



## **ESTUDO DE OPINIÃO DO PROJETO**

POISE-39-2015-02 Tipologia 3.36

PORTUGAL 2020 da CPCCRD

## **RELATÓRIO FINAL**

Lisboa, 29 de novembro de 2017  
Pedro Costa Malheiro & Associados





## ÍNDICE

1. ENQUADRAMENTO .....	2
2. METODOLOGIA.....	3
a. Análise da Documentação/Informação existente.....	3
i. Relatórios de Avaliação do Projeto .....	3
ii. Questionários de Opinião aplicados .....	4
iii. Relatórios de Acompanhamento e Avaliação da Formação Ação .....	6
b. Desenho do Estudo com elaboração de um conjunto de questões a colocar junto dos principais intervenientes estratégicos .....	7
i. Escolha das atividades que têm resultados tangíveis ou que têm impacto e interesse estratégico.....	7
ii. Escolha do (s) impacto (s) a estudar e definição das variáveis a acompanhar e as suas expressões quantitativas e qualitativas .....	8
iii. Técnicas de inquirição adaptadas às variáveis escolhidas e grupos alvo envolvidos .....	10
3. RESULTADOS .....	11
a. Processar e analisar os dados/resultados .....	11
i. Utilizar o tratamento adequado aos propósitos da investigação .....	11
1. Entrevistas individuais.....	11
2. Questionários online .....	13
3. Grupo (s) de expressão (“Focus groups”).....	20
4. CONCLUSÕES.....	24
5. BIBLIOGRAFIA.....	27



## 1. ENQUADRAMENTO

O propósito deste estudo é, no essencial, identificar os impactos do PROJETO POISE-39-2015-02 na CPCCRD. Para isso ele procurou apurar junto dos dirigentes, técnicos e outros associativistas abrangidos, em que medida o projeto melhorou o seu conhecimento e desempenho nas organizações e de que modo contribuiu para a sua sustentabilidade e autonomia.

Com efeito, e no sentido de preparar um questionário dirigido a esta população foram analisados os documentos e a informação disponível sobre a execução do projeto. Foram também realizadas entrevistas preliminares junto das pessoas que asseguraram a coordenação geral e operacional do mesmo nos diferentes momentos da sua realização.

Adicionalmente, foram também entrevistados os principais prestadores de serviços nas atividades chave desta operação, sobretudo:

- no trabalho junto dos gabinetes de apoio;
- no desenvolvimento da base de dados da economia social;
- na implementação da plataforma MAP (Movimento Associativo Popular);
- e nas intervenções formativas de formação-ação.

Os resultados do questionário foram trabalhados em termos quantitativos e foram analisados com os diferentes níveis de coordenação do projeto. Este trabalho de análise foi muito importante para preparar a sessão final que convocou um grupo representativo de dirigentes, técnicos e outros associativistas abrangidos, para constituírem um Grupo de Expressão.

Este grupo manifestou-se quanto às alterações organizacionais, nos diversos domínios da CPCCRD, assim como identificou boas práticas, aspetos a serem melhorados e a serem disseminados pelas filiadas da CPCCRD e por outras entidades da Economia Social.

Por fim e como elemento de referência na Economia Social, foram identificados alguns fatores motivacionais que mobilizam a participação dos DAVE (Dirigentes Associativos Voluntários Eleitos) nestes e em futuros projetos da capacitação.



## 2. METODOLOGIA



### a. Análise da Documentação/Informação existente

#### i. Relatórios de Avaliação do Projeto

Foi consultado o “Relatório de Avaliação Intermédio” realizado pela ATES – Área Transversal da Economia Social da Universidade Católica Portuguesa do Porto, da autoria do Professor Dr. Américo Mendes e com data de 17 de março de 2017. O relatório contempla uma apresentação da síntese da metodologia proposta para a avaliação e reforça os principais aspetos a ter em consideração na avaliação da preparação do projeto, dando especial destaque para a experiência da CPCCRD no projeto Q3. Desta experiência, relata o autor, a Confederação “teve uma oportunidade de aprofundar o diagnóstico das seguintes necessidades já presentes nas discussões internas dos vários órgãos da CPCCRD havidas ao longo do tempo com a participação dos associados e dirigentes”, nomeadamente:

- Formação dos dirigentes;
- Apoio técnico descentralizado da CPCCRD às suas associadas;
- Melhoria dos canais de comunicação internos;
- Melhoria da comunicação externa;
- Melhor reconhecimento pelas instâncias de poder político.

E, nesse sentido, foram mobilizados para projeto POISE-39-2015-02 parcerias como as do IEBA para a formação-ação; da CONPLAN para a plataforma informática e o Centro Regional do Porto da Universidade Católica Portuguesa, através da sua ATES – Área Transversal de Economia Social. Esta última parceria mais dedicada ao desenvolvimento da base de dados sobre as coletividades de cultura, recreio e desporto.

No relatório inclui-se a avaliação do projeto até fevereiro de 2017, que destaca, para além de considerações metodológicas sobre a avaliação da implementação, as atividades implementadas até então:

- O diagnóstico de necessidades de formação dos dirigentes e dos gabinetes, feito com ampla participação ativa da população a ser envolvida;
- Reuniões de articulação entre o IEBA e a CONPLAN para parametrização da plataforma MAP (Movimento Associativo Popular) no apoio à formação-ação e à distância;
- A descrição das funcionalidades em desenvolvimento para a operacionalização da Plataforma e as reuniões iniciadas com a CPCCRD para a respetiva definição e validação;
- Uma descrição detalhada do desenvolvimento da base de dados, quanto ao seu enquadramento, estrutura e estado atual do seu preenchimento.

Em termos de riscos de falhas na implementação, o relatório menciona que “Não há indicações de que o projeto esteja a ter, ou possa vir a correr riscos significativos de falhas de implementação no que se refere à sua execução material”.

O relatório termina com uma proposta de elementos a ter em consideração na avaliação do final do projeto, nomeadamente em relação à geração de valores, a processos de mudança entretanto gerados e, também, os contributos para a inovação social.



## RELATÓRIO FINAL

O Estudo de Opinião não teve a possibilidade de consultar o Relatório Final da Avaliação do Projeto, na medida em que se encontra em fase de conclusão à data da elaboração deste documento.



## ii. Questionários de Opinião aplicados

Foram aplicados, pela própria CPCCRD, 2 questionários sobre o projeto de capacitação durante duas Sessões de Sensibilização para a Partilha do Conhecimento, nos dias 25 de março e 14 de outubro de 2017. Na primeira data obtiveram-se 29 respostas válidas e dia 14 de outubro já se conseguiram obter 64 respostas, que foram sujeitas a tratamento estatístico. Os questionários aplicados aos DAVE (Dirigentes Associativos Voluntários Eleitos) nas duas reuniões foram muito semelhantes. Abaixo apresentamos os resultados das respostas dadas às mesmas questões colocadas nas duas datas. À frente de cada uma apresentamos os nossos comentários.

## Tratamento estatístico dos dados quantitativos

Questão	25 de março (29 respostas)	14 de outubro (64 respostas)	Comentários
<b>PLATAFORMA MAP</b>			
Ouviram falar / têm conhecimento	92%	92%	O facto de manter a percentagem num amostra de dirigentes maior revela que a quase totalidade dos DAVE estão conscientes da existência desta ferramenta informática
Tomou conhecimento no CN (Conselho Nacional)	20,6%	37%	As reuniões do Conselho Nacional tem uma crescente importância na comunicação das iniciativas e projetos na Confederação
Tomou conhecimento através da CPCCRD	26,8%	48,1%	Os e-mails informativos e reuniões de apresentação dos projetos começam a funcionar melhor como forma de passar mensagens
Tomou conhecimento na formação	4,6%	7,4%	A formação mantém um papel modesto na passagem da informação. Tal pode ser melhorado, na medida em



## RELATÓRIO FINAL

			que são oportunidades privilegiadas de reunião e partilha de informação
Tomou conhecimento na apresentação da Plataforma MAP	-	3,7%	A iniciativa isolada de apresentação da Plataforma MAP não produziu resultados significativos
Acha que vai facilitar ou vai facilitar bastante	82%	86%	Reforçou ligeiramente opinião bastante representativa de que a plataforma vai facilitar a vida das pessoas
Sabe que vai haver uma área reservada e que pode pagar quotas	52%	81%	Claramente que passou a mensagem de duas das principais funcionalidades
<b>FORMAÇÃO</b>			
Participação em ações de formação de DAVE	42%	71%	Aumentou de forma expressiva e significativa a frequência das ações de formação
Satisfação com a formação	93%	86%	A ligeira redução não revela alterações significativas no já elevado nível de satisfação com a formação
Dos que participaram, acham que os formadores estão bem preparados	100%	98% (“...dominavam as matérias?”)	Claramente que se manteve uma boa apreciação dos formadores, naqueles que responderam a esta pergunta relacionada com o domínio dos conteúdos
<b>INFORMAÇÃO CPCCRD</b>			
Informação CPCCRD é insuficiente	16%	17%	Manteve-se praticamente inalterada a apreciação em relação a este ponto



## RELATÓRIO FINAL

Estão satisfeitos com a informação CPCCRD	84%	83%	Manteve-se praticamente inalterada a apreciação em relação a este ponto
<b>GABINETES DE APOIO</b>			
Têm conhecimento da existência dos gabinetes, sabem do apoio gratuito para as suas candidaturas e sabem quem são os dirigentes responsáveis pelos gabinetes	63%	72%	Cresceu a perceção de que os gabinetes prestam um serviço gratuito de elevado valor e que têm DAVE responsáveis pelo seu funcionamento
<b>PARA RECEBER INFORMAÇÃO EM GERAL</b>			
Por email	66%	70%	Mantêm-se praticamente inalteradas as preferências em relação à forma de receber informação
Por telemóvel	24%	30%	Mantêm-se praticamente inalteradas as preferências em relação à forma de receber informação

## iii. Relatórios de Acompanhamento e Avaliação da Formação Ação

Foi consultado o “Relatório de Monitorização e Revisão de Resultados das Intervenções de Formação Ação” realizado pelo IEBA Centro de Iniciativas Empresariais e Sociais entretanto enviado a 9 de janeiro de 2018 correspondente ao período de realização entre janeiro e novembro de 2017.

O relatório contempla uma “...revisão de resultados reflete o final da execução das intervenções de formação ação, através de uma comparação entre o previsto e o realizado” e enquadra a monitorização numa análise SOWT percecionada pela equipa da entidade formadora relacionada com as intervenções de formação ação. A partir da análise SOWT foram descritas as medidas corretivas adotadas durante a execução do projeto e identificadas recomendações para projetos futuros.

Verificamos que a execução da formação ação esteve muito próxima do que estava planeado, quer em termos de número de formandos como também em relação ao volume de horas de formação. Objetivamente, os participantes efetivos foram mais 42 do que os 411 previstos, ou





seja mais 10% do que esperado, enquanto o volume de formação ficou abaixo em 7% do que foi planeado, totalizando 4158 horas de formação ação.



As recomendações enfocam sobretudo:

- num apelo à descentralização da formação para locais próximos dos participantes;
- numa melhor calendarização tendo em conta as disponibilidades dos DAVE para frequentarem as ações;
- num maior envolvimento de formadores com experiência em Economia Social;
- na adoção de mecanismos de reconhecimento dos DAVE mais cumpridores em termos de participação e assiduidade;
- no aproveitamento da Plataforma MAP para complementar a formação com formação a distância;
- na procura de parceiros com prestígio no movimento associativo para partilha de boas práticas e conhecimentos e, por fim, no potenciar a disseminação do projeto de capacitação junto movimento associativo e de outras famílias da Economia Social.

O relatório não apresenta o consolidado das sínteses avaliativas, remetendo para os dossiers técnico pedagógicos. Indica, porém, qual foi a metodologia utilizada e os critérios de avaliação para formandos e formadores. Também não são apresentadas no documento quaisquer medidas de avaliação da aprendizagem ou do impacto da formação no desempenho individual ou organizacional.

Realçamos o trabalho feito na descrição do enquadramento das competências adquiridas e desenvolvidas nas seguintes áreas-chave:

- GESTÃO ASSOCIATIVA – competências dos órgãos sociais, funções de dirigente associativo;
- ATIVIDADES ESTATUTÁRIAS E OUTRAS – atividades culturais, recreativas, desportivas e sociais;
- GESTÃO ORGANIZACIONAL – áreas da estratégia, financeira, recursos humanos, comunicação;
- COMPETÊNCIAS BASE – áreas administrativas, informática, contabilidade.

Para cada uma das áreas-chave, estão bem claros e detalhados os objetivos pedagógicos e as competências a adquirir com a formação ação.

- b. Desenho do Estudo com elaboração de um conjunto de questões a colocar junto dos principais intervenientes estratégicos
  - i. Escolha das atividades que têm resultados tangíveis ou que têm impacto e interesse estratégico

Pensamos que são 3 as atividades que têm, simultaneamente, interesse estratégico e informação disponível sobre a sua implementação. São elas:





RELATÓRIO FINAL

1. Os Gabinetes (Norte, Centro e Sul), seu funcionamento e o contributo para a maior proximidade e eficiência dos seus serviços junto das organizações filiadas.
2. A Plataforma MAP, nomeadamente em relação à sua funcionalidade e navegabilidade; pertinência e relevância dos conteúdos; estética e design.
3. Formação Ação. Particularmente destinada aos DAVE. Aqui haverá interesse em investigar aspetos de natureza organizativa (planeamento, locais, equipamentos); como também os aspetos relacionados com a sua eficiência, nomeadamente no grau de participação nas ações, na satisfação das necessidades de formação, nos métodos pedagógicos, nos conteúdos e materiais, na facilitação propriamente dita, no interesse e relevância, assim como no atingimento de objetivos.



O estudo focar-se-á essencialmente nestas 3 atividades. Contudo, vamos procurar recolher informação, mesmo que marginalmente, de outras atividades como a desenvolvimento da base de dados, das ações de sensibilização, e da partilha de conhecimento.

Contudo, a preocupação final será identificar os principais impactos do projeto no seu todo; identificar boas práticas e melhorias a serem feitas para a Fase II do projeto. No entanto, não deixaremos de procurar contribuir, neste estudo, com a identificação dos fatores que mais motivam a participação dos DAVE neste tipo de projetos. Como veremos mais à frente a participação interessada e ativa dos DAVE faz uma grande diferença na qualidade e nos resultados obtidos neste projeto.

- ii. Escolha do (s) impacto (s) a estudar e definição das variáveis a acompanhar e as suas expressões quantitativas e qualitativas

Para medir o impacto real nestas 3 atividades, seria preciso definir muito bem, logo no início do projeto que mudanças comportamentais e organizacionais deveriam ser acompanhadas e formular hipóteses acerca delas. Não tendo ao nosso dispor a o Relatório Final da Avaliação do Projeto (em conclusão) resta-nos trabalhar com **perceções de impactos** junto dos **intervenientes estratégicos: DAVE, Coordenadores do Projeto e Fornecedores.**

Assim, como base de trabalho, este estudo procura sistematizar variáveis onde poderão ser observadas mudanças decorrentes do projeto **POISE-39-2015-02**. No seguimento disso, os principais beneficiários individuais deste projeto, ou seja, os DAVE (Dirigentes Associativos Voluntários Eleitos) avaliaram o impacto do projeto, respondendo a perguntas sobre a observância de mudanças concretas nas seguintes variáveis:



## RELATÓRIO FINAL

Variável
Nos meus conhecimentos técnicos (fiscalidade, contabilidade, planeamento, etc.)
Nos meus conhecimentos sobre o Associativismo
Na organização das minhas tarefas
No desempenho diário do meu trabalho
No atingimento dos meus objetivos
Na qualidade da comunicação interpessoal nas equipas
Na abertura dos grupos ao exterior
Na introdução da inovação nas coletividades
Na utilização mais generalizada de ferramentas informáticas
No espírito de equipa
Na eficácia das minhas ações
Na eficiência dos processos
Na minha motivação para trabalhar na coletividade
No meu interesse em participar em mais ações/atividades
Na visibilidade da minha coletividade
Na sustentabilidade da minha coletividade



A pergunta colocada foi a seguinte: **Por favor, complete a frase e avalie a sua concordância com a seguinte afirmação “Até a este momento do Projeto de Capacitação, verifiquei mudanças concretas nos seguintes aspetos:”**

Para cada das variáveis foi apresentada a seguinte escala de concordância em relação a aquela afirmação:

1	2	3	4	5
discordo	tendo a discordar	tendo a concordar	concordo	concordo completamente



- iii. Técnicas de inquirição adaptadas às variáveis escolhidas e grupos alvo envolvidos

Os grupos a envolver na recolha de informação serão naturalmente todos os que foram alvo desta grande operação: DAVE, Técnicos e Administrativos da CPCCRD. Um universo de cerca de 100 pessoas.

#### Entrevistas individuais

As entrevistas visaram compreender os impactos gerados no projeto face ao que estava definido na candidatura. Analisar o que foi feito e não foi feito. Perceber as boas práticas e deixar indicações para aspetos a melhorar na Fase II que terá início em janeiro de 2018.

Foram também evocadas as potenciais razões para a utilização deste projeto como uma referência para o associativismo ao nível nacional e também internacional. Estas entrevistas serviram também para construir e refinar o questionário que foi aplicado a uma amostra do universo populacional.

Foram entrevistadas as seguintes pessoas:

- Dr. Augusto Flor – Presidente da Direção da CPCCRD
- Dr.ª. Clementina Henriques – Responsável pela elaboração da candidatura do Projeto 2015-2017 CPCCRD PO ISE e Coordenadora Inicial
- Dr.ª Anabela Lança- Técnica de Ciências Sociais
- Dr.ª Sofia Matos- CONPLAN
- Prof. Dr. Américo Mendes- UCP-ATE (Porto)
- Dr.ª Patrícia Silva- IEBA

#### Questionários online

Foi desenvolvido um questionário que foi colocado no site da CPCCRD na área reservada, ou seja, na Plataforma MAP, para ser preenchido online entre a 2ª e a 3ª semana de novembro de 2017. Das 100 pessoas convocadas para preencher os questionários, responderam 30 pessoas.

#### Grupo (s) de expressão (“Focus group”)

Após a aplicação do questionário online e respetiva análise dos resultados foi organizado um Grupo de expressão para analisar/aprofundar e investigar as principais interrogações geradas pelo questionário:

- Quais foram os principais impactos positivos do Projeto 2015-2017 CPCCRD PO ISE?
- O que poderá ser feito melhor para a Fase II (POISE-39-2017-12)?



RELATÓRIO FINAL

- Como motivar os DAVE a participarem mais e melhor nestes projetos?

Foram convocados 16 DAVE para a Grupo de Expressão marcado para a última semana de novembro de 2017. Compareceram 12. O método utilizado para esta reunião foi o “Metaplan”. Este método funciona como ferramenta que permite aumentar a eficácia nas discussões de grupo de duas formas concretas:

- Permite ganhar tempo pois os resultados são alcançados mais rapidamente;
- Favorece o maior envolvimento dos participantes na dinâmica do grupo, através da consideração de todas as opiniões e do trabalho comum visando alcançar resultados conjuntos.

### 3. RESULTADOS

#### a. Processar e analisar os dados/resultados

- i. Utilizar o tratamento adequado aos propósitos da investigação

##### 1. Entrevistas individuais

Das entrevistas realizadas podemos realçar os seguintes pontos como praticamente consensuais:

- **O que correu bem:**

-Diagnóstico de necessidades de formação foi realizado com muita participação dos DAVE sendo que permitiu uma boa prescrição das soluções formativas e assegurou que uma maior identificação com o projeto.

-Envolvimento dos DAVE da região Norte em toda a formação ação realizada com resultados na captação de mais participantes, alargamento da formação a mais dirigentes e maior descentralização das ações.

-Reuniões iniciais de desenvolvimento da Plataforma MAP para todas as funcionalidades: portal; intranet; mediateca; formação a distância e loja.

-Uma progressiva consciência dos benefícios da Plataforma MAP por parte de todos os intervenientes estratégicos.

-Bom ponto de partida quanto à definição do que era pretendido com a Base de Dados da Economia Social.



RELATÓRIO FINAL

- Candidaturas feitas pelo Gabinete Norte revelaram iniciativa e capacidade de realização.
- Tomada de consciência de todos os DAVE nas suas necessidades de capacitação nomeadamente no que concerne à gestão das coletividades.
- Melhoria da comunicação interna intra CPCCRD e inter associadas. Maior dinâmica e mais rigor na partilha de conhecimentos, informação e experiência.
- Maior compreensão das novas tecnologias e do seu papel na modernização da CPCCRD.

- **O que podia correr melhor:**

- Mais tempo para a execução do projeto. Ou seja, um projeto que tinha previsto 24 meses para a sua execução, acabou por ter cerca de 14 meses líquidos para se realizar, sendo que as atividades a realizar passaram só de 19 para 17.
- Maior descentralização com a organização das ações em locais mais próximos do DAVE.
- A organização administrativa do projeto deve ser muito acutelada com profissionais experientes, autónomos e focados nas exigências da entidade gestora e nos requisitos para a prestação de contas. Tal permitiria libertar todos os intervenientes para a realização das atividades, propriamente ditas, e nos resultados a entregar.
- Agilização dos processos de tomada de decisões dentro da CPCCRD de forma a responder mais rapidamente nas validações, especificações, fluxos de trabalho, aquisições, contratações, definições de papéis e aprovações necessárias para dar seguimento aos trabalhos.
- Maior esforço de comunicação, envolvimento e participação em todas as fases do projeto criando vários momentos de discussão e debate com vista a gerir atempadamente as mudanças comportamentais das pessoas e grupos dentro da CPCCRD.
- Articulação entre a formação ação e a formação a distância, assim como com todas as outras atividades (base de dados, plataforma, ações de sensibilização, etc.).
- Conceber uma verdadeira estratégia de motivação de todos os DAVE para participarem mais e melhor no projeto.
- Maior flexibilidade e capacidade de resposta em relação a alterações ao planeado em função de ocorrências, faltas de disponibilidade e imprevistos.



-Mais tempo para tarefas de apoio pós formação e de suporte à implementação de novas tecnologias e mudanças organizacionais.

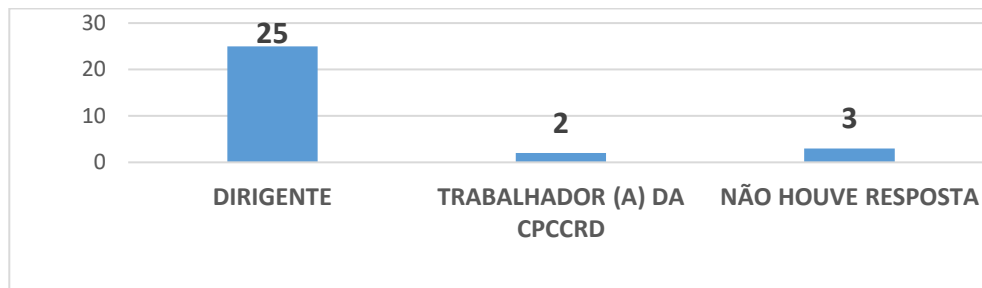
-Formação-Mobilização de uma equipa de projeto dedicada e estável ao longo de todas as fases do projeto, com uma liderança forte e reconhecida dentro da Confederação.

-Maior esforço de notoriedade e visibilidade do projeto no exterior, com claros benefícios para a afirmação da CPCRD como grande disseminadora de boas práticas na Economia Social.

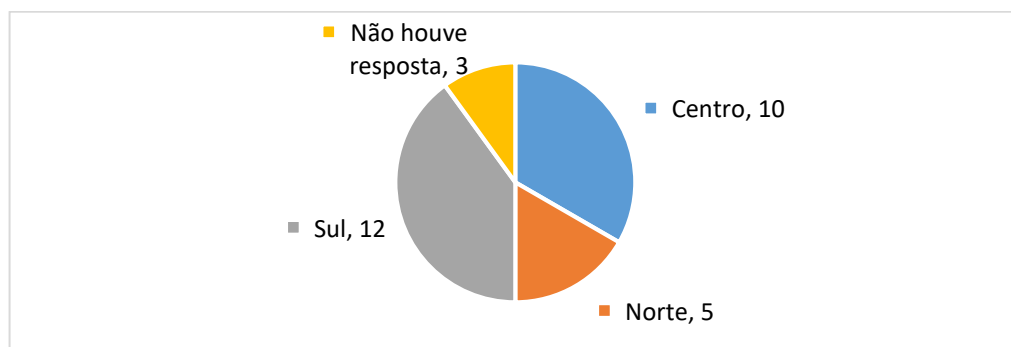
## 2. Questionários online

O tratamento dos dados foi feito com frequências. Apresentamos uma seleção dos resultados mais relevantes para a nossa pesquisa

Esta aplicação de questionário foi participada por **30 elementos** de 100 da população convidada a participar. Foram os **DAVE** o principal grupo alvo do projeto.



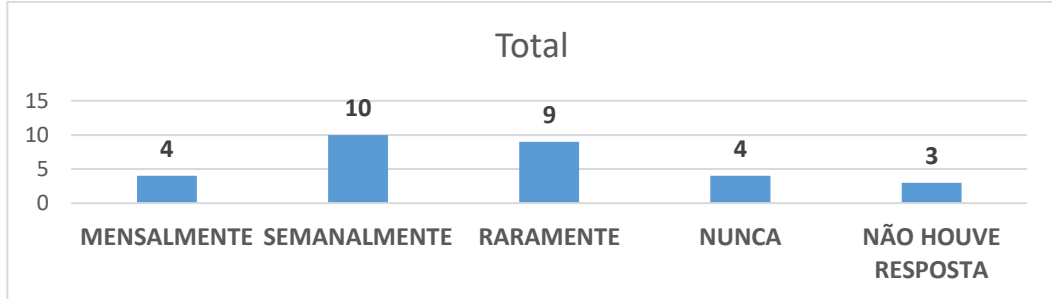
A **região** mais representada foi a do Sul, seguida pelo Centro. O Norte só contribuiu com 5 respostas.



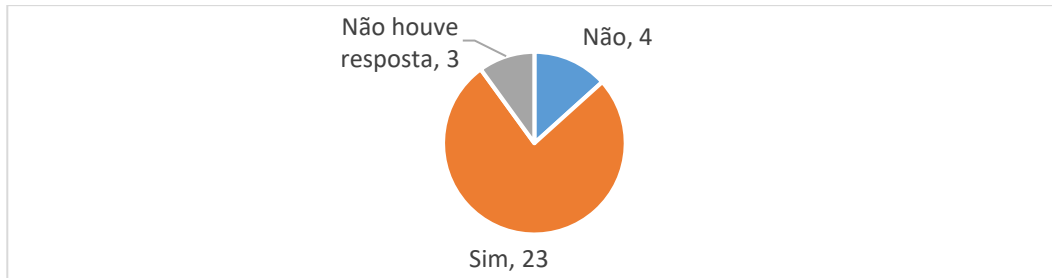


## GABINETES

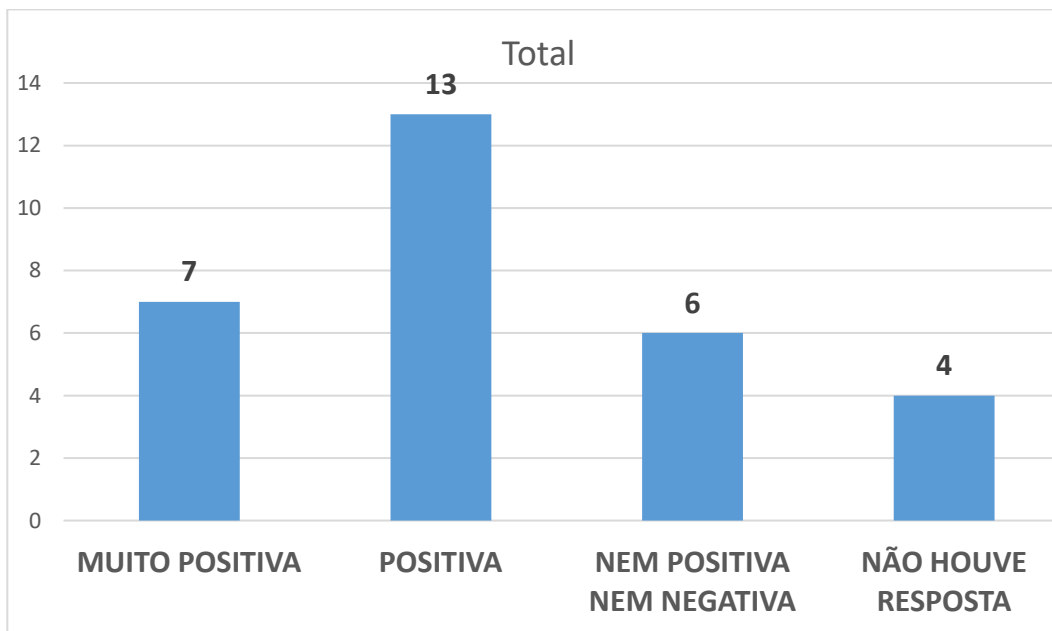
Com que **frequência recorre aos serviços** do gabinete da sua região? Os resultados são animadores mais ainda com margem de progressão. **Somente 4** nunca foram ao gabinete da sua região.



Já foi contactado pelo gabinete da sua região? Ainda alguma margem para melhorar na **iniciativa** dos gabinetes.



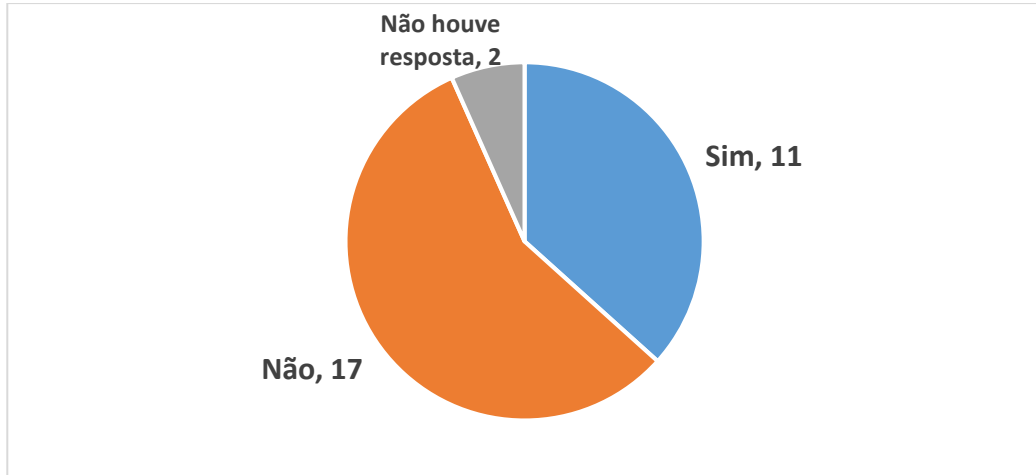
Qual é a sua avaliação sobre esse contacto? Dos que foram contactados, **não são apresentadas avaliações negativas**.



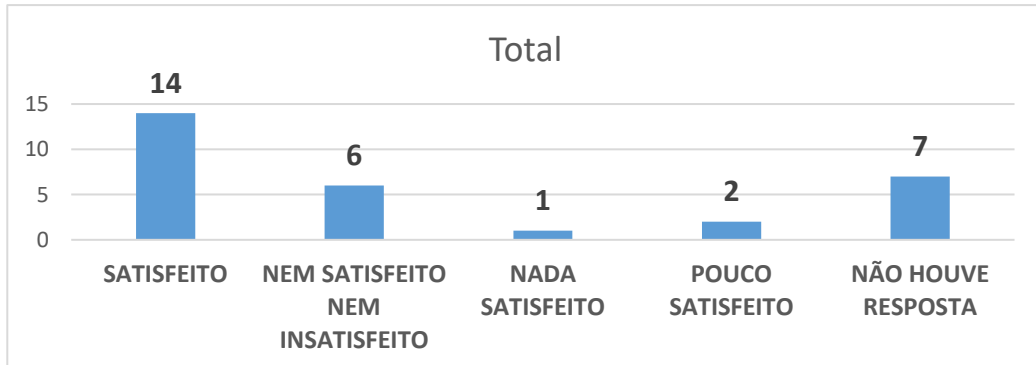


**PLATAFORMA MAP**

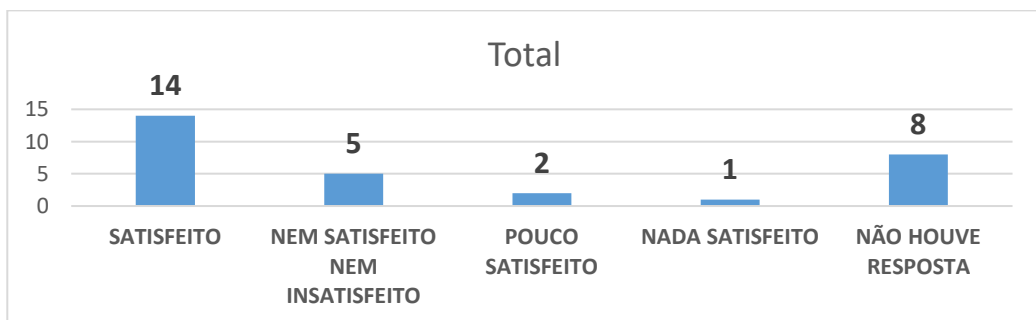
**Utilizou** de alguma maneira a Plataforma MAP? Nesta fase **mais de 50%** dos respondentes ainda **não tinha usado** a ferramenta tecnológica, ainda em processo de implementação.



Qual é o seu grau de satisfação em relação à Plataforma MAP em termos de **funcionalidade**, acesso e **navegabilidade**? Dos que utilizaram, a grande maioria considera-se satisfeita com as funcionalidades. Contudo, ainda muito trabalho a ser feito.



Qual é o seu grau de satisfação em relação à Plataforma MAP em termos de **conteúdos** e **relevância** dos temas? Sensivelmente igual à questão anterior. **Poucos**, mas **satisfeitos**.

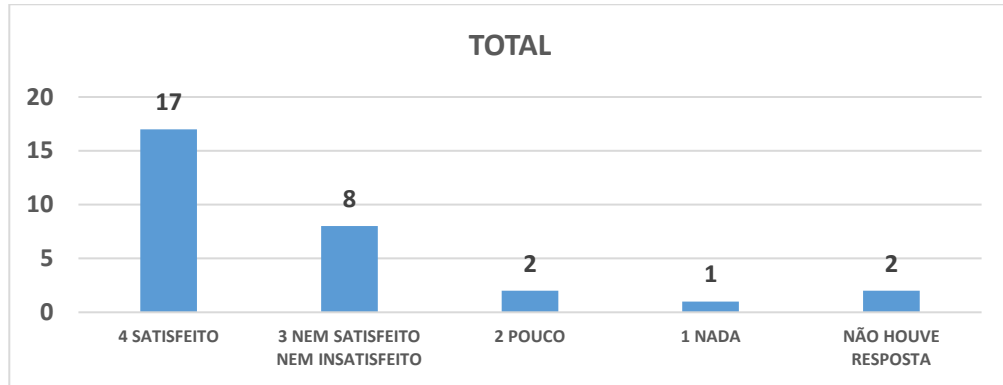




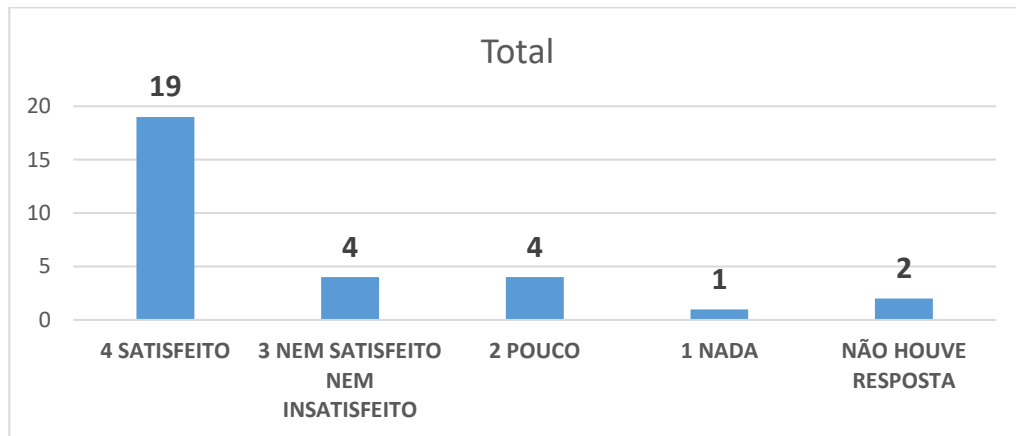
### FORMAÇÃO AÇÃO

Numa escala de 1 a 5, em que 1 corresponde a nada satisfeito e 5 a muito satisfeito, classifique os seguintes itens abaixo:

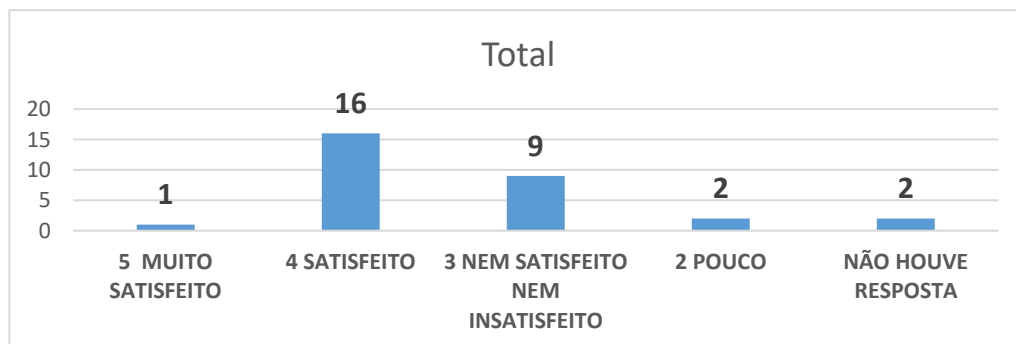
**Calendarização da formação. Elevados níveis de satisfação em relação à calendarização**



**Horários da formação. Idem, para os horários**

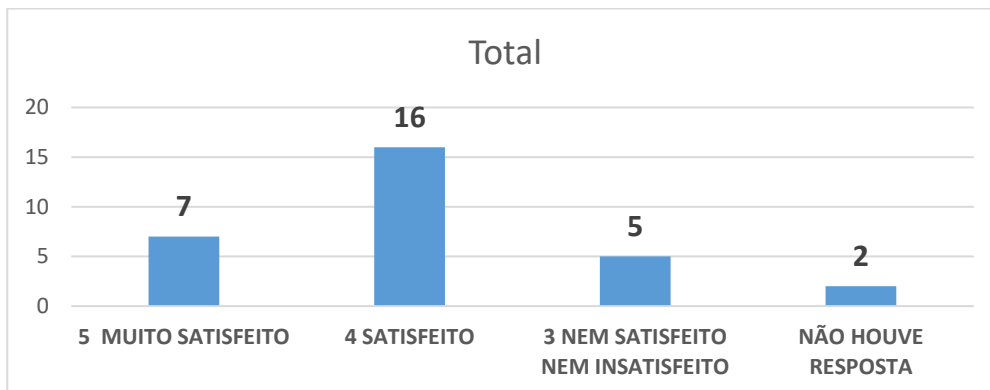


**Participação dos Dirigentes.** Acreditamos que com mais respostas da região Norte estes valores seriam melhores. Contudo, fica aqui sinalizado um **aspecto a ser trabalhado e incrementado.**

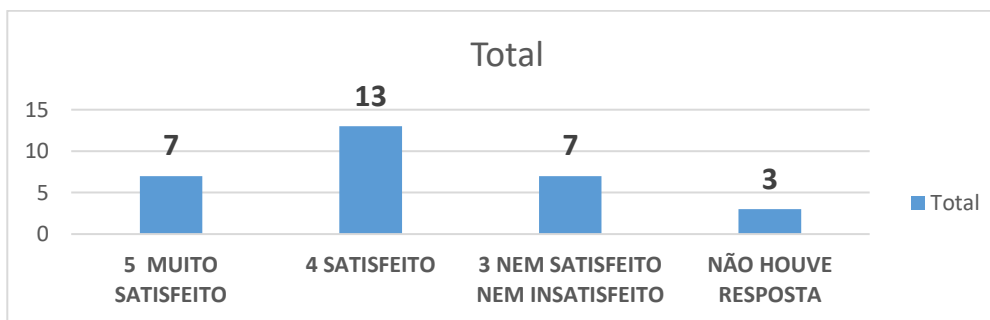




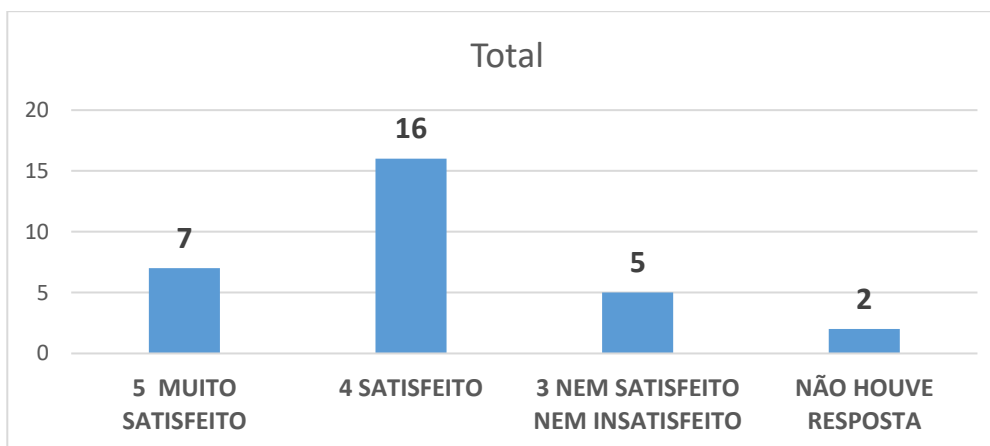
**Condução das ações por parte dos formadores (as).** Valores muito simpáticos quanto à facilitação das ações.



**Domínio das matérias por parte dos formadores (as).** O reforço da equipa formadores vindos da Economia Social pode estar aqui espelhado, nestes bons resultados.

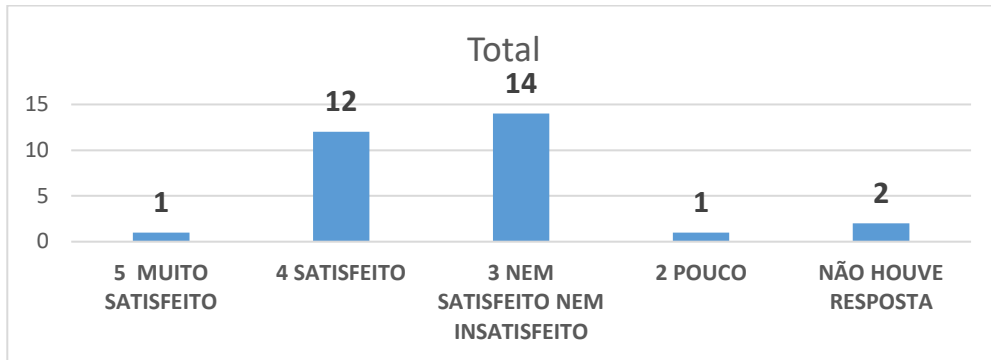


**Interesse e relevância dos temas.** O trabalho bem elaborado de levantamento de necessidades de formação teve o seu impacto neste importantíssimo item da formação.





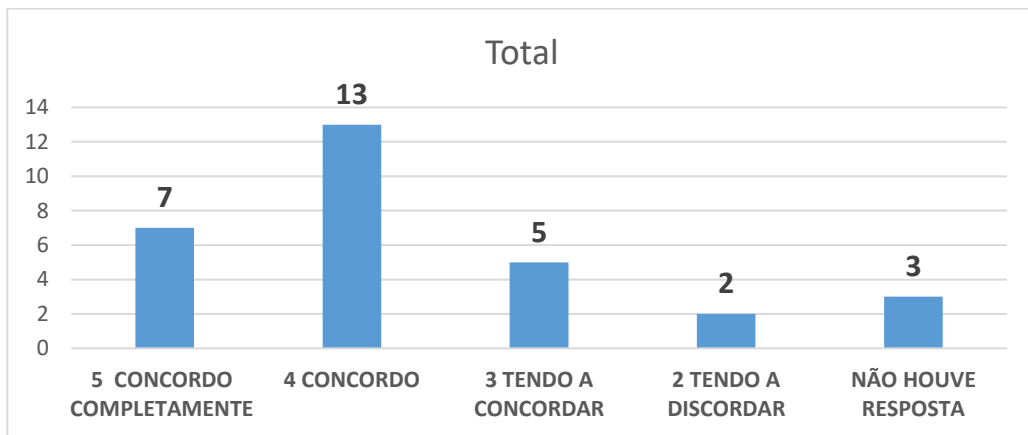
**Apoio depois da formação.** Talvez uma das áreas onde a formação ação pode evoluir, nomeadamente dando **mais atenção à parte da “ação”**.



### IMPACTOS POSITIVOS DO PROJETO COM MAIOR EXPRESSÃO NA OPINIÃO DOS RESPONDENTES

Por favor, complete a frase e avalie a sua concordância com a seguinte afirmação “Até a este momento do Projeto de Capacitação, verifiquei mudanças concretas nos seguintes aspetos:”

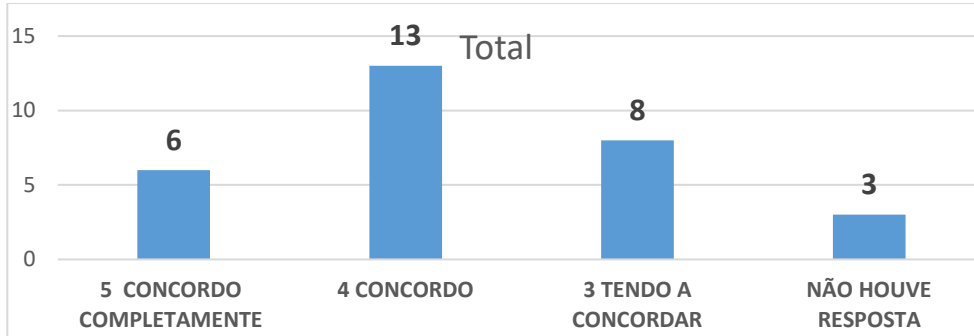
**Nos meus conhecimentos sobre o Associativismo.** Confirma e reforça a opinião veiculada nas entrevistas quanto à **real capacitação dos DAVE** nesta área tão importante.



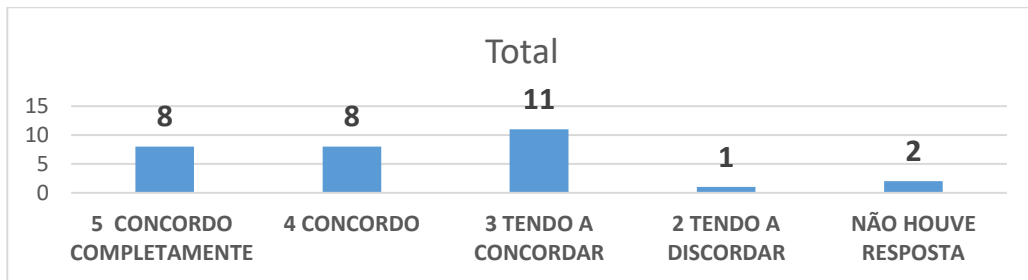


RELATÓRIO FINAL

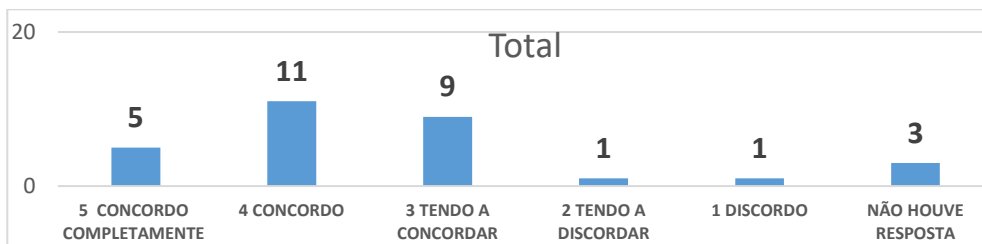
**No meu interesse em participar em mais ações/atividades.** O padrão de respostas nestas últimas 4 questões não é por acaso que é parecido. O **envolvimento e participação dos DAVE** nestes projetos está **muito relacionada com a inovação, visibilidade e sustentabilidade das coletividades. Três impactos últimos** marcadamente procurados pelos programas PO ISE destinados à Economia Social, e que estão na génese destes dois projetos: POISE-39-2015-02 e POISE-39-2017-12



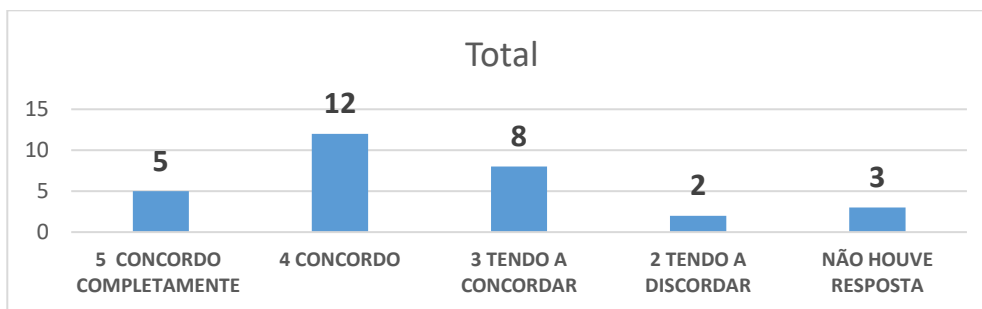
**Na introdução da inovação nas coletividades.** Não com tanta expressão como o anterior, mas a dar sinais de que pode ser por aqui que se **pode fazer a diferença**



**Na visibilidade da minha coletividade.**



**Na sustentabilidade da minha coletividade.**





### 3. Grupo (s) de expressão (“Focus groups”)

Como foi referido atrás, a reunião convocada destinou-se a analisar os resultados de toda a investigação feita via documental, entrevistas e questionário e sobretudo averiguar de que forma foram atingidos os objetivos do estudo quanto a identificar os impactos do PROJETO POISE-39-2015-02 na CPCCRD.

Para isso ele procurou apurar junto dos dirigentes, técnicos e outros associativistas abrangidos, em que medida o projeto melhorou o seu conhecimento e desempenho nas organizações e de que modo contribuiu para a sua sustentabilidade e autonomia.

Foi a última sessão de trabalho deste Estudo de Opinião. Reuniu cerca 12 DAVE durante uma manhã na última semana de novembro de 2017. A metodologia aplicada para a condução da reunião e da discussão do grupo foi o Metaplan.

Este método apresenta três eixos fundamentais:

1. Técnicas de Visualização- as quais permitem a visualização, pelo grupo, de todas as contribuições resultantes da discussão. Estas podem ser classificadas e organizadas conjuntamente.
2. Técnicas de Interação- as quais permitem discussões presenciais, com valor acrescentado, encorajando o envolvimento ativo dos participantes.
3. Técnicas de Estruturação—as quais comportam algumas regras que permitem ao moderador estruturar a discussão em curso, visando levar o grupo numa via que conduza à conclusão.

A perguntas que foram colocadas ao grupo em 3 sessões de trabalho de 45 minutos cada foram as seguintes:

- Quais foram os principais impactos positivos do Projeto 2015-2017 CPCCRD PO ISE?
- O que poderá ser feito melhor para a Fase II (POISE-39-2017-12)?
- Como motivar os DAVE a participarem mais e melhor nestes projetos?

Regras de discussão:

- Intervenções de 30 segundos
- Discussão expressa em cartões
- Sinalizar as objeções

Foram criados 3 grupos de 4 DAVE cada. Foi essencial a criação de uma atmosfera de discussão franca e aberta onde cada um pode expor sem interrupções o seu ponto de vista, respeitando as diferentes opiniões.



Procedimento de moderação:

1. O moderador introduz a questão que é afixada no topo do painel. Depois de ler a questão, dá a indicação do número de respostas por grupo (normalmente 3 ou 4 respostas). No total, o máximo de cartões produzidos deve ser entre 20 a 30.
2. Depois de as respostas terem sido escritas nos cartões, são recolhidas pelo moderador e lidas uma a uma. Os cartões devem ser mostrados aos participantes para que eles possam também ler.
3. À medida em que vão sendo lidos os cartões, o moderador vai agrupando-os de acordo com a similaridade do conteúdo ou significado, com a ajuda do grupo. São solicitadas objeções ou questões ao grupo, que são assinaladas e discutidas. Quando um cartão estiver assinalado, procura-se identificar a razão da objeção ou do contra-argumento, depois o grupo questionado pelos outros coloca uma clarificação num cartão oval, colocando-o próximo da resposta inicial.
4. Após esta classificação inicial é possível realizar uma análise mais detalhada de cada cartão que consta em cada agrupamento, lendo-os um a um.
5. Quando todos os cartões dos agrupamentos estiverem assinalados estiverem trabalhados, procura-se um título que abranja todas as contribuições deste conjunto colocando-o num cartão branco redondo que é colocado no topo do agrupamento. É importante que o tema principal das contribuições seja realçado.
6. No final, cada participante (de todos os grupos) distribui 8 autocolantes redondos (“Dots”) pelos agrupamentos, colando-os na cartolina branca redonda respetiva, assinalando assim com mais autocolantes os agrupamentos que considera com mais peso/importância/relevância na resposta à questão colocada no início. Esta é uma forma de votação e, com ela, ficamos com uma indicação das respostas que têm mais peso em cada sessão.

Resultados do Grupo de Expressão da CPCCRD:

**1ª pergunta: “Quais foram os principais impactos positivos do Projeto 2015-2017 CPCCRD PO ISE?”**

1º Agrupamento

MAIOR CAPACIDADE DE GESTÃO DOS DAVE (34 votos)

- “Melhorou a resolução de problemas nas associações”
- “Aumentou a capacidade de resolução de problemas de gestão associativa”
- “Melhoramento dos conhecimentos associativos”
- “Formação dos dirigentes-aumento dos conhecimentos reais”
- “Aumentou a formação dos dirigentes”

2º Agrupamento

CONHECIMENTO MÚTUO DOS DAVE (26 votos)

- “Interligação e acompanhamento entre dirigentes”





RELATÓRIO FINAL

- “Oportunidades de juntar dirigentes para falar de associativismo e a sua importância”

3º Agrupamento

DIAGNÓSTICO AMPLAMENTE ALARGADO (17 votos)

- “A atividade gerou a discussão e o aprofundamento das necessidades do MAP”
- “Despertou a necessidade de capacitação dos dirigentes”
- “Diagnóstico das necessidades”

4º Agrupamento

IMPACTO NA COMUNIDADE (13 votos)

- “Contribuir para melhores condições de vida da comunidade associativa e local”
- “Aplicação de conhecimentos na coletividade tem impacto na comunidade”

**2ª pergunta: “O que poderá ser feito melhor para a Fase II (POISE-39-2017-12)?”**

1º Agrupamento

PLANO DE FORMAÇÃO DECORRER ADEQUADAMENTE DO DIAGNÓSTICO (25 votos)

- “Aprofundar o diagnóstico de necessidades”

2º Agrupamento

MAIOR PROXIMIDADE GEOGRÁFICA COM OS DAVE (23 votos)

- “Maior descentralização”
- “Maior distribuição geográfica do projeto”
- “Maior descentralização da formação”
- “Datas das ações definidas entre os DAVE e os gabinetes”

3º Agrupamento

CRIAR CONDIÇÕES PARA MAIOR PARTICIPAÇÃO E FREQUÊNCIA DOS DAVE NAS AÇÕES DE FORMAÇÃO (22 votos)

- “Mais disseminação”
- “Maior abrangência de dirigentes”
- “Maior mobilização de dirigentes”
- “Mais envolvimento das estruturas e da sua organização”



4º Agrupamento

ADEQUAR A FORMAÇÃO ÀS NECESSIDADES E OBJETIVOS DE CADA DAVE (19 votos)

- “Maior conhecimento da realidade pelos formadores”
- “Melhorar a capacidade formativa”
- “Desenvolver melhor os conteúdos da 1ª Fase”

**3ª pergunta: “Como motivar os DAVE a participarem mais e melhor nestes projetos?”**

1º Agrupamento

RECONHECIMENTO E VALORIZAÇÃO SOCIAL E TAMBÉM INSTITUCIONAL DOS DAVE (41 votos)

- “Reconhecimento institucional e social”
- “Dignificação do dirigente associativo”

2º Agrupamento

EVIDÊNCIA E PARTILHA DA QUALIDADE (29 votos)

- “Qualidade evidenciada e concretizada”
- “Mais exemplificação”
- “Divulgação de exemplos e boas práticas demonstrados noutras associadas”

3º Agrupamento

INTERCÂMBIO DE CONHECIMENTO E EXPERIÊNCIAS (24 votos)

- “Aquisição conjunta de conhecimentos”
- “Troca de experiências existem sempre se houver mais convívio com partilhas”
- “Maior proximidade física”

4º Agrupamento

CRIAR NECESSIDADES NOS DAVE (5 votos)

- “Criar necessidades nos DAVE”



## 4. CONCLUSÕES

Antes de mais, importa fazer algumas considerações iniciais sobre o enquadramento histórico e sobre a razão de ser destes projetos destinados aos membros do Conselho Nacional da Economia Social (CNES).

Em 2014, o CNES questionou o governo sobre o “porquê” de o Conselho Económico e Social (CES) ter fundos dedicados e exclusivos para os seus membros e o CNES não possuir qualquer atribuição exclusiva de recursos? Esta iniciativa resultou numa atribuição de 8 milhões de Euros ao CNES para capacitação das 8 entidades que o constituem: a CPCCRD, a CONFECOOP, a CONFAGRI, o CNIS, a CP de Fundações, a ANIMAR, a União das Misericórdias e a União das Mutualidades.

Para o efeito, foram criadas 3 fases de execução desses fundos:

- 1ª Fase de 2015 a 2017 (24 meses) - 2 milhões de Euros
- 2ª Fase de 2018 a 2020 (36 meses) - 4 milhões de Euros
- 3ª Fase de 2021 a 2022 (24 meses) - 2 milhões de Euros

A decisão relativa à candidatura da CPCCRD para a Fase I foi comunicada dia 29 de julho de 2016, isto é, 8 meses após a data prevista para o início do projeto (1 de dezembro de 2015); para além deste atraso, há ainda a destacar o facto de o valor aprovado, 216.000 €, ter sido 52% do valor candidatado, 410.000 €. Basicamente, o resultado desta situação foi a necessidade de redimensionar o projeto à verba atribuída e ao tempo disponível. A Confederação passou de 19 para 17 as atividades a realizar no seu projeto e replaneou tudo de forma a acomodá-las num prazo de execução de 13 meses líquidos.

Foi um ajustamento ambicioso que acabou por criar dificuldades à execução do projeto e pressionar muito todos os intervenientes, criando um ambiente exigente para a conclusão atempada e em conformidade com todas as atividades. Por exemplo, relativamente à atividade de criação de 5 gabinetes, a CPCCRD teve que reformular os objetivos e implementar somente 3 gabinetes (Norte, Centro e Sul) e apostar no seu reforço e capacitação.

Este contexto comprometeu os objetivos de descentralização da Confederação, condicionou a fase de implementação da Plataforma MAP e retirou profundidade à Formação, precisamente na sua componente de “Ação”.

Mesmo com todas estas condicionantes, o Estudo de Opinião revela que o **Projeto 2015-2017 CPCCRD PO ISE** produziu impactos positivos e significativos na capacitação dos seus DAVE (Dirigentes Associativos Voluntários Eleitos), essencialmente nos seus conhecimentos sobre o associativismo e na sua capacidade de gestão e resolução de problemas nas associações e coletividades. Por outro lado, este projeto proporcionou



RELATÓRIO FINAL

oportunidades únicas de conhecimento mútuo entre DAVE, gerando por isso condições para beneficiar na Fase II, de uma partilha mais organizada de experiências e boas práticas.

Com efeito, contribuíram largamente para isso o amplo e participado Diagnóstico de Necessidades de Formação e os bons níveis de execução da formação em termos de número de participantes (453 formandos), e de volume de horas realizados (4158 horas). Os desvios face ao previsto foram marginais: +10% para participantes e -7% para volume de horas de formação.

A avaliações da capacidade de facilitação dos formadores (as), o seu conhecimento dos conteúdos (muito contribuíram os formadores recrutados na Economia Social) e o interesse e relevância das matérias, foram muito positivas. Faltou tempo para trabalhar mais a componente “Ação” da formação ação e ficou o apelo a uma maior integração futura com as iniciativas de formação a distância proporcionadas pela Plataforma MAP.

Foi também claro neste estudo que o trabalho de descentralização geográfica da formação resultou muito bem, sobretudo no Gabinete Norte. Foi neste gabinete que se revelou uma maior participação dos dirigentes responsáveis por essa estrutura local. Tais práticas, associadas ao alargamento da formação a outros intervenientes, foram mencionadas como sendo de repetir e aprofundar na Fase II do projeto de capacitação da CPCCRD.

No que concerne ao desenvolvimento da Plataforma MAP, o projeto terminou com a fase da utilização a iniciar-se. Basicamente, esta Fase I serviu para lançar esta ferramenta tecnológica, criar consciência da sua existência e dos benefícios que trás e, por fim, dar-lhe forma nas suas funcionalidades e carregar conteúdos.

Mais tempo permitiria já começar a criar uma experiência de utilização por parte de todos os intervenientes. A Fase II terá com certeza o papel de introduzir novos hábitos de trabalho na Confederação que retirem as devidas vantagens do Portal, da Intranet, da Formação a Distância, da Mediateca, da Loja, etc.

Muito importante considerar as sugestões obtidas neste estudo em relação à aceleração do processo de utilização da Plataforma MAP. São duas, a primeira tem a ver com a criação de uma equipa de coordenação da CPCCRD com características executivas para o projeto. A ideia é que ela possa tomar decisões em nome da Direção no que concerne a especificações, parametrizações, inserção de conteúdos, autorizações e validação/aprovação de produtos ou subprodutos da equipa externa de desenvolvimento do software.

A segunda está relacionada com a necessidade de se fazerem mais reuniões de monitorização da plataforma, que sejam bem conduzidas de forma a lidarem com as dificuldades e resistências que naturalmente emergem da introdução de tecnologia nas organizações, e, não menos importante, passarem a mensagem dos benefícios da sua utilização no aumento da eficiência e nos ganhos de produtividade.

Sensivelmente o mesmo em relação à Base de Dados para a Economia Social. Arrancou bem, mas estendeu-se muito tempo para entregar um protótipo que poderia ser testado e



RELATÓRIO FINAL

validado internamente. Acabou por entregar o produto final no final do projeto, sem possibilitar um trabalho de cocriação atempado.

Voltando aos Gabinetes, o Estudo revelou um crescendo da sua utilização e também de iniciativa. Naturalmente, que eles dependem muito da capacidade de liderança dos dirigentes que os coordenam, assim como da sua eficiência administrativa (aqui a tecnologia vai ajudar). Contudo, o caminho é libertarem-se para prestarem serviços mais sofisticados. Isto sem deixar de trabalharem diariamente para a boa imagem da Confederação e sua respetiva sustentabilidade.

Por fim, uma palavra veiculada para a motivação dos DAVE. Uma coisa este projeto revelou, e demonstrou de forma reiterada, foi que sem dirigentes motivados nada avança e pouco se faz. Fica o desafio feito pelos participantes do Grupo de Expressão que encerraram este Estudo de Opinião:

Que, nos próximos projetos-fases e outras ações da CPCCRD, se faça um trabalho estratégico com vista ao maior reconhecimento e valorização social e institucional do DAVE. A sua capacitação vai com certeza ajudar. A sua participação interna e externa vai seguramente contribuir. Contudo, falta trabalho de investigação que vise identificar as diferentes expectativas de cada DAVE e a capacidade de cada organização da Economia Social em satisfazer essas expectativas. Por outro lado, talvez um trabalho político, junto das autoridades e das comunidades possa definir mecanismos de recompensa e reconhecimento institucional da contribuição que milhares de Dirigentes Associativos Voluntários Eleitos dão ao país.



## 5. BIBLIOGRAFIA

Kirkpatrick, D.L. (1987). Evaluation. In R.L. Craig (Ed.), *Training and Development Handbook*, 3rd edition. New York: McGraw Hill Book Company

Lopes, A., Reto, L. (1994). *Formação profissional. Avaliação da eficácia e metáforas dominantes*. Psicologia, lx, 3, p.303-313.

Malheiro, P.C. (2009). Avaliação da Formação de Chefias. Manual Prático de Gestão de Recursos Humanos-15ª Atualização. Lisboa: Verlag Dashofer.

Phillips, J.J. (1990), Handbook of Training Evaluation and Measurement Methods. London: Koogan Page.

Thompson, C. (1998). *Project Management: A Guide*. Alexandria (USA): ASTD