

PROGRAMA DE LIDERANÇA EM INTERCÂMBIO DA UNIÃO EUROPEIA

Guia do Projeto Piloto

v. 25 de outubro de 2021

Conteúdos

Introdução.....	2
Contexto	2
Programa de Liderança em Intercâmbio da União Europeia.....	3
Modelo de Governança	3
Objectivo principal do intercâmbio	3
Foco do intercâmbio	3
Proposta padrão de intercâmbio	4
Implementação do Projeto Piloto	5
Candidatura e seleção de participantes	5
Duração do intercâmbio	5
Preparação do intercâmbio	5
Intercâmbio presencial e/ou remoto.....	6
Monitorização e avaliação do intercâmbio	6
Financiamento	7
Anexo 1 – Cronograma do Projeto Piloto.....	8
Anexo 2 – Roteiros do Projeto Piloto	10
Anexo 2.A – Bélgica.....	10
Anexo 2.B – Comissão Europeia	13
Anexo 2.C – França	16
Anexo 2.D – Portugal	18
Anexo 3 – Formulários de Gestão do Projeto Piloto.....	25
Anexo 3.A - Elegibilidade para participar no Projeto Piloto do Programa de Liderança em Intercâmbio da UE	25
Anexo 3.B – Proposta de Valor	26
Anexo 3.C – Roteiro Individual de Intercâmbio	29
Anexo 3.D – Questionário e Relatório de Avaliação do Intercâmbio Individual	30
Anexo 3.E – Relatório de Avaliação do Projeto Piloto	32

Introdução

O Guia do Projeto Piloto é uma ferramenta para participantes no Programa de Liderança em Intercâmbio da União Europeia (EU.LEP) e para instituições dos Estados-Membros da União Europeia (UE) e/ou instituições da UE que participam na fase piloto do Programa de Liderança em Intercâmbio da UE, ou seja, instituições que coordenam o Programa, bem como instituições de acolhimento ou de origem dos participantes envolvidos no Programa.

Este Guia baseia-se no [enquadramento geral do Programa de Liderança em Intercâmbio da União Europeia](#) proposto pela Presidência Portuguesa do Conselho da União Europeia no primeiro semestre de 2021.

Contexto

A liderança desempenha um papel fundamental no desenvolvimento das administrações públicas. Encoraja e apoia estratégias inovadoras e o desenvolvimento de pessoas, equipas e organizações públicas para enfrentar um ambiente em rápida mudança e os desafios do futuro, com o propósito de fornecer um melhor serviço público aos cidadãos e às sociedades. Por conseguinte, precisamos de criar condições que fomentem o desenvolvimento acelerado e a capacidade de criação de valor dos líderes na Administração Pública.

A proposta de [enquadramento geral do Programa de Liderança em Intercâmbio da União Europeia](#) foi apresentada pela Presidência Portuguesa do Conselho da UE e concebida com os contributos de parceiros dos Estados-Membros da UE e da Comissão Europeia, no contexto da Rede Europeia das Administrações Públicas (EUPAN) e da Rede de Directores dos Institutos e Escolas de Administração Pública (DISPA).

O projeto piloto decorre entre outubro de 2021 e junho de 2022, em conformidade com o enquadramento geral do Programa de Liderança em Intercâmbio da UE. O projeto piloto destina-se a testar e avaliar a funcionalidade e aplicabilidade do Programa de Liderança em Intercâmbio da UE, a fim de identificar e levar a cabo as melhorias necessárias para apoiar a implementação generalizada do Programa.

O Programa visa colocar dirigentes em cargos de direção intermédia das Administrações Públicas dos Estados-Membros da UE e/ou das Instituições Europeias em diferentes contextos de colaboração que permitam a partilha de conhecimentos e experiências de aprendizagem por imersão em processos de boas práticas em políticas, programas, instrumentos de gestão e serviços públicos. Visa também criar uma rede de líderes da Administração Pública na UE, para promover uma cultura de serviço público orientada para a Europa e para fortalecer o espírito de cidadania Europeia.

Programa de Liderança em Intercâmbio da União Europeia

Modelo de Governança

O Instituto Nacional de Administração – INA, I.P., é responsável pela coordenação e gestão global do projeto piloto - incluindo o desenho, implementação e avaliação do Programa - e por envolver Estados Membros - ou instituições da UE que coordenam o Programa - nos processos de tomada de decisão.

A instituição coordenadora, que intervém no projeto piloto, é responsável pela coordenação do mesmo ao nível dos Estados Membros e da UE.

A instituição de acolhimento é a instituição interveniente que recebe um ou mais participantes no projeto piloto. Cada instituição coordenadora pode também actuar como instituição de acolhimento ou envolver outras instituições da Administração Pública para que atuem como instituições de acolhimento.

Objectivo principal do intercâmbio

O projeto piloto é realizado no âmbito do Programa de Liderança em Intercâmbio da UE e visa capitalizar as experiências imersivas de liderança e gestão pública num contexto internacional, que se traduzam no reforço das competências profissionais e em contribuições significativas para o desenvolvimento das instituições dos participantes e das respectivas Administrações Públicas.

As experiências e atividades são planeadas de acordo com necessidades previamente identificadas e visam a implementação efectiva de propostas de valor que sirvam os melhores interesses das instituições e das Administrações Públicas, por exemplo, a implementação de novos projetos ou a melhoria dos já existentes, ou soluções de gestão inovadoras para organizações e serviços aos cidadãos e empresas.

Foco do intercâmbio

Os temas de serviço público de interesse específico são identificados por cada instituição coordenadora, com base nas necessidades das Administrações Públicas, e podem incluir:

- Qualificação e desenvolvimento de capacitação;
- Recrutamento, atração e retenção de recursos humanos;
- Igualdade, diversidade e não discriminação;
- Desenvolvimento de liderança;
- Inovação e desenvolvimento organizacional;
- Transformação digital
- Cooperação/relações internacionais;
- Outros tópicos de interesse identificados.

Proposta padrão de intercâmbio

Cada instituição coordenadora é responsável pela preparação de uma proposta padrão de intercâmbio, incluindo um roteiro para o intercâmbio presencial e/ou virtual, a ser oferecido aos participantes de outros Estados-Membros ou instituições da UE e a ser acordado numa base de reciprocidade. O roteiro pode ser personalizado, durante a fase individual de preparação do intercâmbio, com base na proposta de valor de intercâmbio individual.

Implementação do Projeto Piloto

Candidatura e seleção de participantes

Os participantes são dirigentes em cargos de direção intermédia das Administrações Públicas centrais/federais dos Estados-Membros da UE e/ou das instituições da UE, com dois ou mais anos de experiência no cargo. Outros requisitos de seleção podem ser estabelecidos pelas instituições coordenadoras.

Cada instituição coordenadora define "dirigente em cargo de direção intermédia" no âmbito da Administração Pública correspondente e identifica um ou mais dirigentes para participar no projeto piloto.

Os procedimentos de candidatura e selecção dos participantes são definidos por cada instituição coordenadora. Tendo em consideração que se trata de um projeto piloto, os convites à participação podem ser feitos directamente pelas instituições coordenadoras aos dirigentes em cargos de direção intermédia, através das respectivas instituições de origem.

Os participantes no projeto-piloto apresentam uma proposta de valor como parte da sua candidatura para participar no Programa. Esta proposta orientará o processo e assegurará o foco e retorno do investimento realizado, e terá de ser acordada pelas partes envolvidas: o participante, a instituição de origem e a instituição de acolhimento.

Duração do intercâmbio

Os programas de intercâmbio individual terão lugar entre Outubro de 2021 e Junho de 2022. Cada programa de intercâmbio individual não deverá levar mais de 3 meses, incluindo: i) a preparação do intercâmbio, ii) o intercâmbio presencial e/ou remoto (1 a 4 semanas), e iii) o acompanhamento e avaliação do intercâmbio.

O primeiro mês é dedicado à preparação do intercâmbio, o segundo mês ao intercâmbio tendencialmente presencial, de 1 a 4 semanas, e o terceiro mês à avaliação do intercâmbio individual e do projeto piloto global, incluindo sugestões de melhoria e lições aprendidas.

Preparação do intercâmbio

A preparação do intercâmbio é realizada envolvendo o participante, as instituições coordenadoras, as instituições de origem e as de acolhimento (se diferentes das instituições coordenadoras).

É estabelecido um roteiro de intercâmbio individual, com base na proposta de valor apresentada por cada participante e acordada pelas partes envolvidas: o participante, a instituição de origem e a instituição de acolhimento.

São realizadas reuniões de intercâmbio à distância centradas no tema predefinido, objectivos, atividades e experiências a serem disponibilizadas pela instituição de acolhimento.

A informação é preparada e disponibilizada - textos legais, políticas públicas, estratégias públicas, ferramentas, guias - na língua de trabalho estabelecida para o intercâmbio individual.

Um ponto focal será nomeado tanto pela instituição de origem como pela instituição de acolhimento. Os pontos focais são responsáveis pelo acompanhamento e apoio ao participante durante todo o processo de intercâmbio, num modelo *Lead2Lead*.

Intercâmbio presencial e/ou remoto

Todas as atividades são definidas e preparadas antecipadamente e em conformidade com o roteiro de intercâmbio individual acordado durante a fase de preparação.

O intercâmbio pode ter um formato presencial e/ou remoto e incluir o seguinte:

- Conhecer políticas públicas específicas, estratégias, práticas de gestão, abordagens metodológicas e ferramentas;
- Participar em reuniões com líderes públicos, do mesmo ministério ou de ministérios diferentes;
- Contacto com boas práticas, programas, estudos de caso e outras iniciativas;
- Participar em programas, iniciativas e atividades de trabalho relevantes;
- Participar em reuniões com os trabalhadores que concebem e fornecem soluções ou serviços de gestão pública;
- Participar em reuniões com cidadãos ou empresas e/ou acesso a informações e relatórios contendo a identificação das necessidades e avaliação dos níveis de serviço;
- Participar em reuniões com representantes do meio académico, organizações do sector social e caritativo e outras partes interessadas relevantes;
- Se apropriado e possível, reunir-se com membros do gabinete ou do governo.

As atividades podem também incluir oportunidades de envolvimento em projetos práticos.

Monitorização e avaliação do intercâmbio

O projeto piloto é acompanhado e avaliado pelas instituições coordenadoras a nível nacional, sendo o acompanhamento e avaliação globais efectuados pelo INA, I.P..

Cada participante prepara um relatório de intercâmbio individual, tendo em consideração a proposta de valor inicial, o roteiro individual acordado entre as partes envolvidas e os resultados do intercâmbio. Os relatórios individuais de intercâmbio são apresentados e discutidos como parte da reunião de avaliação final.

Um relatório intermédio e um relatório final do projeto piloto serão preparados pelo INA, I.P., através de um processo participativo e colaborativo envolvendo as instituições coordenadoras, as instituições de acolhimento e de origem e os participantes no Programa.

Para o relatório final, terá lugar uma reunião de avaliação global do projeto piloto, com todos os participantes, as instituições de origem e de acolhimento e as instituições coordenadoras.

Financiamento

Nesta fase, não existe nenhum compromisso financeiro europeu para com o projeto piloto.

As despesas dos participantes (por exemplo, viagens, alojamento, refeições, etc.) são da responsabilidade da respectiva Administração Pública, bem como os custos de implementação e gestão do projeto piloto ao nível do país.

Anexo 1 – Cronograma do Projeto Piloto

2021 – Cronograma do Projeto Piloto	
Julho-Agosto	<p>Discussão e revisão do projeto do Guia do Projeto Piloto v.2 e v.3;</p> <p>Elaboração do projeto de Memorando de Entendimento (MoU) para o Projeto Piloto;</p> <p>Elaboração do Plano Operacional do Projeto Piloto;</p> <p>Definição da Proposta de Intercâmbio Padronizada (incluindo o roteiro para o intercâmbio presencial e/ou remoto) a ser oferecido por cada instituição coordenadora;</p> <p>31 de Agosto</p> <p>Número esperado de participantes que saem para iniciar o intercâmbio em</p> <ul style="list-style-type: none"> • Out-Dez 2021 • Jan-Mar 2022 <p>Número esperado de participantes que podem ser recebidos para iniciar o intercâmbio em</p> <ul style="list-style-type: none"> • Out-Dez 2021 • Jan-Mar 2022 <p>Os temas de interesse para os participantes no Programa</p>
Setembro	<p>Apresentação, discussão, revisão e consolidação do Plano Operacional do Projeto Piloto;</p> <p>Consolidação do Guia do Projeto Piloto.</p> <p>15 de Setembro</p> <p>Instituições coordenadoras partilham os roteiros de intercâmbio que têm lugar nas suas próprias instituições de Administração Pública</p>
Outubro - Dezembro	<p>Início da 1ª fase do Projeto Piloto:</p> <p>Workshop inicial (20 de Outubro)</p> <p>Implementação dos programas de intercâmbio individual (1ª fase)</p>

2022 – Cronograma do Projeto Piloto	
Janeiro	<p>Avaliação da 1ª fase do Projeto Piloto</p> <p>Workshop de avaliação (20 de janeiro)</p> <p>Relatório do Projeto Piloto (1ª fase - 31 de Janeiro)</p> <p>Início da 2ª fase do Projeto Piloto</p>
Janeiro - Junho	Implementação dos programas de intercâmbio individual (2ª fase)
Junho - Julho	Avaliação global do Projeto Piloto
Agosto	Relatório global do Projeto Piloto

Anexo 2 – Roteiros do Projeto Piloto

Anexo 2.A – Bélgica

Contactos

<p>Instituição que gere o programa</p>	<p>Nome: Federal Public Service Policy and Support (BOSA) Morada: WTC III building, Boulevard Simon Bolivar 30 1000 Brussels, Belgium (Google Maps) E-mail: melanie.recour@bosa.fgov.be Telefone: +32 478 01 11 24</p>
--	---

Informação para os participantes enviados em intercâmbio

Procedimento de candidatura e selecção

Os participantes são seleccionados com base na sua área de especialização e de acordo com as necessidades, objectivos e conteúdo do programa proposto pelos Estados-Membros participantes e os interesses estratégicos da instituição. A duração do intercâmbio é de 1 semana no estrangeiro.

Direitos dos participantes

O intercâmbio será considerado uma missão de acordo com as condições gerais aplicáveis às missões no estrangeiro (por exemplo: aprovação pelo Presidente do Conselho de Administração), com todos os direitos e responsabilidades inerentes.

Proteção, saúde e segurança

Para uma viagem de serviço ao estrangeiro, os membros do pessoal serão cobertos pelo seguro de viagem BOSA fornecido por uma companhia de seguros. Mais informações sobre segurança e proteção estão disponíveis na página da intranet dedicada ao Serviço de viagens ao estrangeiro.

Política e procedimento de despesas

O intercâmbio será coberto por uma ordem de missão cobrada à Política e Apoio FPS (no caso de intercâmbios presenciais). Aplica-se a política padrão de despesas da BOSA.

Informação para os participantes acolhidos em intercâmbio

Roteiro padrão de intercâmbio¹

<p>Temas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento - Marca do empregador e atratividade - Retenção e desenvolvimento do talento no serviço público
--------------	--

¹ A proposta de intercâmbio padronizada pode ser personalizada, durante a fase individual de preparação do intercâmbio, com base na proposta de valor de troca individual.

Instituição de Acolhimento	<p>Nome: Federal Public Service Policy and Support (BOSA)</p> <p>Morada: WTC III building, Boulevard Simon Bolivar 30 1000 Brussels, Belgium (Google Maps)</p> <p>Contacto: Ms Mélanie Recour</p> <p>E-mail: melanie.recour@bosa.fgov.be</p> <p>Telefone: +32 478 01 11 24</p>
Duração	1 semana em Novembro de 2021 + reuniões virtuais para a fase preparatória
Formato	Misto: remoto para a fase preparatória e presencial posteriormente
Língua de trabalho	Francês
Tópicos abordados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Como podem as Administrações Públicas tornarem-se empregadores atractivos e reter talentos? ▪ Desafios identificados na função pública belga: recepção de candidatos, conceito de marca do empregador, condições de bem-estar no trabalho, formação de talentos, apoio à carreira e ferramentas de desenvolvimento pessoal.
Visitas de Trabalho	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DG Recrutamento e Desenvolvimento, Unidade 1 - Recrutamento, Selecção e Certificação: Recrutamento e selecção na função pública federal; atratividade da administração federal ▪ DG Recrutamento e Desenvolvimento, Unidade 2 - Desenvolvimento de Competências-chave : Trabalhar na administração federal belga; Formação de talentos; Digitalização e teletrabalho ▪ DG Recrutamento e Desenvolvimento, Unidade 3 - Coaching e Orientação + transformação : Projeto federal de coaching; Conceito de "Comunidade de Prática" ▪ Serviço de Apoio Interno da DG : Comunicação e Mudança ▪ DG Transformação : Transformação digital

Alojamento

Alojamento económico	A Política e Apoio do FPS não cobrirá os custos de alojamento, mas ajudará os participantes a encontrar alojamento acessível perto do local de acolhimento e dos locais de formação.
----------------------	--

Refeições

Refeições	<p>Sempre que possível, o almoço será oferecido nos dias de visita.</p> <p>Todas as outras refeições têm de ser cobertas pelos participantes.</p>
-----------	---



Política de despesa

Tal como indicado nas linhas gerais do programa do projeto piloto, não serão cobrados custos pela administração receptora (Política e Apoio FPS) aos novos participantes.

Anexo 2.B – Comissão Europeia

Contactos

Instituição que gere o programa	Nome: Directorate-General for Human Resources and Security Morada: Rue de la Loi 107, 1000 Brussels, Belgium (Google Maps) E-mail: hr-international-affairs@ec.europa.eu Telefone: +32 229-69671
---------------------------------	--

Informação para os participantes enviados em intercâmbio

Processo de candidatura e selecção

Os chefes de divisão que trabalham na inovação e modernização da Administração Pública - e durante a fase-piloto nomeadamente os da DG DIGIT, HR, JRC, ou REFORM - serão convidados a participar pela DG HR em consulta com as DGs interessadas, com base nos roteiros propostos pelos Estados-Membros participantes e nos interesses estratégicos da instituição. Dependendo das propostas de destacamento de outras administrações participantes, o calendário previsto é de Novembro 2021 - Janeiro de 2022, durante cerca de 2 semanas.

Direitos dos participantes

O intercâmbio será considerado uma missão de acordo com o Guia de missões e viagens autorizadas, com todos os direitos e responsabilidades que lhe são inerentes.

Proteção, saúde e segurança

Os membros do pessoal serão cobertos por um seguro de viagem subscrito pela Comissão. Mais informações sobre segurança e proteção estão disponíveis no Guia de missões e viagens autorizadas.

Política e procedimento de despesas

O intercâmbio será coberto por uma ordem de missão a cargo do orçamento das DG de envio (no caso de intercâmbios presenciais).

Informação para os participantes acolhidos em intercâmbio

Roteiro padrão de intercâmbio²

Temas	<ul style="list-style-type: none"> - Desenvolvimento de Liderança - Diversidade e Igualdade - Transformação Digital
Instituição de acolhimento	<p>Nome: Directorate-General for Human resources and Security (for <i>leadership development and diversity and equality</i>)</p> <p>Morada: Rue de la Loi 107, 1000 Brussels, Belgium</p> <p>E-mail: hr-international-affairs@ec.europa.eu</p> <p>Telefone: +32 229-69671</p> <p>Nome: Directorate-General for Informatics (for <i>digital transformation</i>)</p> <p>Morada: Rue de la Loi 107, 1000 Brussels, Belgium</p> <p>E-mail: DIGIT-01@ec.europa.eu</p> <p>Telefone: +32 229 99968</p> <p>ou</p> <p>E-mail: Silvia.CORRADO@ec.europa.eu</p> <p>Telefone: +32 229 51756</p>
Duração	2 semanas em Novembro de 2021 + seminários e formações virtuais disponíveis antes e depois do período de intercâmbio principal
Formato	Presencial e/ou remoto
Língua de trabalho	Inglês e/ou Francês
Tópicos abordados	<p>Intercâmbio de desenvolvimento de liderança</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Programa de desenvolvimento de gestão e liderança ▪ Viagem de liderança ▪ Selecção do pessoal executivo ▪ Programa de desenvolvimento de talentos femininos <p>Diversidade e intercâmbio em igualdade</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Mainstreaming</i> da diversidade e inclusão ▪ Atingir candidatos mais diversificados ▪ Combater o preconceito inconsciente ▪ Programa de desenvolvimento de talentos femininos

² A proposta de intercâmbio padronizada pode ser personalizada, durante a fase individual de preparação do intercâmbio, com base na proposta de valor de troca individual.

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Acessibilidade <p>Intercâmbio sobre Transformação Digital</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Transformação do governo digital: introdução, visão geral ▪ Desenvolvimento e implementação de estratégias digitais: dados, segurança, governação, infraestruturas (nuvem, alojamento, etc.), desenvolvimento (devops, devsecops), competências digitais no local de trabalho ▪ Ciber-segurança e proteção de dados para dirigentes ▪ Políticas digitais e o seu impacto nos Estados Membros ▪ Aquisições inovadoras
Visitas de Trabalho	<p>Intercâmbio de desenvolvimento de liderança</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Escola Europeia de Administração ▪ DG RH: Aprendizagem e Desenvolvimento ▪ DG RH Gestão de Talentos e Diversidade - Pessoal Executivo <p>Diversidade e intercâmbio em igualdade</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Escola Europeia de Administração ▪ DG RH: Gabinete da Diversidade e Inclusão ▪ Secretariado-Geral: Grupo de Trabalho para a Igualdade ▪ DG RH: Gestão de Talentos e Diversidade - Pessoal Executivo ▪ Gabinete de Infra-estruturas e Logística <p>Transformação digital</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Escola Europeia de Administração ▪ Parlamento Europeu e Conselho Europeu: equipas digitais ▪ DG DIGIT: todas as direcções

Alojamento

Alojamento económico	A Comissão não cobrirá os custos de alojamento, mas ajudará os participantes a encontrar alojamento acessível perto das instituições da UE.
----------------------	---

Refeições

Refeições	Os participantes terão acesso às cantinas e refeitórios da Comissão Europeia, onde são oferecidos alimentos e bebidas a preços acessíveis.
-----------	--

Política de despesa

Tal como indicado nas linhas gerais do programa do projeto piloto, não serão cobrados custos pela administração receptora (Comissão Europeia) aos novos participantes.

Anexo 2.C – França

Contactos

<p>Instituição que gere o programa</p>	<p>Directorate General for the Administration and the Civil Service (DGAFP)</p> <p>Morada: 2 boulevard Diderot, Paris, France (office address) – 139 rue de Bercy – 75572 Paris Cedex 12, France</p> <p>Website https://www.fonction-publique.gouv.fr</p> <p>E-mai: Pauline Martin pauline.martin@finances.gouv.fr</p> <p>Telefone: (0033) 1 55 07 42 86 (0033) 6 10 57 72 51</p>
--	---

Informação para os participantes enviados em intercâmbio

Processo de candidatura e selecção

Os participantes são seleccionados com base no seu campo de especialização e de acordo com as necessidades, objectivos e programa e os interesses estratégicos da instituição.

Direitos dos participantes / Protecção, saúde e segurança / Política e procedimento em matéria de despesas

O intercâmbio será considerado uma missão em conformidade com as condições gerais aplicáveis às missões no estrangeiro, com todos os direitos e responsabilidades que lhe são inerentes.

Informação para os participantes acolhidos em intercâmbio

Roteiro padrão de intercâmbio³

<p>Temas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutamento, - Atratividade e retenção de talentos na função pública - Formação e desenvolvimento - Transformação digital
<p>Instituição de Acolhimento</p>	<p>Nome: Directorate General for the Administration and the Civil Service (DGAFP)</p> <p>Morada: 2 boulevard Diderot, Paris, France (office address) – 139 rue de Bercy – 75572 Paris Cedex 12, France Website https://www.fonction-publique.gouv.fr</p> <p>E-mails de contacto:</p> <p>Pauline Martin pauline.martin@finances.gouv.fr</p>

³ A proposta de intercâmbio padronizada pode ser personalizada, durante a fase individual de preparação do intercâmbio, com base na proposta de valor de troca individual.

	<p>Faustine Bentaberry faustine.bentaberry@finances.gouv.fr</p> <p>Anis Malouche anis.malouche@finances.gouv.fr</p>
Duração	1 semana em Novembro/Dezembro de 2021 + reuniões virtuais para a fase preparatória
Formato	Misto: remoto para a fase preparatória e presencial
Língua de trabalho	Francês e Inglês
Tópicos abordados	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Política de atratividade nacional e local, implementação de uma solução baseada em contratos, implementação de uma marca patronal governamental, e transformação da função de recrutamento ▪ Transformação da função pública ▪ Transformação digital nas políticas de RH (acordo de teletrabalho) ▪ Reforma da função pública sénior ▪ Evolução da formação dos funcionários públicos
Visitas de trabalho	O programa será estruturado em torno de reuniões/visitas focais e discussões informais com os funcionários públicos da estrutura de acolhimento.

Alojamento

Alojamento económico	As administrações do país de origem devem cobrir os custos de viagem e alojamento.
----------------------	--

Refeições

Refeições	<p>As refeições têm de ser cobertas pelos participantes.</p> <p>As instalações poderiam ser oferecidas caso a caso (principalmente para refeições).</p>
-----------	---

Política de despesa

Tal como indicado nas linhas gerais do programa do projeto piloto, não serão cobrados custos pela administração receptora (DGAFF) aos novos participantes.

Annex 2.D – Portugal

Contactos

<p>Instituição que gere o programa</p>	<p>Nome: <i>Instituto Nacional de Administração, I.P.</i></p> <p>Morada: Alameda Hermano Patrone, Edifício Catavento 1495-064 Algés Portugal (Google Maps)</p> <p>Website: www.ina.pt/eu.lep</p> <p>E-mail: eu.lep@ina.pt (para questões sobre o programa)</p> <p>cooperacao@ina.pt (para questões sobre logística)</p> <p>Telefone: (+351) 214 465 300</p> <p>Ponto focal: Abel Carreira</p> <p>Telefone: (+351) 214 465 300/ (+351) 924 257 718</p>
--	--

Informação para os participantes enviados em intercâmbio

Processo de candidatura e seleção

Na fase de projeto-piloto, os dirigentes em cargos de direção intermédia são convidados a participar pelas respetivas instituições, em função dos seus interesses estratégicos, das propostas de valor desses dirigentes e da exequibilidade de intercâmbio com base nos roteiros definidos pelos Estados-Membros da UE e de instituições da Comissão Europeia.

Os critérios de elegibilidade para participar no Programa são os seguintes:

- Actualmente a exercer funções num serviço da administração directa ou indirecta do Estado, abrangido pelo âmbito de aplicação [da Lei n.º 2/2004, de 15 de janeiro, na sua redação atual](#);
- Actualmente a exercer cargo de direção intermédia de 1.º ou 2.º grau;
- Pelo menos 2 anos de experiência em cargo de direção intermédia de 1.º ou 2.º grau.

Direitos dos participantes

Os dirigentes em cargos de direção intermédia dos serviços públicos nacionais, que participam em ações de intercâmbio em serviços públicos estrangeiros, permanecem em serviço efetivo e no exercício das suas funções, sendo pagos por eles, bem como as ajudas de custo correspondentes, nos termos legais aplicáveis, quando viajam para o estrangeiro.

Proteção, saúde e segurança

Os dirigentes em cargos de direção intermédia dos serviços públicos nacionais têm os direitos decorrentes do Regime Jurídico dos Acidentes de Serviço e Doenças Profissionais na Administração Pública, em conformidade com o Decreto-Lei n.º 503/99, de 29 de Novembro.

Os dirigentes deverão acautelar o acesso ao Cartão Europeu de Seguro de Doença (CESD) que permitirá a uma pessoa segurada ou abrangida por um regime de proteção social de um dos 27

Estados-Membros da União Europeia(1), Islândia, Listenstaina, Noruega, Suíça e Reino Unido, obter junto dos prestadores de cuidados públicos a assistência médica de que o seu estado de saúde necessitar durante a sua estada temporária em qualquer dos Estados referidos. Este, é um cartão de modelo único, comum a todo o espaço da União Europeia, Islândia, Listenstaina, Noruega e Suíça, gratuito e concebido para simplificar a identificação do seu titular e da instituição que financeiramente é responsável pelos custos dos cuidados de saúde de que este possa vir a necessitar (mais informação: <https://www.seg-social.pt/pedido-cartao-europeu-seguro-doenca>).

Política e procedimento em matéria de despesas

Os custos de alojamento, transporte, alimentação, e outras despesas relevantes são suportados pelo respectivo serviço público nacional.

Informação para os participantes acolhidos em intercâmbio

Roteiro padrão de intercâmbio⁴

Temas	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública ▪ Recrutamento e Selecção/Gestão de Recursos Humanos/Formação e Desenvolvimento ▪ Transformação Digital/Identidade Digital
Instituições de Acolhimento	<p>Nome: Agência para a Modernização Administrativa – AMA, I.P. Morada: Rua de Santa Marta n.º 55 1150 - 294 Lisboa, Portugal (Google Maps) Website: https://www.ama.gov.pt/ E-mail: ama@ama.pt Telefone: (+351) 217 231 200</p> <p>Nome: Direção-Geral da Administração e do Emprego Público - DGAEP Morada: Rua da Alfândega 5, 1100-585 Lisboa, Portugal (Google Maps) Website: https://www.dgaep.gov.pt E-mail: Teresa Ganhão teresa.ganhao@dgaep.gov.pt Telefone: (+351) 213 915 300</p> <p>Nome: Instituto Nacional de Administração, I.P. Morada: Alameda Hermano Patrone, Edifício Catavento 1495-064 Algés Portugal (Google Maps)</p>

⁴ A proposta de intercâmbio padronizada pode ser personalizada, durante a fase individual de preparação do intercâmbio, com base na proposta de valor de troca individual.

	<p>Ponto focal: Abel Carreira</p> <p>E-mail: eu.lep@ina.pt</p> <p>Telefone: (+351) 214 465 300/ (+351) 924 257 718</p>
Duração	1 a 2 semanas
Formato	Presencial e/ou remoto
Língua de trabalho	Inglês e português (se o visitante for fluente)
Tópicos abordados	<p>Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias-chave das políticas públicas (por exemplo, a Estratégia para a Inovação e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023); ▪ Sistema de Incentivos à Inovação na Gestão Pública (SIIGeP); ▪ Processos participativos com vista à definição de estratégias e planos de acção de políticas públicas; ▪ Planos de trabalho colaborativos; ▪ Ecossistema de inovação na Administração Pública Portuguesa; Outros exemplos de promoção da inovação na Administração Pública Portuguesa. <p>Recrutamento e Selecção/Gestão de Recursos Humanos/Formação e Desenvolvimento</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Direito geral do trabalho no emprego público; ▪ Estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da Administração Pública; ▪ Recrutamento e selecção e remuneração, incluindo o estatuto do pessoal dirigente dos serviços e organismos da Administração Pública; ▪ Atracção e retenção de pessoas para e na Administração Pública; ▪ Avaliação e gestão do desempenho; ▪ Sistema de compensação; ▪ Percursos de carreira; ▪ Formação transversal e estratégica; ▪ Formação para dirigentes superiores e intermédios; ▪ Programa de Formação Avançada para Funcionários Públicos - CAT Futuros Líderes; ▪ Programa de mentoria para a inovação e liderança. <p>Transformação digital/Identidade digital</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégias de Políticas Públicas (por exemplo, Estratégia de Inovação

	<p>e Modernização do Estado e da Administração Pública 2020-2023; Estratégia Nuvem para a Administração Pública, Estratégia para a Transformação Digital da Administração Pública 2021-2026 e o respectivo Plano de Acção Transversal para a legislatura...)</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Digitalização dos serviços públicos; ▪ Soluções de serviços e identidade digital utilizadas em Portugal em termos de legislação, organização do Estado e tecnologia; ▪ Plataformas TIC: Acessibilidade, ePortugal, Simplex, Gov Authentication, iAP; Relatório TIC; TICAPP; Gov Data; Inovação e Modernização; Selo de Usabilidade.
<p>Visitas de trabalho</p>	<p>Visitas de trabalho a instituições do Ministério para a Modernização do Estado e da Administração Pública:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ AMA - Agência para a Modernização Administrativa, I.P. (Agência Portuguesa para a Modernização Administrativa); ▪ DGAEP - Direcção Geral da Administração e Emprego público (DGAEP - Direcção Geral da Administração e Emprego Público); ▪ Instituto Nacional de Administração, I.P. (Instituto Nacional de Administração Portuguesa); ▪ Visitas de trabalho a outras instituições que realizam iniciativas experimentais ou consolidadas centradas em: <ul style="list-style-type: none"> ○ Estratégia de inovação; ○ Inovação aberta e inovação orientada para os trabalhadores; ○ Inovação experimental; ○ Laboratórios e Centros de Inovação; ○ Incubadoras e aceleradores de inovação; ○ Co-criação em inovação; ○ Ferramentas de inovação; ○ Formação e Desenvolvimento; ○ Recrutamento e Selecção / Gestão de Recursos Humanos.

Proteção, saúde e segurança | Cartão Europeu de Seguro de Doença (CESD)

Os dirigentes deverão acautelar o acesso ao Cartão Europeu de Seguro de Doença (CESD) que permitirá a uma pessoa segurada ou abrangida por um regime de proteção social de um dos 27 Estados-Membros da União Europeia, Islândia, Listenstaina, Noruega, Suíça e Reino Unido, obter junto dos prestadores de cuidados públicos Portugueses a assistência médica de que o seu estado de saúde necessitar durante a sua estada. Este, é um cartão de modelo único, comum a todo o espaço da União Europeia, Islândia, Listenstaina, Noruega e Suíça, gratuito e concebido para simplificar a identificação do seu titular e da instituição que financeiramente é responsável pelos custos dos cuidados de saúde de que este possa vir a necessitar.

Alojamento

Alojamento para funcionários públicos	<p>Os Serviços Sociais da Administração Pública Portuguesa (SSAP) oferecem alojamento de curta duração (até 30 dias) em Lisboa e Algés:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apartamento com um ou dois quartos para uso individual, com custo de 40,81 € por noite; ▪ Reservas aceites com até 6 meses de antecedência; ▪ Não há elevadores disponíveis, mas os apartamentos do rés-do-chão são facilmente acessíveis.
Outros alojamentos	Há muitas opções de alojamento disponíveis a preços justos (albergues, B&Bs, alojamento privado, hotéis).

Refeições

Os Serviços Sociais da Administração Pública Portuguesa (SSAP) oferecem uma vasta gama de refeitórios para funcionários públicos. O INA, I.P., estabeleceu um acordo com a SSAP para conceder o acesso a estas instalações aos participantes no Programa ao custo de 4,60 euros por refeição completa. Em alguns refeitórios, está também disponível um serviço de take away.

Transportes públicos

A utilização de bilhetes de transporte pré-pagos é a solução mais adequada para estadias até 2-3 semanas. Os bilhetes também podem ser adquiridos a bordo, mas a preços não descontados. Para estadias mais longas, um passe mensal pode ser uma boa opção.

Zapping cartão pré-pago	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Cartão não personalizado e recarregável que pode ser utilizado em vários operadores. ▪ O cartão custa 0,50 € e pode ser carregado com um mínimo de 3 euros e múltiplos de 5 até um limite de 40 € (ou seja, 3, 5, 10, 15, 20, 25, 30, 35 ou 40 €). ▪ O custo de cada viagem é deduzido do saldo do cartão, de acordo com as tarifas e condições de cada operador. Cada viagem de zapping refere-se a um único operador. Cada vez que se muda de operador de transporte, uma tarifa adicional é deduzida do cartão, de acordo com as condições do operador.
Bilhetes individuais pré-pagos	<p>Um bilhete único para a Carris/Metro custa 1,50 € e é válido durante 60 minutos após a primeira validação em toda a rede da Carris e do Metro (nota: não pode ser utilizado para viagens consecutivas no Metro).</p> <p>Um bilhete único para os comboios urbanos da CP Lisboa custa 1,35 € para 1 Zona e 1,65 € para 2 Zonas.</p>
Pacotes de 10 bilhetes pré-pagos	Os bilhetes de 10 viagens para os comboios urbanos da CP Lisboa podem ser comprados antecipadamente e custam 12,15 € para 1 Zona e 14,85 € para 2 Zonas.

Bilhetes de 24h pré-pagos	<p>Estes bilhetes podem ser utilizados durante um período de 24 horas num ou em vários transportes. As combinações possíveis são as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Carris/Metro - 6,40 € ▪ Carris/Metro/Barcos Transtejo (Cacilhas) - 9,55 € ▪ Carris/Metro/CP comboios urbanos - 10,60 €
Passe mensal (“Navegante”)	<p>Um passe de 30 dias custa 30 € para viajar apenas em Lisboa ou 40 € para viajar em toda a Área Metropolitana de Lisboa e pode ser adquirido em qualquer altura do mês.</p> <p>O passe de 30 dias tem de ser carregado num Cartão VIVA que pode ser solicitado nas lojas da Carris (documentação necessária: Bilhete de Identidade ou Passaporte ou Autorização de Residência + fotografia recente) e custa 12 € (entrega em 15 minutos) ou 7 € (entrega em 10 dias úteis).</p>

Cursos de línguas online

Camões, I.P. oferece cursos eLearning de 12 semanas de Português como Língua Estrangeira:

Curso de Auto-Aprendizagem	<p>Com ferramentas de auto-correcção disponíveis, o curso de português como língua estrangeira/auto-aprendizagem ajuda os alunos a desenvolverem as suas capacidades de compreensão oral e escrita sem qualquer necessidade de tutoria pessoal. Ao longo de doze semanas, os alunos podem estudar ao seu próprio ritmo com acesso total a todos os exercícios e outras características do curso.</p>
Curso Básico	<p>O curso de Português como Língua Estrangeira/Curso básico centra-se nas quatro competências de compreensão oral e escrita, fala e escrita. Além de terem acesso aos exercícios do curso e à ferramenta de auto-correcção, os alunos recebem seis sessões de tutoria pessoal de 30 minutos (via Skype) em pequenos grupos de até três alunos durante as 12 semanas de duração do curso, bem como a avaliação do tutor de seis peças de trabalho escrito.</p>

Curso Premium	O curso de português como língua estrangeira / Premium foi concebido para ajudar os alunos a melhorar as quatro competências linguísticas de compreensão oral e escrita, fala e escrita. Para além dos exercícios e da ferramenta de auto-correcção, o curso oferece aos alunos doze sessões de 30 minutos de aulas particulares (via Skype), que se realizam uma vez por semana durante as 12 semanas de duração do curso, bem como a avaliação pelo tutor de doze peças de trabalho escrito. Este curso foi concebido para estudantes que procuram uma experiência de aprendizagem mais intensiva com a adição de aulas de reforço pessoal.
---------------	---

Os participantes no Programa dispostos a frequentar um dos cursos de eLearning de Português como Língua Estrangeira acima mencionados devem contactar cooperacao@ina.pt para mais informações.

Informação sobre COVID-19:

Para informação atualizada sobre as medidas implementadas em Portugal no âmbito da COVID-19, por favor consulte: <https://www.visitportugal.com/pt-pt/content/covid-19-medidas-implementadas-em-portugal>.

Anexo 3 – Formulários de Gestão do Projeto Piloto

Anexo 3.A - Elegibilidade para participar no Projeto Piloto do Programa de Liderança em Intercâmbio da UE

Critérios

- Ocupar uma posição intermédia de gestão numa Administração Pública Central/Federal de um Estado-Membro ou instituição da UE, tal como definido por cada Administração Pública;
- Experiência anterior como gestor intermédio durante um período de pelo menos 2 anos;
- Compromisso do participante de apresentar uma Proposta de Valor;
- Compromisso por parte da instituição de origem na participação do gestor intermédio;
- Outros critérios a serem definidos por cada instituição coordenadora nacional do projeto piloto.

Candidatura/proposta

- Curriculum Vitae (CV) do Participante;
- Proposta de valor, expressando a motivação e objectivos para a participação no projeto piloto;
- Nível de proficiência na língua do(s) país(es) de acolhimento ou outra língua de trabalho da UE, tal como definido no Anexo 2 - Roteiros do projeto piloto para a Administração Pública.

Anexo 3.B – Proposta de Valor

1. Identificação dos participantes
 - Nome;
 - Cargo que ocupa;
 - Dados de contacto do participante (e-mail, telefone).

2. Identificação da instituição de origem
 - Instituição de origem;
 - Dados de contacto (e-mail, telefone);
 - Nome do coordenador/mentor do projeto-piloto;
 - Título do cargo de coordenador/mentor;
 - Dados de contacto (correio electrónico, telefone).

3. Identificação da(s) instituição(ões) de acolhimento (se disponível(eis) no momento da apresentação)
 - Nome(s) da(s) instituição(ões) de acolhimento);
 - Dados de contacto (e-mail, telefone);
 - Nome da(s) instituição(ões) de acolhimento para o(s) projeto(s) piloto;
 - Título(s) da(s) função(ões);
 - Dados de contacto (correio electrónico, telefone).

4. Temas de intercâmbio (exemplos abaixo)
 - Qualificação e desenvolvimento de competências na Administração Pública;
 - Atracção e retenção de recursos humanos na Administração Pública;
 - Desenvolvimento de liderança na Administração Pública;
 - Inovação e desenvolvimento organizacional na Administração Pública;
 - Igualdade e não-discriminação na Administração Pública;
 - Cooperação/relações internacionais na Administração Pública;
 - Outros temas de interesse a definir.

5. Datas propostas para o intercâmbio

6. Objectivos a atingir (exemplos abaixo)
 - Actualizar produtos e serviços públicos ou políticas no seio das administrações públicas;
 - Desenvolver novas soluções para produtos e serviços públicos ou políticas no seio das administrações públicas;
 - Implementar novos projetos (sistemas, programas, serviços, modelos organizacionais, políticas de RH, ...);
 - Elaborar propostas de políticas públicas;
 - Outros.

7. Relevância do intercâmbio individual
 - Motivação/objectivos individuais;
 - Valor para a instituição de origem e para a administração pública nacional;

- Valor para as instituições de acolhimento e para as Administrações Públicas nacionais e da UE.
8. Resultados esperados
- Resultados e resultados esperados, incluindo impacto.
9. Plano de trabalho (se disponível no momento da apresentação)
- Descrição de como a proposta de valor será implementada (atividades, calendário, recursos e orçamento, se aplicável).
10. Identificação da instituição de origem
- Instituição de origem;
 - Dados de contacto (e-mail, telefone);
 - Nome do coordenador/mentor do projeto-piloto;
 - Título do cargo de coordenador/mentor;
 - Dados de contacto (correio electrónico, telefone).
11. Identificação da(s) instituição(ões) de acolhimento (se disponível(eis) no momento da apresentação)
- Nome(s) da(s) instituição(ões) de acolhimento;
 - Dados de contacto (e-mail, telefone);
 - Nome da(s) instituição(ões) de acolhimento para o(s) projeto(s) piloto;
 - Título(s) da(s) função(ões);
 - Dados de contacto (correio electrónico, telefone).
12. Temas de intercâmbio (exemplos abaixo)
- Qualificação e desenvolvimento de competências na Administração Pública;
 - Atracção e retenção de recursos humanos na Administração Pública;
 - Desenvolvimento de liderança na Administração Pública;
 - Inovação e desenvolvimento organizacional na Administração Pública;
 - Igualdade e não-discriminação na Administração Pública;
 - Cooperação/relações internacionais na Administração Pública;
 - Outros temas de interesse a definir.
13. Datas propostas para o intercâmbio
14. Objectivos a atingir (exemplos abaixo)
- Actualizar produtos e serviços públicos ou políticas no seio das administrações públicas;
 - Desenvolver novas soluções para produtos e serviços públicos ou políticas no seio das administrações públicas;
 - Implementar novos projetos (sistemas, programas, serviços, modelos organizacionais, políticas de RH, ...);
 - Elaborar propostas de políticas públicas;
 - Outros.

15. Relevância do intercâmbio individual

- Motivação/objectivos individuais;
- Valor para a instituição de origem e para a Administração Pública nacional;
- Valor para as instituições de acolhimento e para as Administrações Públicas nacionais e da EU.

16. Resultados esperados

- Resultados e resultados esperados, incluindo impacto.

17. Plano de trabalho (se disponível no momento da apresentação)

- Descrição de como a proposta de valor será implementada (atividades, calendário, recursos e orçamento, se aplicável).

Grelha de avaliação para a proposta de valor

Como se trata de uma iniciativa para testar o quadro do Programa de Intercâmbio de Liderança da UE, os dirigentes em cargos de direcção intermédia escolhidos são convidados a participar.

À medida que o programa for decorrendo, serão adoptados convites abertos com critérios pré-estabelecidos para a escolha dos participantes. Os critérios de selecção poderão ser aplicados pela Administração Pública de origem através de um painel de avaliadores/peritos.

Os critérios apresentados destinam-se a ser testados e validados para o efeito:

Crítérios	Ponderação	Avaliação
Proposta de valor com a participação de várias instituições (rede de colaboração, nacional e internacional)	30%	1 - Baixo 3 - Médio 5 - Alta 7 - Muito alto
Sustentabilidade da proposta de valor (melhoria da gestão pública, dos serviços públicos e das políticas públicas)	30%	
Potencial de replicação nas Administrações Públicas/instituições da Comissão Europeia	40%	

Anexo 3.C – Roteiro Individual de Intercâmbio

O roteiro do intercâmbio é uma parte integrante do acordo definido para cada intercâmbio individual.

Pode incluir:

- Tema, objectivos, duração e programa do intercâmbio;
- Carta de Intercâmbio.

Anexo 3.D – Questionário e Relatório de Avaliação do Intercâmbio Individual

Relatório de Avaliação do Intercâmbio Individual

O relatório de avaliação individual do intercâmbio é elaborado por cada participante no prazo de duas semanas após a conclusão do intercâmbio. O relatório não tem mais de 4 páginas, sem anexos.

A instituição de origem/Administração Pública e a(s) instituição(ões)/administração(ões) pública(s) de acolhimento estão envolvidas no processo de avaliação.

1. Identificação dos participantes
2. Identificação da instituição de origem
3. Identificação da(s) instituição(ões) de acolhimento
4. Datas de início e fim da troca (calendário)
5. Sumário executivo do intercâmbio individual
6. Intercâmbio individual
 - Atividades planeadas e concluídas;
 - Implementação administrativa e financeira do intercâmbio - relevante para o programa pós-piloto.
7. Avaliação do intercâmbio individual do participante
 - Lições aprendidas;
 - Possível seguimento;
 - Transferência da aprendizagem para a instituição de origem e de acolhimento ou para a Administração Pública nacional;
 - Pontos fortes e oportunidades para melhorar o roteiro do intercâmbio;
 - Sugestões para futuros intercâmbios e para o Programa de Liderança em Intercâmbio da UE.
8. Anexos
 - Roteiro de intercâmbio individual implementado;
 - Avaliação do intercâmbio (coordenador/mentor da instituição de origem e ponto focal ou par da instituição de acolhimento - Lead2Lead, instituições nacionais de coordenação do intercâmbio individual).

Questionário de Avaliação de Intercâmbio Individual

Um questionário de avaliação é também preenchido no final do intercâmbio.

Perguntas:

- I. Em que medida a sua participação no programa de liderança respondeu às suas expectativas iniciais (roteiro individual de intercâmbio)?
- II. O formato global do programa de intercâmbio, a sua duração e a qualidade dos aspectos organizacionais estiveram de acordo com as suas expectativas?
- III. Em que medida as reuniões organizadas com as instituições parceiras e a qualidade das interações responderam às suas expectativas?
- IV. O programa de intercâmbio permitiu identificar oportunidades de maior cooperação institucional ou de transferência de boas práticas ou tecnologias específicas entre a sua administração de origem e a administração de acolhimento?
- V. A coordenação do programa, o apoio e a informação que recebeu durante a sua participação foram suficientes?
- VI. Em que medida o programa de intercâmbio de dirigentes foi útil para melhorar as suas próprias práticas profissionais no seio da administração do seu país de origem?
- VII. Acredita que a participação no programa foi uma oportunidade para melhorar ou desenvolver as suas próprias práticas profissionais?
 - Conhecimentos técnicos, incluindo língua estrangeira
 - Habilidades
 - Atitude profissional
- VIII. Quais poderiam ser as suas sugestões para a melhoria global do programa de intercâmbio?
- IX. Aceitaria partilhar a sua experiência do programa com funcionários públicos interessados nas rondas futuras?

Escala de avaliação (perguntas I a VIII):

1 - Nada; 2 - Em certa medida; 3 - Certamente; 4 – Completamente

Comentários (perguntas I a VIII):

"Por favor, forneça qualquer comentário adicional que possa ser relevante para si".

Anexo 3.E – Relatório de Avaliação do Projeto Piloto

O relatório de avaliação do Projeto Piloto é elaborado pelas instituições coordenadoras do Projeto Piloto LEP da UE até ao final de Janeiro de 2022 (fase um) e em Setembro de 2022 (fase 2).

1. Sumário Executivo do Projeto Piloto
2. Identificação do participante
3. Identificação das instituições de origem
4. Identificação das instituições de acolhimento
5. Avaliação do projeto piloto
 - Roteiros de intercâmbio planeados e implementados;
 - Execução administrativa e financeira - relevante para o programa pós-piloto;
 - Estado de implementação das propostas de valor;
 - Conclusões gerais de: participantes, coordenadores/mentores da instituição de origem, pares anfitriões de intercâmbio, e entidades coordenadoras do projeto piloto);
 - Pontos fortes e oportunidades de melhoria para futuros projetos piloto de intercâmbio/acompanhamento possível;
 - Sugestões para futuros intercâmbios e para o Programa de Intercâmbio de Liderança da UE.
6. Anexos
 - Resumo das propostas de valor/intercâmbios implementados;
 - Resumo da avaliação dos intercâmbios individuais (até uma página A4);
 - Testemunhos;
 - Quadro actualizado do Programa de Intercâmbio de Líderes da UE;
 - Actualização do manual/guia do Programa de Intercâmbio de Liderança e ferramentas de gestão.