



COLABOR

LABORATÓRIO COLABORATIVO PARA O TRABALHO,
EMPREGO E PROTEÇÃO SOCIAL

Equipa técnica:

Bárbara Ferreira

Catarina Cruz

Diogo Cunha

Frederico Cantante

Pedro Estêvão

Tânia Almeida

Sónia Costa (coord.)

Sara Nunes, Jorge caleiras
e Luís Vargas (apoio à
recolha e tratamento de
informação)

Avaliação externa do Programa Escolhas

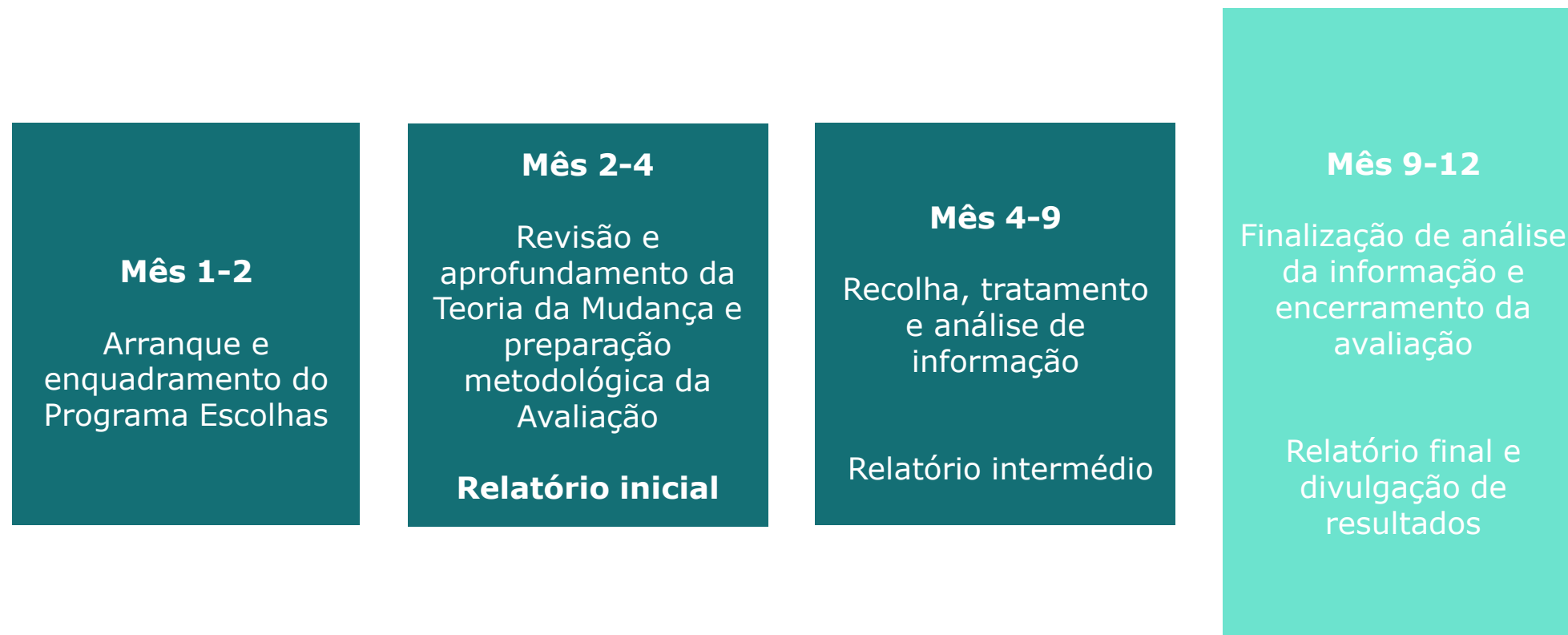
Principais resultados, conclusões e recomendações

27-05-2026

Programa da sessão

1. Cronograma da Avaliação
2. Objeto e âmbito da avaliação
3. Objetivos, Critérios e Questões da Avaliação
4. Abordagem metodológica
5. Principais conclusões
6. Recomendações
7. Pistas para reflexão

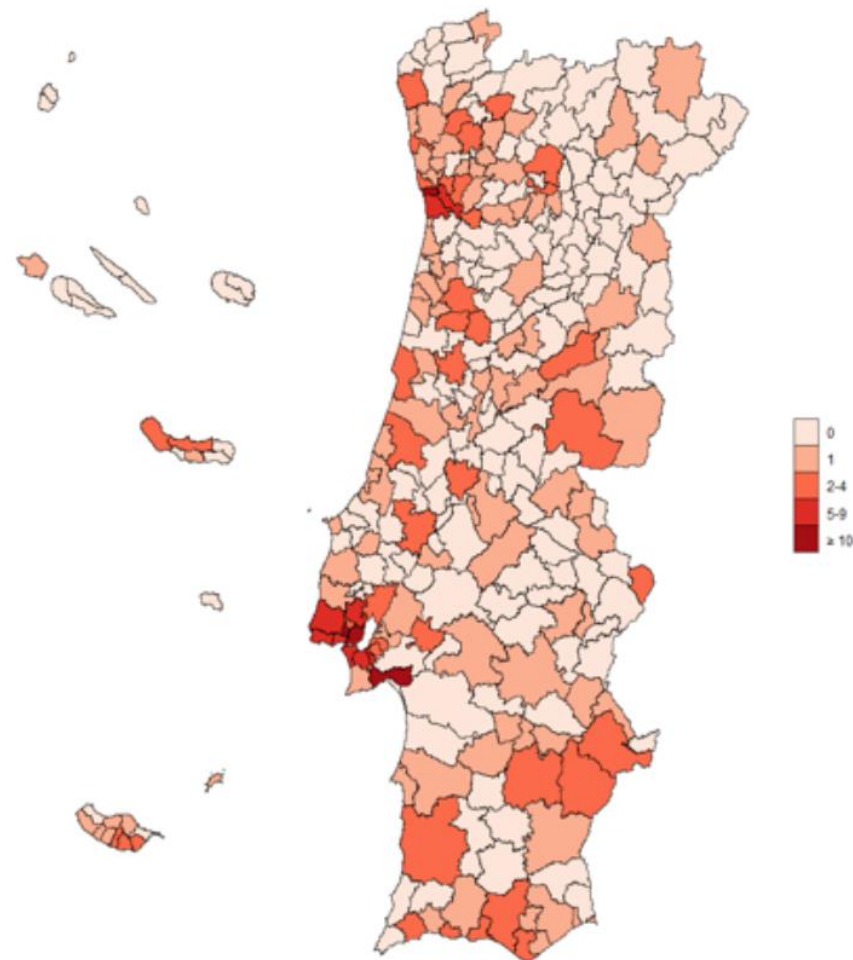
1. Cronograma da Avaliação



2. Objeto e âmbito da avaliação

25 anos de Programa Escolhas (de 2001 à atualidade)

- Concurso para candidaturas de projetos de inclusão social destinados a intervir com crianças e jovens (6 anos aos 25 anos) provenientes de contextos socioeconómicos mais vulneráveis;
- Intervenção inicial localizada em áreas metropolitanas, depois passa a cobertura nacional;
- Diversificação das áreas estratégicas e inclusão (educação e formação, empregabilidade, cidadania e participação, inclusão digital, empreendedorismo, capacitação comunitária e institucional).
- Intervensões dinamizadas por consórcios (pelo menos, quatro entidades locais), a inclusão da figura do 'mediador jovem urbano' (mais tarde, 'dinamizador comunitário').



Legenda: Total (cum.) de Projetos Escolhas, 2001-2025

3. Objetivo, critérios e questões da avaliação

Objetivo

“Avaliar o impacto das atividades desenvolvidas no quadro do Programa Escolhas (PE) nos processos de inclusão de comunidades desfavorecidas, contribuindo para potenciar os níveis de eficácia e eficiência destes apoios.”

Critérios e Questões de avaliação

RELEVÂNCIA

Em que medida o PE responde de forma adequada e pertinente às necessidades e desafios sociais dos seus públicos-alvo?

COERÊNCIA INTERNA

A operacionalização do PE é coerente com os princípios e objetivos previstos?

COERÊNCIA EXTERNA

Em que medida a intervenção no âmbito do PE se articula com outras medidas de política pública?

EFICÁCIA

As intervenções realizadas alcançaram os objetivos específicos definidos no âmbito das candidaturas ao PE e ao nível dos participantes abrangidos?

EFICIÊNCIA

Os recursos afetos ao PE foram/são adequados e suficientes para fazer face aos objetivos da política pública em causa? Quais foram os custos unitários por tipologia de 'intervenção' e por grupo de participantes face aos resultados gerados?

IMPACTO

Quais são os efeitos dos apoios do PE nas crianças e jovens dos 6 aos 25 anos provenientes de contextos de maior vulnerabilidade socioeconómica? Qual o impacto do programa Escolhas no contexto socioeconómico dos territórios de implementação?

SUSTENTABILIDADE

Em que medida os efeitos da intervenção perduram ao longo do tempo?

VALOR ACRESCENTADO EUROPEU

Qual o valor adicional resultante da intervenção dos Fundos Europeus no contexto nacional no âmbito do PE?

4. Abordagem metodológica da avaliação

Abordagem baseada na Teoria

- Teoria da Mudança
- Análise Comparativa Qualitativa (QCA)
- Realização de Estudos de caso (6)

Técnicas de recolha e análise de informação

- Revisão de literatura;
- Análise documental - legislativa, regulamentar e documental do PE e de políticas públicas conexas;
- Análise longitudinal de dados estatísticos secundários (análise de necessidades e contexto e construção de IVST);
- Entrevistas semi-diretivas (11);
- Análise dos dados do sistema de informação interna do PE (AGIL e AFINA);
- Análise de relatórios de autoavaliação de projetos com recurso a IA (E5G – E9G);
- Análise de conteúdo dos Grupos focais realizados com equipas e consórcios e workshops participativos com participantes (Estudos de caso);
- Realização de entrevistas biográficas a participantes e ex-participantes (30).

5. Principais conclusões

Programa Escolhas: 25 anos de intervenção

- **Uma referência** nas políticas públicas dirigidas a crianças e jovens em contextos vulneráveis.
- **Evolução/alargamento** em escala, públicos-alvo e áreas de intervenção.

Alguma ambiguidade estratégica do Programa

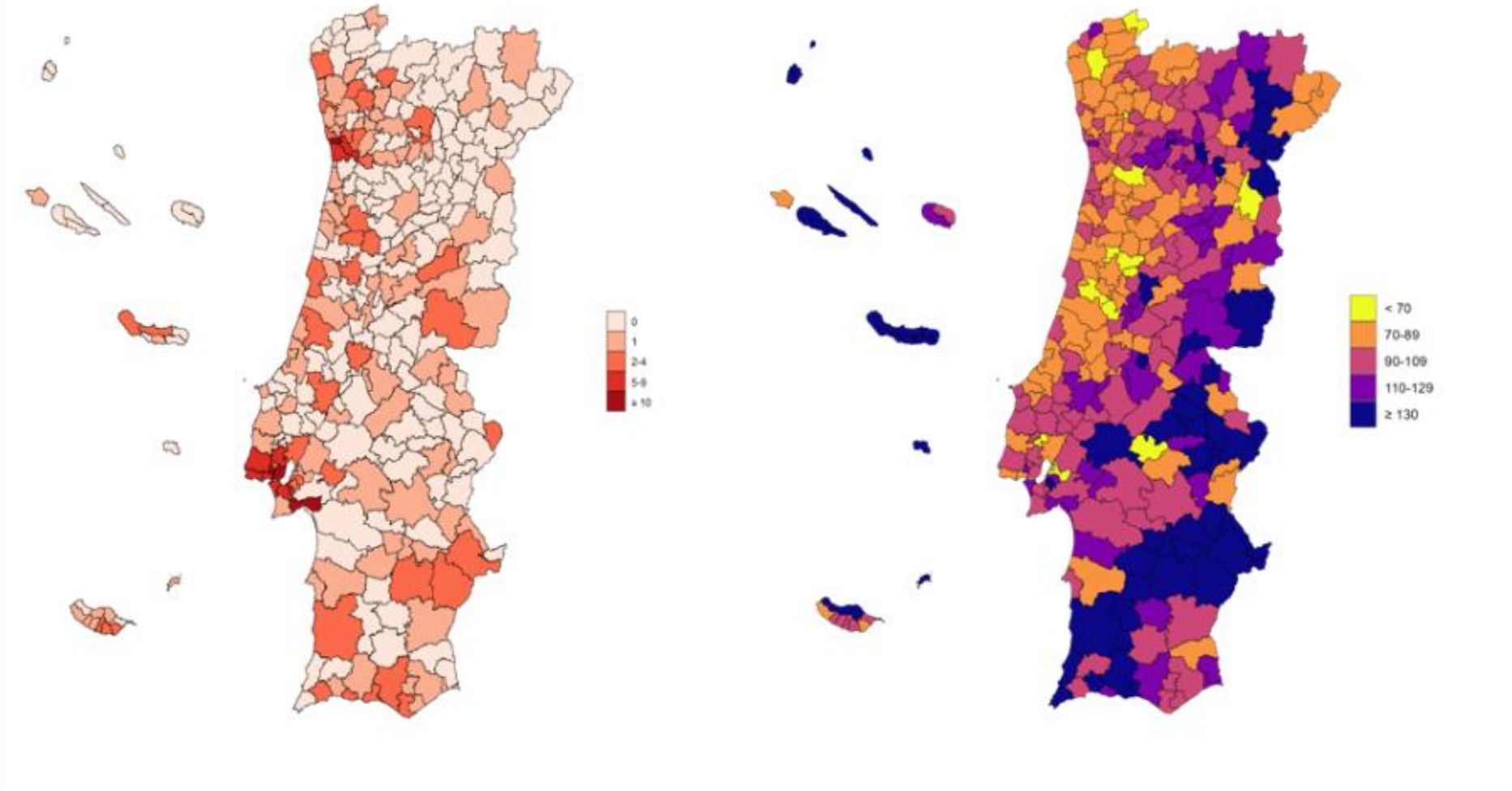
- **coerência com os objetivos e princípios** do Programa, traduzida numa abordagem integrada (educação, empregabilidade, saúde/bem-estar, cidadania).
- **divergência concetual** - projetos experimentais em regulamento vs. política pública implementada.
- **Indefinição** quanto ao domínio de intervenção (Pobreza? Juventude? Territórios?)
 - Compromete a coerência, a aprendizagem institucional e sustentabilidade.

Resposta relevante, mas limitada

- Até ao limite de sua área de competência e legitimidade, **responde de forma adequada e pertinente** às necessidades e desafios sociais dos públicos-alvo.
- Necessidades e desafios são reforçados pela **inexistência de respostas locais**.
- Resposta adequada em territórios vulneráveis, mas com **falhas de cobertura** no território nacional (viés de auto-seleção por concurso).
- Capacidade de ajustamento face a mudanças contextuais.
- Percecionado pelos participantes como **adequado às suas realidades**, sendo reconhecidas relações de **proximidade, confiança e acessibilidade** entre equipas e públicos-alvo.

5. Principais conclusões

Resposta relevante, mas limitada



Número de intervenções do Programa Escolhas da 2G à 9G, por Concelho e Índice de Vulnerabilidade Social Territorial por município, 2024 (média nacional = 100)

5. Principais conclusões

Fragilidades e forças na implementação

- **Redução estrutural do financiamento ao longo das gerações**, apenas parcialmente mitigada pelo ligeiro aumento anunciado no Regulamento da 9G, inferior às primeiras gerações (-40% de diferença face à 2G).
- **Modelo de financiamento desajustado** às características da maioria das entidades promotoras e gestoras, frequentemente organizações sem fins lucrativos com limitações de tesouraria e capacidade técnica, colocando em causa a eficiência dos projetos.
- **Curta duração do financiamento** – tipicamente, entre 2 e 3 anos – e a sua interrupção nos períodos de transição entre gerações, constituem fatores críticos.
 - comprometem a eficiência do programa, ao afetarem a continuidade da intervenção e da equipa - **segurança e condições laborais**.
- A sustentabilidade é um dos **principais desafio do PE** - ciclos curtos de financiamento geram descontinuidades, perda de equipas técnicas e enfraquecimento de redes com trabalho cooperativo construído.
 - **Financiamento europeu** tem sido **estruturante**: viabiliza escala (nº projetos apoiados), continuidade e cobertura nacional. uma **vulnerabilidade estrutural**.
- **Burocracia elevada** e exigências administrativas consomem tempo de equipas pequenas, afetando a sua eficiência operacional.
- **MAS:**
- **modelo de consórcio** é um forte pilar de eficiência: alavanca recursos coletivos e partilha vários custos.
- Contributos financeiros e **em espécie** dos parceiros mitigam limitações orçamentais.

5. Principais conclusões

Resultados e Impactos positivos ao nível individual e comunitário

- **RESULTADOS** mais consistentes na área da **educação e formação**, com melhoria dos percursos escolares (maior assiduidade, sucesso educativo e aumento da escolaridade média), **competências** (pessoais, sociais e digitais) e **participação cívica** - mudanças positivas nas atitudes e expectativas dos jovens face ao seu futuro.
- Decrescente aposta no emprego e empregabilidade - **Resultados mais visíveis na capacitação (pré-emprego)**, do que na colocação, contingente às oportunidades locais.
- **Progressos qualitativos nas áreas saúde, desporto e bem-estar e família, comunidade e cidadania, com reforço da proximidade, confiança e mobilização comunitária** nos territórios.

O cumprimento dos objetivos tende a ser ao **nível individual e em dimensões (mais) diretamente controláveis pelos projetos**, mas revela **limitações na concretização de objetivos mais estruturais e de longo prazo**, em que resultados dependem fortemente de **fatores externos**.

Objetivos	N	%	Totalmente cumpridos	Parcialmente cumpridos	Não cumpridos
Promover o sucesso escolar	4 710	75.9	59.8	28.3	11.8
Diminuir o absentismo escolar	477	7.7	51.8	12.6	35.6
Encaminhar e integrar para formação profissional	272	4.4	55.9	9.6	34.6
Promover o sucesso em formação profissional	165	2.7	61.8	13.3	24.8
Encaminhar e integrar para resposta curriculares alternativas	135	2.2	69.6	4.4	25.9

Objetivos	N	%	Total. cumpridos	Parcialmente cumpridos	Não cumpridos
Encaminhar e integrar para/em emprego	296	4.8	62.5	12.8	24.7

6. Principais conclusões

Resultados e Impactos positivos ao nível individual e comunitário

Modelo de análise para a utilização de QCA

Condições:

- **Projeto de continuidade (8G)**
- **Contexto territorial (8G)**
 - Território urbano (tipo_territorio)
- **Composição do consórcio (8G)**
 - Autarquias (autarquias)
 - CPCI (cpcj)
 - Escolas ou agrupamentos (escolas_e_agrupamentos_de_escolas_publicas)
 - IPSS, ONG, fundações ou cooperativas (ipss_ong_fundacoes_e_cooperativas)
 - Associações locais (associacoes_locais)
 - Serviços públicos locais (servicos_publicos_locais)
 - Agências de desenvolvimento local (adl)
- **Estrutura e dinâmica do projeto (8G)**
 - Projeto de continuidade (Proj_cont_SN)
 - Registo três ou mais saídas na equipa core (n_saidas_core_binary)
 - Registo de alguma saída de um coordenador (n_saidas_coord)
 - Existência de dinamizador comunitário (din_com)
- **Tipo de atividades realizadas (8G)**
 - Atividades de sensibilização - Educação, Inclusão Digital, Formação e Qualificação (act_sens_1)
 - Atividades de sensibilização - Emprego e Empreendedorismo (act_sens_3)
 - Atividades culturais, artísticas e desportivas (act_cul_art_desp)
 - Atividades de desenv. de competências - Educação, Inclusão Dig., Formação e Qualificação (act_des_comp_1)
 - Atividades de desenv. de competência - Emprego e Empreendedorismo (act_des_comp_2)
 - Atividades de desenv. de competências - Dinamização Com., Saúde, Partic. e Cidadania (act_des_comp_3)
 - Atividades educativas (act_educ)
 - Atividades de formação cívica (act_form_civ)
 - Apoio psicossocial (act_ap_psi)
 - Atividades de empregabilidade/formação profissional (act_emp_fp)
 - Atividades na área das TIC (act_tic)
 - Atividades de encaminhamento - Educação, Inclusão Digital, Formação e Qualificação
 - Encaminhamento - Atividades de encam. - Educação, Inclusão Digital, Formação e Qualificação (act_enc_1)
 - Encaminhamento - Atividades de encam. - Emprego e Empreendedorismo (act_enc_2)
 - Encaminhamento Atividades de encam. - Dinamização Com., Saúde, Partic. e Cidadania (act_enc_3)
- **Dinâmicas de consórcios (se frequente entre a 5G-9G)**
 - baixa assiduidade parceiros reuniões; - baixo envolvimento parceiros nas atividades; - conflito entre parceiros; - comunicação deficiente entre parceiros; - contributo financeiro parceiros; - contributos de parceiros extra consorcio.
- **Constrangimentos (se frequente entre a 5G-9G)**
 - Recursos humanos; - recursos financeiros; - mobilização; - externos; - metas desajustadas; - governação do consórcio.

Resultados a testar:

1. Objetivos individuais de promoção do sucesso escolar alcançados
2. Objetivos individuais de diminuir o absentismo escolar alcançados
3. Objetivos individuais de encaminhamento para respostas curriculares alternativas alcançados
4. Objetivos individuais de promoção do sucesso em formação profissional alcançados
5. Objetivos individuais de encaminhamento para formação profissional alcançados
6. Objetivos individuais de encaminhamento e integração para emprego alcançados
7. Associações criadas ou mantidas

5. Principais conclusões

Resultados e Impactos positivos ao nível individual e comunitário

- Os **IMPACTOS** são, essencialmente:
 - **À escala individual:**
 - melhorias nos **trajetos educativos com forte influencia nos trajetos profissionais** (múltiplos exemplos de jovens cujo trajeto profissional foi fortemente influenciado pela sua passagem pelo PE).
 - **Mas também nos territórios:**
 - reforço de **redes locais, articulação de serviços** e de **capital social** → impactos positivos no **reforço da coesão social e das dinâmicas de ação comunitária.**
 - **Impactos estruturais são graduais e dependem de:**
 - **duração dos projetos nos territórios** (continuidade intergeracional).
 - **enraizamento local** e corresponsabilização municipal/parceiros públicos do consórcio.

Impacto reduzido sobre problemas estruturais
(pobreza, desemprego, habitação, desigualdades).

Transformações profundas excedem a escala e recursos do Programa Escolhas isoladamente.

5. Principais conclusões

Importância das redes locais e parcerias

- **articulação crescente com as políticas públicas**, reforçando a sua coerência e o seu papel na promoção da inclusão social, apesar de se continuarem a registar disparidades.
- **persistem limitações na articulação com entidades e políticas conexas**, nomeadamente com o IEF, ou políticas públicas como os CLDS e TEIP.
- **centralidade da articulação local na dinamização dos projetos acarreta francas desigualdades territoriais** na consistência dessa articulação. A articulação depende muito da qualidade/dinâmica das redes e recursos locais.

Fragilidades na monitorização e avaliação do PE

- Falta de **indicadores padronizados** e comparáveis ao longo do tempo.
- **Dificuldade em medir transformação e impacto estrutural** - muitos ganhos são qualitativos (motivação, confiança, relações pessoais e sociais), difíceis de capturar com indicadores clássicos.
- **Excessiva burocratização** dos processos de monitorização e avaliação.

6. Recomendações

1. Clarificação do posicionamento estratégico do Programa Escolhas

- Definir claramente a natureza do Programa Escolhas: Programa experimental de inovação social-territorial/ Política pública estruturante; ou modelo híbrido
- Reduzir ambiguidades e dar mais previsibilidade ao programa: objetivos; financiamento; avaliação; sustentabilidade; articulação com políticas públicas.

2. Reforçar o planeamento e a coerência da intervenção

- Adotar modelos lógicos de intervenção
- Focar a intervenção nos resultados e impactos e menos nas execução de atividades
- Melhorar o alinhamento do nível central ao local

3. Reformular os sistemas de monitorização e avaliação

- Reconfigurar os sistemas AGIL e AFINA
- Desenvolver métricas longitudinais
- Valorizar o potencial do IARPS-CJ como instrumento de monitorização.
- Promover a cultura de aprendizagem contínua, articulação entre avaliações e disseminação de praticas inovadoras

4. Investir na capacitação e estabilidade das equipas

- Reforçar formação contínua
- Diversificar formatos de aprendizagem
- Combater a precariedade contratual, rotatividade e desvalorização salarial.

Destinatários

Tutela – Ministério do Cultura, Juventude e Desporto;
Estrutura central do Programa Escolhas - IPDJ;

Consórcios locais

Estrutura central do Programa Escolhas;

Consórcios locais
Equipas técnicas dos projetos

Juventude;
Estrutura central do Programa Escolhas - IPDJ;

Consórcios locais

Tutela – Ministério do Cultura, Juventude e Desporto;
Estrutura central do Programa Escolhas - IPDJ;

Consórcios locais

6. Recomendações

5. Reforço da articulação institucional e parcerias

- Integrar melhor o Programa com outras políticas públicas
- Criação de mecanismos de articulação

6. Reforçar intervenção em territórios vulneráveis e da sustentabilidade

- Reforçar intervenção em territórios vulneráveis
- Reduzir efeitos negativos de candidaturas competitivas e ciclos curtos de financiamento
- Rever modelo de financiamento - adequar regras de reembolso à economia social

7. Incorporar aprendizagens e disseminar conhecimento

- Criar comunidades de prática.
- Produzir e partilhar boas práticas e metodologias inovadoras.

Destinatários

Tutela – Ministério do Cultura, Juventude e Desporto;
Estrutura central do Programa Escolhas - IPDJ;

Tutela – Ministério do Cultura, Juventude e Desporto;
Estrutura central do Programa Escolhas - IPDJ;

Consórcios locais

Tutela – Ministério do Cultura, Juventude e Desporto;
Estrutura central do Programa Escolhas - IPDJ;

Consórcios locais

Em síntese...

O Programa Escolhas é:

- Uma resposta necessária, mas não suficiente.
- Um instrumento de potencial mitigação riscos e de capacitação.
- Uma peça complementar a uma estratégia mais ampla de coesão social e territorial.

No futuro, o Programa Escolhas precisa de:

- Maior clareza estratégica.
- Maior enquadramento e articulação no sistema de políticas públicas.
- Maior redistribuição territorial.
- Melhores condições de implementação: volume do financiamento e a continuidade.
- Planos e recursos p/ garantir a sustentabilidade.
- Melhor sistema de monitorização e avaliação, c/ foco em resultados.
- Valorização do conhecimento produzido nos territórios e projetos.

8. Pistas para reflexão

Intervenção

1. Até que ponto o PE está a compensar a ausência de políticas estruturais noutras áreas de intervenção?
2. Como alargar a cobertura a territórios vulneráveis sem iniciativa institucional local e sem outros incentivos de ignição (público central/local) para a construção de comunidades participativas?

Governança e financiamento

3. Qual o papel do poder central na criação de uma verdadeira governação multinível e intersectorial que ultrapasse a lógica de projetos locais isolados e assuma o PE como uma política pública integrada?
4. Que mecanismos de transição podem ser criados/acionados entre financiamento europeu e financiamento nacional para garantir a continuidade de projetos cuja manutenção se justifica?

Avaliação

5. Para que servem estas avaliações? Qual a sua utilidade para este programa e outros semelhantes?



COLABOR

LABORATÓRIO COLABORATIVO PARA O TRABALHO,
EMPREGO E PROTEÇÃO SOCIAL

OBRIGAD@