



PO  H

PROGRAMA OPERACIONAL **POTENCIAL HUMANO**

**Guia da Transnacionalidade**

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

Introdução	3
I – Enquadramento da Transnacionalidade	3
II – Preparação da Transnacionalidade	7
III – Encontrar Parceiros Transnacionais	9
IV – Primeiros passos rumo a um Acordo Transnacional	10
V – Planeamento financeiro da cooperação transnacional	11
VI – Acompanhamento e Avaliação	13
VII – Instrumentos de Gestão da Cooperação Transnacional	15
VIII – Acordo de Cooperação Transnacional	16
IX – Contactos	17

## GUIA DA TRANSNACIONALIDADE

### Introdução

O objectivo central da transnacionalidade é a transferência de conhecimentos e práticas de sucesso entre parceiros de diferentes Estados Membros, com vista a conferir valor acrescentado aos resultados que se pretendem obter com os projectos financiados pelo Fundo Social Europeu.

Colaborar e partilhar experiências transnacionais, a nível nacional, regional ou organizacional constitui um meio eficaz de aceder a novas ideias, abordagens inovadoras e novas competências. Ajuda os participantes a compreenderem o que funciona e o que não funciona e o seu porquê. Trata-se de uma questão de boa governança e de utilização eficaz do dinheiro público.

Neste âmbito a iniciativa EQUAL foi um dos instrumentos do FSE para apoiar as acções transnacionais e inovadoras, sendo agora importante tirar partido dos ensinamentos desta iniciativa no âmbito do período de programação FSE 2007-2013.

É neste contexto que deve ser entendida a dimensão transnacional no âmbito do POPH, como uma mais valia à intervenção e como uma forma de trazer valor acrescentado à forma como determinadas problemáticas são intervencionadas.

Assim sendo, a estratégia transnacional de um projecto é importante para alcançar este desígnio, sendo fundamental que as actividades transnacionais possam ir para além da simples troca de informação e experiências, concretizando-se como um plano integrado de trabalho de cooperação e de parceria.

### I – Enquadramento da Transnacionalidade

#### A - Transnacionalidade <sup>1</sup>

A **transnacionalidade** constituiu um elemento essencial para promover a transferência de conhecimentos e de boas práticas entre parceiros e entre Estados-membros, tendo sido considerada como uma boa prática a transferir para os diferentes Programas no âmbito dos fundos estruturais para o período de programação de 2007-2013, nomeadamente o POPH. A cooperação transnacional, quando devidamente considerada no contexto do desenvolvimento do projecto, confere verdadeiro *valor acrescentado ao desenvolvimento de políticas* a nível nacional e europeu, podendo assumir a forma de:

1. Partilha de pontos de vista comuns relativamente à abordagem de problemas específicos, a definição de estratégias, abordagens e objectivos idênticos e/ou complementares, e consenso acerca das prioridades da acção comum;
2. Validação, divulgação, generalização e integração das experiências e resultados através de redes temáticas de nível nacional e europeu.

---

<sup>1</sup> Consultar o *Guia da Transnacionalidade EQUAL* versão electrónica disponível em [http://europa.eu.int/comm/employment\\_social/equal/data/document/transnatguide\\_en.pdf](http://europa.eu.int/comm/employment_social/equal/data/document/transnatguide_en.pdf)

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

Construir a Europa numa perspectiva multi-cultural e encontrar soluções europeias comuns para problemas europeus comuns significa cooperar com pessoas, organizações e instituições noutros Estados-membros, aprender com eles e desenvolver em conjunto novas actividades, práticas e sistemas.

Foi por esse motivo que a transnacionalidade se assumiu como uma componente fundamental da Iniciativa EQUAL, constituindo-se igualmente como uma dimensão estratégica do POPH, assumindo expressão no âmbito do seu Eixo 6 – Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social.

O intercâmbio de experiências e metodologias de intervenção, bem como o desenvolvimento e o trabalho em comum, no âmbito das parcerias, pode verificar-se a vários níveis, entre diversos tipos de agentes, numa estrutura formalizada no âmbito de um plano de trabalho acordado.

Assim sendo, é possível identificar actividades nas quais a cooperação transnacional pode ser desenvolvida e potenciar significativas mais-valias, em função dos objectivos e do conteúdo da cooperação e que podem ser descritas da seguinte forma:

1. Intercâmbio de informações e experiências;
2. Desenvolvimento paralelo de abordagens inovadoras;
3. Importação, exportação ou adopção de novas abordagens;
4. Desenvolvimento conjunto de produtos ou sistemas;
5. Aprendizagem organizada<sup>2</sup>

### **B – A estratégia de desenvolvimento da transnacionalidade no âmbito do POPH**

A componente transnacional no POPH assume uma dimensão relevante na forma de conceber e operacionalizar as diferentes estratégias de intervenção pensadas no âmbito das tipologias de intervenção do Programa.

Assim, a mesma é assumida pelo POPH no seu Eixo 6 – Cidadania, Inclusão e Desenvolvimento Social, sendo aí dada particular importância a esta dimensão, como expressão privilegiada do seu desenvolvimento.

---

<sup>2</sup> Fonte: "European wide Evaluation of the Community Initiative EMPLOYMENT", relatório final de NEI/FHVR em Março 2000/"EU Wide Evaluation of the Community Initiative ADAPT", relatório final de PLS Consult em Março 2000. Outras maneiras de classificar a cooperação transnacional são, claro, possíveis.

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

### **C - Benefícios da Transnacionalidade**

#### **1 - Estratégicos e a longo prazo**

- Acesso e participação em redes e associações europeias, bem como o estabelecimento de contactos noutros Estados-membros, de modo a abrir possibilidades e preparar futuras parcerias;
- Integração de uma dimensão europeia nas contribuições dos principais participantes, transformando a transnacionalidade num aspecto comum do projecto;
- Contribuição para a actualização de todos os participantes face aos mais recentes progressos alcançados num contexto mais vasto, reforçando a capacidade de equacionar abordagens diferentes das políticas e práticas relativas ao mercado de trabalho desenvolvidas noutros Estados-membros;
- Reforço do perfil da organização participante, o que constitui um trunfo importante num contexto cada vez mais competitivo;
- Reforço do estatuto e da credibilidade da organização participante aos olhos das entidades decisórias e dos parceiros transnacionais;
- Melhoria da percepção e compreensão que os principais parceiros têm da evolução em termos de políticas públicas.

#### **2 - Operacionais e a curto prazo**

- o acesso a novas ideias, através dos outros participantes, bem como a partilha e a discussão das ideias e dos percursos próprios com os parceiros transnacionais;
- Aprofundamento e a melhoria dos cursos, materiais e metodologias existentes, ou o desenvolvimento de novos produtos;
- Novos parceiros empresariais, aliados ou colaboradores técnicos;
- Aquisição de novas qualificações e competências, especialmente em matéria de prestação de serviços;
- Aumento da capacidade, através da experimentação em áreas de interesse comum.

#### **3 - Individuais**

- Acesso a novas informações e experiências, incluindo o desenvolvimento de uma perspectiva europeia e mais vasta, que lhes permita adquirir conhecimentos sobre outros países;
- Desenvolvimento de informações, contactos e acesso a redes de mercado;

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

- Aperfeiçoamento dos métodos de trabalho e conexos, bem como das qualificações profissionais, incluindo os conhecimentos no domínio das línguas e da comunicação;
- Sensibilização para os pontos fortes e fracos dos serviços nacionais de emprego e de formação profissional em geral, e da sua organização ou instituição, em especial;
- Apoio à reavaliação da sua própria situação, em resultado da participação;
- Reforço da auto-estima e autoconfiança.

### **D – Desafios e Limites da Transnacionalidade**

#### **Desafios**

A criação de uma parceria transnacional exige:

- Tempo e dedicação;
- Um considerável esforço para identificar os parceiros transnacionais mais adequados;
- Uma apurada negociação de um programa de trabalho transnacional comum com os parceiros potenciais e a vontade de encontrar um compromisso;
- Recursos financeiros e humanos;
- A assunção de alguns riscos, caso se pretenda ser criativo e alcançar resultados inovadores;
- A aquisição de novas competências e a superação de diferenças de cultura e de língua;
- O risco de haver parceiros transnacionais menos empenhados ou até que abandonem o projecto depois de iniciada a cooperação;
- Um acompanhamento permanente e uma avaliação contínua.

#### **Limites**

Existem certos factores que impõem limites àquilo que pode ser alcançado através de parcerias e colaboração transnacionais:

- A escolha de um domínio temático prioritário;
- A disponibilidade de recursos humanos e financeiros;
- A disponibilidade de tempo e o calendário para a realização das tarefas;

As diferenças de cultura, de contexto e de língua exigem tempo e esforço de adaptação, e devem ser tidas em conta na definição dos objectivos de uma parceria transnacional.

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

### **II – Preparação da Transnacionalidade**

#### **1. Definir os objectivos**

Um das principais metas é a formulação de uma estratégia comum para as actividades transnacionais e a obtenção do empenho de todos os parceiros para a concepção e o desenvolvimento da transnacionalidade.

Um primeiro passo importante é a definição daquilo que se pretende alcançar com a parceria – qual *a questão ou problema que se pretende resolver e quais as expectativas em relação aos novos processos, produtos ou resultados?*

Só quando estiverem claras as razões da existência da parceria e a sua estratégia no contexto nacional se deve começar a pensar no tipo de actividades transnacionais que poderão contribuir para realizar os seus objectivos.

#### **2. Recursos necessários para a cooperação transnacional**

Uma cooperação transnacional eficaz exige tempo, empenhamento e recursos. É especialmente importante que os custos associados à actividade transnacional, em especial em termos de recursos humanos e financeiros, sejam devidamente avaliados e não sejam subestimados. Alguns exemplos:

- Procurar assegurar a participação na parceria de pelo menos, uma pessoa com experiência na elaboração de programas de trabalho e na gestão da cooperação transnacional.
- O calendário dos trabalhos deve ser planificado com cuidado e ter em devida conta as implicações da actividade transnacional.
- Importa assegurar que as parcerias têm, ou estão em condições de obter, meios e apoio para desenvolver uma parceria transnacional.
- Importa garantir que o orçamento apresentado cumpra as condições de elegibilidade e os custos sejam calculados de forma a assegurar que as condições em que o co-financiamento é concedido permitem cobrir as despesas transnacionais, evitando que o projecto seja comprometido pela sua má orçamentação.
- Deve elaborar-se uma lista de verificação dos recursos necessários explícita para a actividade transnacional e determinar-se quais os recursos já disponíveis e quais os que é necessário adquirir para o período de duração da parceria.
- Deve proceder-se à avaliação dos mecanismos e instrumentos necessários para que, no âmbito da parceria, a transnacionalidade funcione de forma a que todos os parceiros dela possam beneficiar em condições de participar no processo de tomada de decisões relativas à actividade transnacional.

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

### **3. Encontrar os parceiros transnacionais adequados**

Encontrar parceiros transnacionais é fundamental para o êxito da cooperação transnacional, sendo para tal importante elaborar uma lista de perguntas sobre os parceiros potenciais para as quais seja necessário encontrar respostas.

Construir parcerias bem sucedidas significa criar situações em que todos têm a ganhar. Por esse motivo, é importante que todos sejam claros acerca daquilo que têm para oferecer e daquilo que esperam obter em troca.

### **4. Construir a sua própria Equipa para a Parceria**

Na constituição de uma equipa para a parceria, importa ter em conta:

- Pelo menos uma pessoa deve poder dedicar uma parte suficiente do seu tempo à actividade transnacional e assegurar a continuidade.
- A equipa deve incluir pessoas que tenham conhecimentos linguísticos suficientes e estejam realmente interessadas e motivadas para desenvolver um trabalho que ultrapassa as fronteiras nacionais.
- Os fundamentos e o teor dos principais elementos do acordo de cooperação transnacional devem ser explicados a todos os parceiros, que devem ser implicados no processo desde o seu início e a quem deve ser dada a oportunidade de articular os seus interesses específicos e as suas expectativas em relação à cooperação transnacional.
- A equipa deve ter, sempre que necessário, acesso a especialistas e a profissionais.
- Importa não esquecer que são as pessoas que asseguram o êxito das parcerias e não apenas os planos e os documentos.

### **5. Preparar a aproximação a parceiros potenciais**

As actividades transnacionais são, por definição, transculturais. Esta dimensão de grande interesse levanta, por vezes, dificuldades. A diferença de língua constitui, talvez, a maior barreira a uma transnacionalidade eficaz.

As diversas noções de tempo e diferentes graus de empenho são também importantes e podem estar na origem de diferenças de projecto e de orçamento dos vários parceiros.

Conseguir uma parceria equilibrada é muito importante e pode ser sensato tentar seleccionar parceiros cuja escala de actividades seja comparável.

Todavia, devem ser criadas condições para proporcionar aos membros da equipa uma formação estruturada, de modo a poderem contribuir plenamente para as tarefas transnacionais comuns, podendo esta estratégia ser suportada na realização quer de acções de formação, quer de seminários.

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

### III – Encontrar Parceiros Transnacionais

#### 1 - Como procurar parceiros

A primeira fase da procura de potenciais parceiros transnacionais pode processar-se de diversas formas. A mais eficaz é a que combina as seguintes estratégias de busca:

- Um ou diversos parceiros têm já uma experiência considerável em cooperação transnacional e, nessa base, podem identificar organizações com provas dadas de competência, empenho e espírito de cooperação.
- A estratégia de busca mais GLOBAL e eficaz é a que consiste em utilizar a base de dados comum EQUAL (ECDB), fácil de consultar e regularmente actualizada, que contém dados fundamentais sobre os parceiros de toda a Europa. Esta base pode ser consultada no sítio Web EQUAL da Comissão:

[http://ec.europa.eu/employment\\_social/equal/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/employment_social/equal/index_en.cfm)

#### 2 - Quantos parceiros?

Recomenda-se a formação de uma parceria transnacional com pelo menos duas organizações de outros Estados-membros. Escolher apenas uma é muito arriscado, dada a possibilidade de o parceiro vir a abandonar a parceria. A formação de uma parceria com mais de três parceiros pode torná-la muito complexa, exigindo um esforço de gestão e de comunicação suplementar. Por outro lado, uma parceria mais alargada permite reunir qualificações, competências e experiências mais diversificadas.

#### 3 - Calendarização

A primeira reunião com potenciais parceiros deve abordar o programa de trabalho proposto, permitir um intercâmbio mais aprofundado de informações e uma discussão daquilo que os potenciais parceiros pretendem das actividades transnacionais e focar os recursos que cada parceiro participante pode disponibilizar para o programa de trabalho transnacional. Deste modo:

- Os parceiros podem avaliar a sua capacidade de trabalharem em conjunto;
- A escala e o âmbito da cooperação transnacional devem ser definidos, de modo a evitar ulteriores divergências ou decepções;
- Os parceiros podem desenvolver a ideia, ou conjunto de ideias, inicial, construindo juntos uma estratégia e um plano de acção verdadeiramente comuns.

É útil que as delegações incluam pessoas familiarizadas com as componentes técnica, financeira, comercial e jurídica, bem como as pessoas autorizadas a assumir compromissos em nome das organizações parceiras.

O correio electrónico tende a ser o canal de comunicação mais frequentemente utilizado pela maioria das redes transnacionais. Contudo, é menos eficaz nas primeiras fases da formação de parcerias em que a boa comunicação é essencial. Fundamental é o facto de as parcerias só poderem

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

funcionar bem, se assentes em relações de confiança – e o correio electrónico não é suficiente para construir essas relações.

As reuniões são extremamente importantes para o desenvolvimento de uma boa relação de trabalho. Se tal não for possível, o telefone e a vídeo-conferência são alternativas que cumpre explorar.

### **4 – Considerações financeiras**

Os custos relacionados com a transnacionalidade assentam numa lógica de responsabilidade pela condução da intervenção sendo que os mesmos são suportados numa primeira linha pelo promotor nacional tendo por base o financiamento do POPH.

Todavia, poderão existir situações em que os custos decorrentes da transnacionalidade podem ser também co-financiado por outros programas nacionais ou comunitários, ou sempre que exista partilha de responsabilidade na gestão conjunta do projecto com outro estado membro.

Sempre que houver **custos transnacionais comuns** a cobrir é conveniente certificar-se de que os mesmos são repartidos de forma equitativa (princípio da reciprocidade) entre os diferentes parceiros envolvidos e consequentemente nos programas levados a cabo pelos diferentes Estados-membros, garantindo-se que a contabilização das despesas relativas à transnacionalidade se rege pela transparência da imputação dos custos em termos da sua afectação.

### **5 – Ferramentas internacionais disponíveis**

Mais informações disponíveis em:

[www.transnationality.eu](http://www.transnationality.eu)

[http://esf.gov.uk/innovation\\_transnationality](http://esf.gov.uk/innovation_transnationality)

<http://www.transnational-toolkit.eu/>

### **IV – Primeiros passos rumo a um Acordo Transnacional**

Importa lembrar que a cooperação transnacional não é um “acrescento” do projecto. Trabalhar com outros países é fundamental para o êxito da iniciativa a todos os níveis – local, regional, nacional e europeu.

Este trabalho ajuda as parcerias a olhar para além das fronteiras naturais, em busca de inspiração e a aprender com a experiência adquirida noutros países europeus, em vez de pensarem em “reinventar a roda”.

Os parceiros não só podem aprender com formas de actuação diferentes, como a cooperação transnacional pode constituir um incentivo quando se pretende realizar determinados projectos ou actividades pela primeira vez. As actividades transnacionais não existem isoladamente, devem ser parte da estratégia e contar-se entre as principais acções do projecto.

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

### **Acordos de parceria centrados na transnacionalidade**

As parcerias podem aprovar formalmente um acordo de cooperação transnacional (ACT) que sirva os seguintes objectivos:

- Obrigar as parcerias a colaborar em áreas de interesse e benefício comum, a partilhar recursos e conhecimentos, e a divulgar e explorar (*mainstream*) os resultados comuns;
- Definir a estratégia e as actividades comuns a desenvolver, estimar os custos respectivos e especificar a repartição das despesas transnacionais.

O desenvolvimento de um plano de trabalho coerente no contexto de um entendimento comum da estratégia de cada parceiro exige a definição colectiva:

- Dos **objectivos** do trabalho;
- Das **actividades** transnacionais susceptíveis de realizar esses objectivos e de um **calendário** para a sua execução;
- Da divisão de tarefas e **responsabilidades**, e de disposições de gestão e coordenação;
- De um plano de **divulgação** e de *marketing* no contexto das estratégias de generalização e integração (*mainstreaming*) pertinentes;
- De sistemas de **acompanhamento** e **avaliação**;
- Do **orçamento** e dos recursos necessários para a realização das actividades, bem como dos responsáveis que os asseguram.

### **V – Planeamento financeiro da cooperação transnacional**

#### **Regras e procedimentos financeiros**

As regras a seguir enunciadas podem ajudar a esclarecer quais as despesas que podem ser enquadradas no âmbito do projecto e por que parceiro, a planificar e a gerir a repartição dos custos e a evitar o duplo financiamento.

#### **Tipologia dos Custos Elegíveis:**

- a) Custos de participação (deslocação, alojamento e alimentação) em reuniões e eventos de trabalho, bem como em visitas de informação e preparação, desde que compreendidas no período temporal de elegibilidade antes da apresentação do projecto;
- b) Custos de comunicação e de tradução, destinados a facilitar o intercâmbio de informações e de experiências;

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

- c) Custos de visitas de informação e destacamento de participantes (formadores, formandos, pessoal, agentes importantes e outros);
- d) Custos de organização de reuniões, eventos, visitas de informação e destacamentos, incluindo instalações, interpretação, recepções e tradução para a (s) língua (s) de trabalho acordada (s);
- e) Custos das actividades comuns/desenvolvimento comum de serviços ou produtos a cargo de terceiros.

Os custos que decorrem da componente transnacional podem ser incluídas nas rubricas, formandos, formadores/pessoal docente e nos encargos com o funcionamento geral do projecto.

No caso das rubricas formandos e formadores são elegíveis os custos com deslocações e as respectivas ajudas de custo tendo em conta as regras vigentes para a Administração Pública, bem como as bolsas de formação, nos casos em que o projecto é formativo e os respectivos destinatários reúnam condições para a sua percepção; os custos incluídos na rubrica encargos gerais do projecto são elegíveis, tendo em conta a sua razoabilidade e pertinência para a execução do projecto, sendo que os mesmos se incluem no limite do custo hora formando 3,85 previsto na legislação.

### **Planeamento e gestão financeiros**

Como ponto de partida para a elaboração do orçamento transnacional, devem ser colocadas as seguintes questões:

1. Qual é o orçamento total, solicitado ou aprovado, de cada parceiro?
2. Deste orçamento, qual é o montante disponível para as actividades transnacionais?
3. Prevê-se que alguma das actividades transnacionais gere receitas?
4. Na afirmativa, de que forma vão estas receitas ser repartidas pelos parceiros e de que forma serão classificadas?
5. Foi tida em conta a questão dos direitos de propriedade intelectual e dos direitos de utilização de terceiros?

### **Regras e procedimentos comuns para a apresentação e o controlo das actividades transnacionais**

Os custos inerentes à actividade transnacional devem, na medida do possível, ser suportados, em partes aproximadamente iguais, por todos os participantes (princípio da reciprocidade). Este princípio da repartição dos custos decorre do pressuposto de que todos beneficiarão de igual modo dos resultados da actividade transnacional.

Por conseguinte, na elaboração do programa de trabalho comum, deve ser invocado o princípio da reciprocidade e negociados com os parceiros os termos da sua aplicação prática, tendo em conta

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

que a capacidade financeira, a dimensão, o pessoal afecto ao trabalho transnacional, a importância dos resultados previstos ou a capacidade de coordenar o trabalho comum ou de organizar eventos comuns pode variar entre as várias parcerias implicadas.

Sempre que a harmonização não seja possível, designadamente ao nível das capacidades financeiras, a repartição dos custos das actividades transnacionais entre os diferentes parceiros poderá ser diferenciada.

As fórmulas acordadas e as decisões tomadas em matéria de distribuição de custos entre as diferentes parcerias deverão sempre ser claramente circunstanciadas no Acordo de Cooperação Transnacional.

### **VI – Acompanhamento e Avaliação**

As entidades devem desenvolver e apresentar em sede de candidatura, sempre que tal se justifique, um projecto de auto-avaliação.

A Avaliação deve contribuir para obter:

- ✓ Uma noção mais clara das causas e da natureza da exclusão, discriminação e desigualdade no mercado de trabalho,
- ✓ Factores conducentes a uma boa prática,
- ✓ Um ponto de partida para as estratégias, actividades e resultados de referência.

Na prática, isto significa que o acompanhamento e a avaliação são obrigatórios para todas as parcerias financiadas no âmbito do POPH e servem três objectivos:

- ✓ Fornecer dados e informações para a avaliação a nível nacional e comunitário;
- ✓ Reunir informações e documentar experiências com o objectivo de ajudar a identificar, validar e divulgar boas práticas;
- ✓ Acompanhar as actividades e os progressos das parcerias e o seu trabalho transnacional, e proceder à sua avaliação contínua, com vista a melhorar resultados e impacto.

### **O que acompanhar e avaliar**

Em termos gerais, a avaliação concentra-se normalmente num ou mais um dos seguintes aspectos:

- |                 |                 |              |
|-----------------|-----------------|--------------|
| • Produtos      | • Processos     | • Projectos  |
| • Pessoal       | • Práticas      | • Promotores |
| • Comportamento | • Procedimentos | • Programas  |
| • Parcerias     | • Propostas     | • Políticas  |

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

Mais especificamente, os objectivos tendem a hierarquizar-se para efeitos da avaliação, o que ajuda a elaborar o plano de acompanhamento e avaliação e as respectivas prioridades:

- Recursos;
- Actividades e eventos;
- Participação;
- Reacções;
- Sensibilização e aprendizagem;
- Acções;
- Impacto.

### **Como realizar o acompanhamento e a avaliação transnacionais**

Em sentido lato, o acompanhamento e a avaliação dos programas de trabalho transnacionais prendem-se com a definição de:

- (a) Critérios e indicadores para os processos transnacionais e respectivos resultados;
- (b) Métodos de acompanhamento e avaliação (análises, reflexão, entrevistas, etc.);
- (c) Métodos de apreensão e divulgação dos resultados.

A avaliação que eventualmente venha a ser programada não deve ser sobredimensionada em relação às actividades da parceria. A pequena dimensão tem as suas vantagens!

### **O calendário do acompanhamento e da avaliação**

Recomenda-se a adopção de um sistema de acompanhamento simultaneamente regular e rotineiro, o mais simples possível, mas que permita detectar numa fase precoce qualquer desvio em relação aos planos. Um sistema de alerta precoce aumenta as possibilidades de corrigir um problema antes de este assumir maior gravidade.

Espera-se que a transnacionalidade gere ideias inovadoras e tenha como resultado a transferência de boas práticas de um contexto para outro. Por conseguinte, é importante avaliar o valor acrescentado induzido pela transnacionalidade, bem como nas políticas e práticas nacionais e comunitárias. Necessariamente, há que saber o ponto de partida (avaliação *ex ante*) e ter condições para avaliar os resultados e o impacto que o trabalho (transnacional) terá quando estiver concluído (avaliação *ex post*).

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

### **VII – Instrumentos de Gestão da Cooperação Transnacional**

Podem assumir a forma de reuniões, visitas de estudo, intercâmbio de pessoal e destacamentos. Qualquer destas modalidades levanta uma série de questões para as quais é importante estar prevenido ou preparado.

- Na planificação das actividades transnacionais, é necessário ter em conta o orçamento transnacional disponível para cada parceiro. Este orçamento pode diferir consoante o parceiro e impor limites àquilo que se pretende realizar conjuntamente ou resultar numa distribuição assimétrica das visitas.
- Na elaboração do calendário das visitas, etc., devem ser tidos em conta os feriados nacionais dos Estados-membros.
- É importante que os custos das reuniões sejam explícita e previamente aprovados pelos parceiros dentro dos estritos limites da razoabilidade.
- O tempo necessário para as viagens deve ser tido em devida conta, sobretudo no caso de um ou mais parceiros se encontrarem no outro extremo da Europa.
- Todas as reuniões, intercâmbios, etc., devem ser objecto de preparação cuidadosa e atempada.
- Com a devida antecedência em relação à data de cada reunião, os parceiros devem trocar impressões acerca das respectivas metas, objectivos e expectativas para essa reunião.
- Em parcerias transnacionais de maior dimensão, pode considerar-se a hipótese de realizar reuniões bilaterais ou trilaterais, possivelmente mais produtivas do que as reuniões multilaterais.
- As visitas de estudo devem ser preparadas cuidadosamente no que se refere aos seus objectivos e teor, composição do grupo, informação prévia e balanço e disposições práticas.
- No acolhimento de visitas de estudo, há que planear reflectidamente os encontros a organizar para os visitantes. É importante informar e preparar todo o pessoal envolvido na visita e procurar conhecer as áreas de especial interesse para os visitantes, tentando incluí-las no programa. É também necessário saber antecipadamente qual a língua falada pelos participantes, o seu regime alimentar e outras eventuais necessidades especiais.
- Sempre que possível, as autoridades locais e os principais intervenientes devem ser implicados.
- Não se devem misturar as componentes técnicas e de gestão destas reuniões com apresentações e outras formas de relações públicas.
- É importante que a agenda das visitas não esteja sobrecarregada.
- A transnacionalidade não se desenvolve só através de reuniões; o trabalho subsequente, que assegura os progressos e permite apresentar resultados na reunião seguinte, é tão ou mais

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

importante. Todos os parceiros deverão compreender os “passos seguintes” e saber aquilo que se espera deles.

- Em caso de visitas de estudo, intercâmbios e destacamentos mais longos, os participantes devem ser cuidadosamente seleccionados e os seus objectivos antecipadamente clarificados.
- O pessoal destacado, etc., deve estar devidamente preparado e ter recebido formação adequada.
- Devem ser efectuadas avaliações antes e depois de intercâmbios de pessoal mais longos.
- Consoante a duração da visita, pode ser necessário prever o acompanhamento dos progressos alcançados no seu decurso.
- Por último, importa assegurar todos os aspectos práticos e logísticos, incluindo alojamento, locais das reuniões, ajudas de custo, presidência, redacção das actas e do relatório, etc.

### **VIII – Acordo de Cooperação Transnacional**

Quando estiverem reunidas as condições de financiamento importa redigir o acordo de cooperação transnacional que poderá contar com os seguintes elementos:

- 1 Nome da parceria de cooperação transnacional**
- 2 Razão de ser e objectivos**
  - 2.1 Interesses, metodologia e problemas subjacentes comuns
  - 2.2 Lições extraídas de acções anteriores pertinentes
  - 2.3 Objectivos transnacionais comuns aos parceiros participantes
  - 2.4 Produtos, resultados, serviços (comuns/complementares) previstos
  - 2.5 Valor acrescentado da estratégia e resultados previstos para cada parceiro implicado
  - 2.6 Valor acrescentado e viabilidade financeira de eventuais parceiros associados
- 3 Programa e metodologia de trabalho**
  - 3.1 Actividades transnacionais previstas
  - 3.2 Metodologia a seguir para partilhar informações, resultados e instrumentos de trabalho
  - 3.3 Calendário dos principais marcos, resultados e eventos.
- 4 Disposições relativas à organização e à tomada de decisões**
  - 4.1 Contributo e responsabilidades de cada parceiro
  - 4.2 Papel e tarefas dos parceiros e dos especialistas externos
  - 4.3 Estrutura do processo de tomada de decisões
  - 4.4 Língua (s) de trabalho
- 5 Processos de acompanhamento e avaliação**
  - 5.1 Mecanismos de acompanhamento e avaliação da experiência e dos resultados transnacionais

## **GUIA DA TRANSNACIONALIDADE**

- 5.2 Mecanismos de actualização do programa, da metodologia de trabalho e das disposições em matéria de organização
- 6 Disposições financeiras**
- 6.1 Repartição do orçamento pelas actividades:
- por tipo de custo (individual ou comum)
  - por tipo de actividade
  - por fonte de financiamento
- 6.2 Disposições relativas à repartição dos custos e ao controlo financeiro, bem como as destinadas a evitarmos o duplo financiamento.

A apresentação ao POPH do acordo de cooperação internacional constitui condição de pagamento do primeiro reembolso.

### **IX – Contactos**

Quaisquer informações sobre esta matéria podem ser obtidas através dos seguintes contactos:

Tel.: 21 724 11 26, Fax: 21 724 11 81

Linha de Atendimento POPH – 808 2007 13 - opção “geral”

E-mail: [cidadania@poph.qren.pt](mailto:cidadania@poph.qren.pt)

A Comissão Directiva

2009-01-21