grupo de tratamento - conjunto de indivíduos que concluíram participações nas ações PT2020. O emparelhamento é realizado com base conjunto de características observáveis, que permitem definir um certo grau de proximidade entre agentes, tais como idade, género, estado perante o emprego, habilitações ou local de residência. Neste contexto, a aplicação da AC requer que seja observável um conjunto de variáveis no período antes do tratamento ocorrer que sirva para aumentar a comparabilidade com o grupo de adultos não-tratados. Tendo em consideração a distribuição a frequência das ações de formação ao longo de vários anos, foi adotado o método de *dynamic matching*, que consiste no emparelhamento ano-a-ano, isto é, cada indivíduo tratado só poderá ser emparelhado com os indivíduos que exibiam características semelhantes no mesmo período anterior ao do início da formação.

A operacionalização da análise contrafactual envolveu um conjunto alargado de fontes de dados. A caracterização do grupo de indivíduos tratados teve como base a informação do Sistema de Informação do PT2020 relativamente aos participantes nas ações PT2020, sendo enriquecida numa segunda fase pelos dados do Sistema Integrado de Informação e Gestão da Oferta Educativa e Formativa (SIGO), com informação mais detalhada sobre a identificação e as qualificações dos indivíduos.

Uma vez identificado e caracterizado o grupo de tratamento, este foi remetido para o Instituto de Informática da Segurança Social, de modo a poderem ser adicionadas variáveis relativas à situação perante o emprego e salários dos indivíduos para os anos anteriores à participação na formação. Nesta fase, foi também disponibilizado pelo Instituto de Informática o universo de indivíduos a incluir potencialmente no grupo de controlo. Este grupo era composto pela totalidade de indivíduos ativos registados na Segurança Social entre 2013 e 2019, perfazendo cerca de 50 milhões de registos. A informação sobre nível de escolaridade para este conjunto de indivíduos foi retirada dos Quadros de Pessoal, tendo sido realizada numa articulação direta entre o Instituto de Informática e o Gabinete de Estratégia e Planeamento do Ministério do Trabalho, Solidariedade e Segurança Social (GEP). A duas bases de dados, de indivíduos tratados e de potenciais indivíduos do grupo de controlo, foram disponibilizadas no Posto do Investigador, onde decorreram os trabalhos da análise contrafactual.

Após a identificação dos dois grupos de indivíduos - tratados e não-tratados - foram avaliados os efeitos de tratamento nos três anos seguintes ao da conclusão da formação, para um conjunto de variáveis relacionadas com o emprego. A avaliação do efeito de tratamento foi realizada por via econométrica, através da comparação entre os dois grupos em cada um dos períodos.

Na estimação dos efeitos foram considerados o número de dias trabalhados, as variáveis dummy para a situação de emprego - ter trabalhado um dia no ano e ter trabalhado o ano completo, o salário mensal e o salário total anual. Estas variáveis foram obtidas a partir da base de dados da Segurança Social, numa segunda fase de recolha de dados, após

a identificação dos dois grupos. No âmbito da análise dos efeitos de tratamento não foi possível estimar os efeitos sobre a qualidade dos vínculos contratuais, apesar de inicial previstos, dado que a entidade que detinha esta informação não a disponibilizou.

Paralelamente à análise contrafactual dos indivíduos empregados, foi realizada a análise contrafactual das empresas cujos empregados concluíram ações de formação apoiadas pelo PT2020. Esta análise assentou nos dados do Sistema de Contas Integradas das Empresas (SCIE) do INE, partindo a lista de empregadores dos formandos identificada pelo Instituto de Informática e remetida ao INE. Tal como na análise contrafactual dos indivíduos, a análise contrafactual das empresas assentou no método de *matching* dinâmico, com o emparelhamento a ser realizado com base num conjunto de variáveis empresariais (dimensão, localização, setor, solvabilidade). Na estimação dos efeitos de tratamento foram consideradas as variáveis de produtividade do fator trabalho, intensidade exportadora, rentabilidade do ativo, rentabilidade do capital próprio e sobrevivência das empresas.

## 3. Conclusões

### Eficácia

À data de 2019, os níveis de execução eram distintos entre PO e TO. O POCI apresentava níveis de realização e de resultados positivos e alinhados com as metas previstas para 2023 após a reprogramação, enquanto a maioria dos PO regionais se encontrava ainda aquém dessas metas, mesmo nos casos em que procederam a reprogramações em baixa. No que respeita às formas de intervenção assentes em formação em contexto empresarial são claramente **reconhecidas dificuldades em termos de procura**.

A parca valorização dos benefícios da formação face ao custo de oportunidade do investimento que lhe é inerente por parte dos beneficiários (empresas) e destinatários (trabalhadores das empresas candidatas ou trabalhadores que por sua iniciativa frequentam as ações de formação) assume-se como um dos principais fatores explicativos da baixa procura por ações de formação em contexto empresarial. Complementarmente, identifica-se ainda a influência de outros fatores como o desconhecimento relativamente à possibilidade de recorrer a estes apoios, a carga administrativa associada aos procedimentos específicos do FSE, ou o nível de incentivo atribuído a esta componente (no sentido em que segue as mesmas regras do investimento global, inclusive as relativas aos auxílios de Estado).

Os resultados da Análise Contrafactual revelam uma forte relação causa-efeito entre a participação nas ações apoiadas e o aumento da empregabilidade nos trabalhadores, sendo **que os indivíduos que concluíram as formações apresentaram, em média, uma probabilidade de manter o emprego no ano seguinte à conclusão da formação quatro vezes superior à do grupo de controlo**. Este é um efeito que, sendo válido tanto para homens como para mulheres (ainda que ligeiramente superior no primeiro caso), permanece significativo, apesar de decrescente, até pelo menos três anos após o tratamento.

Os resultados revelam-se qualitativamente similares entre as diferentes regiões do Continente, sendo que os resultados para as Regiões Autónomas tendem a ser não significativos, devido à reduzida dimensão da sua amostra. Por TO, os efeitos são distintos do ponto de vista da sua magnitude e perenidade, com as TO Formação para a Inovação Empresarial, QI PME e Formação Autónoma a terem efeitos superiores no curto-prazo, mas mais efémeros e a Formação Ação a ter efeitos mais persistentes ao longo do tempo.

Os efeitos da participação dos indivíduos nas ações PT2020 estendem-se ainda às entidades empregadoras, **verificando-se um impacto positivo na produtividade do trabalho (+3%) e na rentabilidade do ativo (+3 p.p.) no ano seguinte ao da participação**.

A análise ao nível dos salários não permitiu identificar uma ligação causa-efeito significativa entre a participação nas ações do PT2020 e mudanças nos salários dos participantes certificados face às registadas no grupo de controlo.

### Eficiência

A duração das formações é um determinante crítico do custo unitário da intervenção produzida. Analisando os custos associados ao universo das ações desenvolvidas por TO, conclui-se que o custo unitário médio é de 144 € por participante. O maior investimento por formando ocorre cursos de duração mais longa (EFA e na Formação Ação para PME). Nas formações de duração mais curta, os custos variam entre 49 € (Formação Autónoma) e 88 € (Formação Modular). A métrica do custo médio diário por participação permite controlar parcialmente o enviesamento associado à duração dos cursos. Em resultado, verifica-se um maior equilíbrio entre TO, com os cursos Formação Ação a registarem o maior custo diário (4,72€).

O custo por certificado depende fortemente do custo da ação de formação, mas introduz um ajustamento em função dos fenómenos de desistência, não aprovação e conclusão após tempo previsto. Nas formações que ocorrem na PI 8.5, as taxas de certificação estão perto de 100% pelo que o custo por participante certificado é idêntico ao custo por participante. Nos Cursos EFA, nos quais se verifica a desistência de uma parte dos formandos, o custo da certificação aumenta 49% face à participação.

Os certificados são heterogéneos e estão associados a qualificações distintas. Os cursos EFA e a Formação Modular são as tipologias de formação que geram mais certificações com qualificações mais elevadas (em percentagem) e por isso aquelas em que o custo por certificado de 3º ciclo do ensino básico e ensino secundário aumenta menos face ao custo por certificado.

A insuficiência de procura dos adultos que não possuem ensino secundário para obterem apoio e orientação junto dos CQ ou para ingressarem em programas mais longos como os Cursos EFA posiciona-se como um primeiro obstáculo. Por outro lado, a execução financeira em TO que promovem formações em contexto empresarial é modesta. Nesse sentido, alterações na alocação dos recursos poderiam revelar-se neutras em termos de resultados. Entre os programas que integram a prioridade 10.3 (CQ e Cursos EFA) existe um *trade-off* muito limitado, com a sua natureza e forma de intervenção a apresentarem contornos muito distintos, pelo que não deve ser equacionada substituíbilidade entre eles.

A necessidade de escolha coloca-se principalmente ao nível da PI 8.5, nomeadamente entre TO menos dispendiosas como a Formação Modular e tipologias como a Formação Ação para PME mais longas e customizadas mas com custos bastante mais elevados. Apesar de ser evidente um acréscimo de benefício no que concerne à empregabilidade dos formandos, parece também claro que o aumento registado no plano dos custos exige reflexão face aos benefícios captados.

## Impacto

No período de 2014 e 2019, as ações do PT 2020 desempenharam um papel relevante na ALV ao representar 15% das participações em ações de formação para empregados registadas no SIGO, às quais acrescem mais de 100.000 participações em formações não incluídas no CNQ. Este contributo revelou-se particularmente relevante nos anos de 2018 e 2019, devido ao atraso na implementação dos PO e de algumas TO destinadas a adultos empregados. Entre segmentos da população empregada, **as ações do PT 2020 assumiram especial relevância entre os indivíduos com habilitações de 1º e 2º ciclos do ensino básico, nas faixas etárias acima dos 55 anos, nas mulheres e nas regiões de convergência.**

Do ponto de vista do contributo para o aumento das qualificações de adultos inseridos no mercado de trabalho, as ações do PT 2020 revelaram-se menos significativas, sendo que o contributo direto assumiu uma menor relevância (apenas 0,1% do aumento global do nível de escolaridade da população empregada em Portugal, correspondendo a 500 pessoas) do que o contributo indireto - estimado pela possibilidade de as certificações referentes a Unidades de Formação de Curta Duração (UFCD) de nível equivalente ao ensino secundário por parte de indivíduos com escolaridade até ao 3º ciclo (2% do total), se poderem vir a manifestar na elevação efetiva do grau de escolaridade).

Ao nível do impacto na empregabilidade, **as ações contribuíram para a salvaguarda de postos de trabalho e o incremento do número de dias trabalhados** e, consequentemente, para a redução da taxa de desemprego e do subemprego, no período entre 2014 e 2016, **potenciando assim o alcance da meta EE 2020 da taxa de emprego em 2019** (76,1% em 2019, acima dos 75% de meta).

Apesar do impacto positivo nas entidades tratadas, a baixa incidência das ações sobre no universo de empresas e trabalhadores (<1% das empresas ou trabalhadores em Portugal) não permite atribuir um contributo relevante das ações do PT 2020 para o aumento do salário dos trabalhadores em Portugal, o mesmo sucedendo no que respeita à produtividade e rentabilidade das empresas em Portugal.

## Valor Acrescentado Comunitário

Cerca de 15% do total de participações de adultos empregados registadas no SIGO beneficiaram do apoio do PT 2020, **produzindo um efeito escala determinante para a aproximação à meta europeia de aumentar a participação da população adulta em ações de ALV.** Estas ações contribuíram também, ainda que de forma indireta, para o alcance da meta do Plano Nacional de Reformas de 75% da taxa de emprego entre os indivíduos com idades compreendidas entre os 20 e 64 anos.

Reconhece-se que a implementação de uma política eficaz de promoção das qualificações da população e combate ao desafio estrutural de baixas qualificações teria sido dificultada caso Portugal não tivesse tido recurso aos FEEI, uma vez que encontraria maiores dificuldades para mobilizar de forma continuada o volume de investimento necessário, sendo expectável que, num cenário de escassez de recursos fossem privilegiadas as abordagens direcionadas a



desempregados, o que comprometeria o apoio alocado a adultos empregados e ao segmento dos adultos com baixas qualificações.

Verifica-se ainda um efeito de adicionalidade dos fundos - ainda que com muito menor intensidade face à adesão observada - que potenciaram a mobilização as empresas para a formação dos seus trabalhadores, em particular empresas de menor dimensão.

Por fim, verifica-se ainda valor acrescentado resultante da influência de normativos e referenciais estratégicos europeus (transpostos para o plano regulamentar dos apoios dos FEEI) no quadro da política nacional de EFA, com destaque para a adoção de modelos de formação mais flexíveis e tendencialmente mais alinhados com as necessidades do mercado de trabalho e especificidades do território.

## Eficiência Operativa

Os **mecanismos de operacionalização potenciaram a eficiência das ações** apoiadas pelo PT2020 no âmbito da formação de adultos, não obstante a sinalização de desafios acrescidos, nomeadamente a evolução das políticas setoriais durante o período de programação, a alteração de contexto, a necessidade de uma maior eficiência associada a uma maior descentralização na gestão dos apoios, ou a capacidade de envolvimento dos atores locais e regionais e estabelecimentos de parcerias efetivas.

Os instrumentos de articulação existentes entre as AG dos PO e estas com os organismos responsáveis pela execução ou regulação das ações apoiadas revelam-se adequados e eficazes, produto da estrutura segunda a qual operam e do trabalho que têm vindo a desenvolver neste sentido ao longo dos anos.

De um modo geral existe um alinhamento e coerência entre as regras e orientações disponibilizadas nos AAC com a generalidade dos objetivos, prioridades e metas definidas, bem como um alinhamento com as especificidades das empresas, setores e territórios alvo (potenciados pelo facto de os critérios se encontrarem alinhados com as RIS3 nas várias regiões). **Quando a formação é incorporada em projetos de investimento empresariais existe um total alinhamento com as necessidades das empresas.**

**Identificam-se ainda condicionantes ao nível da procura.** No caso das empresas, estes residem maioritariamente na reduzida valorização da formação e aprendizagem contínua, motivada pela subvalorização da sua importância para a manutenção e melhoria de indicadores com a competitividade ou produtividade, por fatores culturais fortemente enraizados e pelo baixo nível de qualificação de muitos empresários. **No caso dos adultos empregados**, as condicionantes à procura resultam maioritariamente da dificuldade em compatibilizar a sua vida pessoal, familiar e profissional e da desvalorização da ALV por parte da entidade patronal e do mercado de emprego nacional. Consequentemente, verifica-se que trabalhadores e empregadores frequentemente percecionam a formação com um impacto neutro ou negativo face ao "investimento" (ou custo de oportunidade) de realizar a formação, sendo que a disponibilidade e/ou motivação da entidade empregadora, tende a verificar-se nas situações em que revê na formação benefícios, a curto e médio prazo, significativos para a maior produtividade.

O SANQ, sendo um instrumento estratégico relevante para o país em matéria de antecipação e gestão das necessidades de qualificação, apresenta constrangimentos persistentes que importa debelar, em particular: ao nível da efetiva participação do tecido empresarial e dos seus representantes na identificação das necessidades atuais e dos constrangimentos mais relevantes em matéria de necessidades de qualificações e competências; limitada capacidade de adaptação rápida às transformações de contexto, evidenciado dificuldade em acompanhar as principais alterações em curso e áreas de crescimento potencial.

Por fim, identifica-se o não enquadramento de um número significativo de ações de formação aprovadas no âmbito das TO objeto de avaliação no **Catálogo Nacional de Qualificações**, pelo que se reconhece a **necessidade da sua atualização contínua** em articulação com atores acima referidos. Verifica-se ainda em algumas Regiões, com particular relevância para a Madeira e Açores, uma oferta circunscrita de empresas formadoras com capacidade para ministrar o tipo de formação de que as empresas precisam.

Ao nível da comunicação e divulgação dos apoios junto dos potenciais públicos-alvo encontram-se limitações que dificultam a mobilização da procura e que decorrem, em parte, do facto de algumas entidades não apresentarem uma política de divulgação autónoma dos apoios.

## 4. Recomendações

### R1 Mitigar constrangimentos à mobilização da procura

A explicação para a falta de adesão à formação por parte dos beneficiários e destinatários é multidimensional, mas reside fundamentalmente na (parca) valorização dos benefícios da formação face ao custo de oportunidade de investir na ALV por parte dos empregadores e empregados. Para promover a dinamização da procura recomenda-se:

- ▶ Simplificar os processos de candidatura e de apresentação de pedidos de pagamento na componente de formação, no caso de projetos de investimento empresarial apoiados pelos sistemas de incentivos.
- ▶ Considerar majorações atrativas no caso de apresentação de projetos empresariais com componente de formação.
- ▶ Apoiar a revisão legal e normativa que garanta a continua progressão na carreira e valorização salarial dos trabalhadores que realizam investimentos na ALV (esta recomendação é sobretudo dirigida aos parceiros sociais).
- ▶ Criar incentivos abrangentes junto do tecido empresarial para o investimento em formações fortemente articuladas com o projeto empresarial e a realizar em horário laboral.
- ▶ Privilegiar, sempre que possível, abordagens menos convencionais nas formações, valorizando formações em contexto laboral, que recorram às novas tecnologias e que valorizem as competências em emergência.
- ▶ Atualizar o CNQ às reais necessidades das empresas e estabelecer uma metodologia de atualização que permita o seu rápido desenvolvimento.

### R2. Rever os contornos das formações mais longas como os cursos EFA de modo a aumentar a respetiva procura

A fraca adesão dos adultos empregados aos cursos EFA coloca a necessidade de repensar a oferta formativa de carácter mais longo direcionada ao segmento da população empregada. A compatibilização deste tipo de formações longas com a dimensão profissional é atualmente um desafio que pode ser mitigado com recurso ao aumento da proporção de formação que ocorre via plataformas de ensino à distância e ao reajuste da sua duração e horário.

Recomendam-se, em complemento às recomendações 1 e 3, as seguintes iniciativas específicas:

- ▶ Rever os contornos dos cursos EFA, privilegiando abordagens menos convencionais nas formações, o recurso às novas tecnologias e a valorização das competências em emergência, percecionadas como fundamentais para os trabalhadores do futuro.
- ▶ Organizar as formações partindo do posicionamento dos adultos face ao referencial de formação para uma resposta mais adaptada às suas necessidades, numa lógica de aproximação de carácter mais individualizado às necessidades de cada adulto ou grupo de adultos
- ▶ Investir em processos conducentes a uma melhoria contínua da ação dos operadores de Educação e Formação Profissional (EFP).

### R3. Reforçar os efeitos de demonstração e a visibilidade dos resultados positivos da formação e qualificação dos trabalhadores

A sensibilização, por parte das AG e das agências públicas relevantes, para os resultados positivos da formação e qualificação dos trabalhadores assume um carácter estratégico no reforço da valorização dos benefícios da formação.

Recomenda-se a disseminação dos resultados e benefícios da formação do capital humano junto dos grupos de beneficiários, com especial enfoque nas empresas. Esta sensibilização deverá ser articulada com os parceiros sociais e descentralizada em termos territoriais, recorrendo aos meios e formas de comunicação adequadas para o público-alvo.

### R4. Garantir que o sistema de monitorização das TO que incidem sobre a formação de adultos produz atempadamente informação de suporte às decisões de gestão

A monitorização contínua das TO que incidem sobre a formação de adultos revela-se fundamental para suportar as decisões das AG no que se refere à gestão das intervenções. A existência de sistemas de informação autónomos das AG e de um sistema mais global do PT2020 mais centralizado na AD&C não garante a articulação necessária e atempada para a produção de informação uniformizada de suporte à gestão numa ótica supra PO.



Por conseguinte, reconhece-se a importância de estruturar um sistema de monitorização que contemple os indicadores e variáveis necessárias ao acompanhamento (físico e financeiro) das TO e permita fundamentar a tomada de decisões de gestão por parte dos PO financiadores em matérias transversais de atuação neste domínio. Idealmente este sistema deve ser alvo de uma atualização sistemática. O sistema de monitorização deverá suportar a divulgação, interna e externa, de informação sobre a execução e resultados das intervenções apoiadas. Naturalmente, a sua conceção deverá conciliar as necessidades de produção de informação com um custo moderado de desenvolvimento e manutenção do mesmo, o que poderá ser assegurado mediante um esforço de simplificação e com recurso a processos automatizados informaticamente.

#### **R5. Desenvolver um referencial de monitorização, com indicadores assentes numa abordagem de processo-resultado para quantificar e caracterizar os efeitos diretos da formação**

A quantificação dos efeitos produzidos depende fortemente da qualidade e amplitude da informação disponível. Ainda que alguns PO contemplem um número reduzido de indicadores de resultado sobre o participante após a conclusão da formação, poucos têm em consideração os resultados das empresas. É assim importante que o sistema de monitorização a desenvolver inclua para cada uma das TO um conjunto de indicadores que permita acompanhar o percurso do formando no período subsequente ao envolvimento na formação e sobre os efeitos nas empresas.

A implementação deste sistema envolveria naturalmente, pelo menos as entidades que têm a identificação dos formandos e o referencial atualizado da sua situação relativamente à conclusão das participações, as entidades que têm a informação atualizada sobre a situação dos indivíduos relativamente à inserção no mercado de trabalho e as empresas (que reportariam aos PO financiadores ou aos OI os respetivos indicadores de resultado). Recomendam-se as seguintes iniciativas:

- ▶ Desenvolver um referencial de monitorização relativo aos resultados da formação assente num conjunto (limitado) de indicadores-chave.
- ▶ Desenvolver indicadores complementares ao sistema-base, entre variáveis objetivas e subjetivas, direcionados aos programas de duração mais longa.
- ▶ Promover uma maior articulação entre as entidades detentoras da informação e os responsáveis pela gestão dos FEEI. Preferencialmente esta articulação deve ser protocolada e estabelecer claramente, pelo menos, o âmbito da colaboração, a forma e periodicidade da disponibilização de dados e as regras aplicáveis de proteção de dados transmitidos entre entidades da Administração Pública. A adoção de reuniões regulares entre estas entidades será também importante para acompanhar a execução dos protocolos.

#### **R6. Aprofundar o trabalho de harmonização de procedimentos e partilha de boas práticas na operacionalização dos PO e TO, envolvendo os *stakeholders* relevantes**

As experiências passadas e diferentes modelos de operação são geradores de evidência que deve ser discutida e partilhada de modo a garantir maior eficácia e eficiência na promoção do emprego, melhoria da produtividade e competitividade das empresas e contribuição para o desenvolvimento regional. A melhoria contínua dos sistemas de educação e formação pode beneficiar fortemente destes processos de partilha. Neste sentido, revela-se importante promover práticas colaborativas entre entidades aos mais diversos níveis, aprofundando o trabalho previamente realizado pela Rede para a Educação e Qualificação, envolvendo a realização de uma reunião com periodicidade semestral tendo em vista a discussão aberta e participada entre todas as entidades relevantes realçando boas práticas e fatores de estrangulamento que vão sendo emergindo na operacionalização das TO.

#### **R7. Mitigar ou suprimir os constrangimentos nos mecanismos de operacionalização para potenciar a eficiência das ações apoiadas pelo PT2020 no âmbito da formação de adultos**

Para mitigar ou suprimir os constrangimentos nos mecanismos de operacionalização para potenciar a eficiência das ações apoiadas pelo PT2020 no âmbito da formação de adultos, importa:

- ▶ Assegurar a descentralização territorial da gestão dos apoios, em virtude do maior e mais específico conhecimento da realidade regional de forma a orientar a abertura dos AAC simultaneamente para as áreas estruturantes e mais convencionais, mas também para setores emergentes e essenciais num quadro de promoção da resiliência da economia regional, sem comprometer a eficiência.

- ▶ Assegurar processos de divulgação dos apoios mais efetivos, dirigidos, simplificados e adaptados junto dos potenciais públicos-alvo, garantindo que a informação que chega aos beneficiários é eficazmente compreendida.
- ▶ Simplificar os processos de adesão às formações ministradas, para que não constituam obstáculo à mobilização da população adulta empregada.
- ▶ Mitigar os constrangimentos identificados no SANQ associados à necessidade da sua contínua atualização visando responder às alterações de contexto no mercado de trabalho. Esta adaptação do SANQ deverá envolver contínua concertação de esforços, garantindo uma participação efetiva das empresas e seus representantes, dos CQ e do IEFP.
- ▶ Realizar um recenseamento nacional das empresas formadoras, a nível regional, com habilitações para ministrar o tipo de formação de que as empresas precisam, para garantir um contínuo ajustamento entre a oferta e procura de qualificações, alinhado com as especificidades e dinâmicas regionais e empresariais.