



Agenda Nacional de Avaliação

Lições das experiências de outros países



FICHA TÉCNICA

Título

Agenda Nacional de Avaliação - Lições das experiências de outros países

Data

Junho 2024

Autoria

Equipa Multidisciplinar de Avaliação de Políticas e de Impacto Legislativo (EMAPIL) – PlanAPP

Revisão e *layout*

Equipa Multidisciplinar de Comunicação e Gestão do Conhecimento (EMCGC) – PlanAPP

Nota

Esta publicação foi produzida no âmbito da atividade da Equipa Multissetorial de Avaliação de Políticas Públicas da RePLAN - Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública.

PlanAPP – Centro de Competências de Planeamento, de Políticas e de Prospetiva da Administração Pública

Rua Filipe Folque, 44

1069-123 Lisboa

planapp@planapp.gov.pt

www.planapp.gov.pt

Índice

| | |
|--|----|
| Siglas e acrónimos..... | 4 |
| Introdução | 5 |
| 1. O que é uma Agenda Nacional de Avaliação? | 7 |
| 2. Lições das experiências de outros países..... | 8 |
| 2.1. Colômbia..... | 8 |
| Origem da ANAV..... | 8 |
| Elaboração..... | 9 |
| Implementação | 11 |
| Benefícios e Aprendizagens | 12 |
| 2.2. Lituânia | 12 |
| Origem da ANAV..... | 12 |
| Elaboração..... | 13 |
| Implementação | 13 |
| Benefícios e aprendizagens | 14 |
| 2.3. Costa Rica | 14 |
| Origem da ANAV..... | 14 |
| Elaboração..... | 15 |
| Implementação | 17 |
| Benefícios e aprendizagens | 19 |
| 2.4. Países Baixos | 19 |
| Origem da ANAV..... | 19 |
| Elaboração..... | 20 |
| Implementação | 21 |
| Benefícios e Aprendizagens | 22 |
| Conclusão | 24 |
| Referências Bibliográficas | 27 |

Siglas e acrónimos

ANAV – Agenda Nacional de Avaliação

DNP – Departamento Nacional de Planeación

DSEPP – Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas

MIDEPLAN – Ministério de Planeamento Nacional e Política Económica

PND – Plano Nacional de Desenvolvimento

RePLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública

SINERGIA – Sistema Nacional de Avaliação de Gestão e Resultados

STRATA – Government Strategic Analysis Center

Introdução

Na esfera internacional, organismos como a ONU, a Comissão Europeia e a OCDE¹ têm apontado os benefícios e vantagens da avaliação de políticas enquanto elemento essencial para a qualidade da governança (Weiss, 1999; Chelimsky, 2009; OECD, 2020), sublinhando a importância de garantir que o desenho e/ou formulação de políticas são informados por evidências. O desenvolvimento de uma agenda nacional de avaliação, comum a toda a administração pública e envolvendo diferentes ministérios setoriais, constitui um mecanismo formal de institucionalização que contribui para a integração dos resultados da avaliação no ciclo das políticas públicas, favorecendo a incorporação de evidências no desenho e acompanhamento de medidas de política pública.

Países como o Canadá, a Irlanda, os Estados Unidos, os Países Baixos, a Colômbia, a Costa Rica ou a Lituânia (OCDE, 2023:30) adotaram agendas nacionais de avaliação, embora as características do processo de adoção, implementação e gestão da agenda (entre outros elementos), variem em função das especificidades do contexto de cada país. Em Portugal, fora da esfera dos programas cofinanciados, não há uma prática sistemática de avaliação de políticas, o que reforça a importância de conhecer e refletir sobre os benefícios e desafios deste tipo de instrumento.

O mandato do PlanAPP em matéria de avaliação de políticas prevê a capacidade de assegurar e coordenar o processo de avaliação e quantificação do impacto económico, social e ambiental das políticas públicas.² Desde a sua criação, o PlanAPP tem desenvolvido diversas atividades que visam fortalecer o sistema de avaliação em Portugal, destacando-se, como exemplos, a disponibilização do [Catálogo de Estudos de Avaliação](#) e a publicação de guias e ferramentas metodológicas, como o [Guia Metodológico de Introdução à Teoria da Mudança](#) e o [Guia Metodológico Avaliação de políticas públicas: por onde começar?](#).

Nesta linha de atuação, que converge com a ação da RePLAN – Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública³, pretende-se fomentar uma reflexão esclarecida sobre a relevância e as condições necessárias para a conceção e implementação de uma agenda nacional de avaliação (ANAV), abrangendo diversas áreas de política pública, sem prejuízo da agenda de avaliação associada à execução dos Fundos Estruturais Europeus⁴.

A informação analisada foi recolhida no âmbito de um ciclo de *webinars* intitulado “Agendas de Avaliação”, organizado pelo PlanAPP entre janeiro e fevereiro de 2024, que contou com a participação de representantes de instituições congéneres ao PlanAPP com responsabilidade na conceção e gestão deste mecanismo. O ciclo integra as atividades da equipa multisectorial de avaliação de políticas da

¹ Em 2022, a OCDE adotou uma recomendação para os Estados-Membros se empenharem na adoção de medidas conducentes à institucionalização da avaliação, disponível online (consultado a 21/03/2024): <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0478>

² Decreto-Lei n.º 21/2021 de 15 de março, Artigo 2º, Alínea 2-h

³ A RePLAN, Rede de Serviços de Planeamento e Prospetiva da Administração Pública, foi criada como rede interministerial de serviços de planeamento e prospetiva na administração pública (Decreto-Lei n.º 21/2021, de 21 de março).

⁴ Sublinhe-se que, em Portugal, embora não exista uma ANAV, existe uma agenda de avaliação dos programas cofinanciados pelos Fundos Estruturais. Essa agenda é gerida pela Agência para o Desenvolvimento e Coesão (AD&C) e comumente designada por Plano Global de Avaliação (PGA_PT2030_10.11.2023.pdf (portugal2030.pt)).

RePLAN, fórum privilegiado para encetar uma discussão crítica sobre os elementos úteis à construção de uma ANAV em Portugal.

Quadro 1 - Convidados para o ciclo de *webinares* por país e instituição

| País | Instituição | Convidado(s) | Data | N.º de Participantes |
|----------------------|--|---|-------------------------|----------------------|
| Colômbia | Departamento Nacional de Planeación (Unidade de Avaliação) | Patricia Moreno | 16 de janeiro de 2024 | 39 |
| Lituânia | Government Strategic Analysis Center (Strata) | Saulius Kolyta | 29 de janeiro de 2024 | 35 |
| Costa Rica | Ministerio de Planificación Nacional Y Política Económica (Unidade de Avaliação) | Eddy García Serrano e Carolina Zuñig Zamora | 14 de fevereiro de 2024 | 31 |
| Países Baixos | Ministério das Finanças – Gabinete de Análise Estratégica (Bureau for Strategic Analysis – BSA). | Jolin Buren | 21 de fevereiro de 2024 | 29 |

Fonte: elaboração Própria

1. O que é uma Agenda Nacional de Avaliação?

Para o efeito da presente nota, entende-se por Agenda Nacional de Avaliação (ANAV) um documento que estabelece o conjunto estruturado de avaliações de políticas públicas a realizar durante um determinado período. Considerando os exemplos que irão ser apresentados, verifica-se que há alguma diversidade relativamente às características das agendas, nomeadamente quanto aos critérios utilizados na seleção das avaliações a realizar, aos atores envolvidos, ao processo de gestão ou ao período de vigência.

De acordo com a plataforma *Better Evaluation*⁵, a existência de uma Agenda é útil para:

- 1) Aumentar o escrutínio por parte da sociedade civil, mas também por parte das entidades públicas;
- 2) Garantir a planificação atempada dos processos de avaliação, assegurando uma identificação mais criteriosa dos objetos de avaliação, bem como a recolha oportuna e o acesso aos dados e conhecimentos essenciais para a realização de cada exercício avaliativo;
- 3) Identificar e envolver, desde o início do processo, os atores relevantes à avaliação (peritos, responsáveis pela implementação da medida, etc.) e, quando aplicável, ajudar a viabilizar o cumprimento dos prazos necessários aos processos de contratação pública (por exemplo de avaliadores externos);
- 4) Melhorar o uso das avaliações — por um lado, o envolvimento das diversas áreas governativas na construção da agenda permite assegurar que as medidas incluídas respondem às necessidades mais prementes de conhecimento e, por outro lado, a calendarização atempada das avaliações facilita que os seus destinatários (geralmente, decisores políticos, mas também outros perfis) possam tentar acertar a realização das avaliações com os prazos dos processos de tomada de decisão, o que potencia a incorporação das conclusões e dos processos de aprendizagem das avaliações;
- 5) Padronizar e incorporar na Administração Pública os conceitos, o processo associado à realização de avaliações, as abordagens metodológicas a utilizar e os formatos para a difusão dos resultados das avaliações.

Em suma, a ANAV pode desempenhar um papel fundamental enquanto instrumento propulsor para o fortalecimento e eficácia do processo avaliativo.

⁵ A plataforma *Better Evaluation* faz parte da *Global Evaluation Initiative* (GEI), uma rede global de organizações e especialistas que presta apoio aos governos dos vários países no fortalecimento da monitorização, avaliação e uso de evidências.

2. Lições das experiências de outros países

As características do processo de adoção, implementação e gestão da agenda de avaliação (entre outros elementos) variam em função das especificidades do contexto de cada país. Com vista a sistematizar e apresentar as lições que decorrem das suas experiências, nesta secção evidenciam-se aspetos e singularidades das agendas de avaliação de quatro países — Colômbia, Lituânia, Costa Rica e Países Baixos.

Para cada país, procura-se situar as origens das agências nacionais de avaliação, assim como descrever e compreender o processo de institucionalização, elaboração e implementação da avaliação. Além disto, são identificados benefícios e aprendizagens resultantes das experiências dos quatro casos analisados.

2.1. Colômbia

Origem da ANAV

Na Colômbia, o processo de institucionalização da avaliação está associado a um quadro jurídico profundamente regulador: a Constituição Política de 1991 atribui especial importância ao caráter participativo da democracia e ao papel de escrutínio público por parte da sociedade e, em conjugação com a Lei 152 de 1994, atribuiu explicitamente ao *Departamento Nacional de Planeación* (DNP) o mandato de desenvolver e organizar o sistema de avaliação.

Desde então, sucessivos documentos normativos têm vindo a regular e a fortalecer o processo de monitorização e avaliação de políticas, nomeadamente o Decreto 1082/2015, que estabeleceu as diretrizes para a coordenação interinstitucional e implementação do Sistema Nacional de Avaliação de Gestão e Resultados (SINERGIA), incluindo a definição e a operacionalização da Agenda Nacional de Avaliação como parte integrante do processo de avaliação de políticas públicas na Colômbia.

No que diz respeito aos atores que compõem o sistema de avaliação, o DNP é a entidade responsável por coordenar e supervisionar todo o sistema. Situado no centro do governo, tem ainda o mandato de coordenar o planeamento estratégico do país, com destaque para a formulação, implementação, acompanhamento e avaliação do Plano Nacional de Desenvolvimento (PND)⁶, que tem uma duração quadrienal. Para tal, na sua estrutura organizacional conta com a *Dirección de Seguimiento y Evaluación de Políticas Públicas* (DSEPP), encarregada de liderar a avaliação e monitorização, e a *Subdirección de Evaluación* (parte da DSEPP). Esta última é o ator responsável por definir a Agenda Nacional de Avaliações e por coordenar a sua execução.

⁶O Plano Nacional de Desenvolvimento é um instrumento de planeamento de longo-prazo que estabelece as diretrizes, metas e estratégias prioritárias, abrangendo um horizonte de quatro anos. O instrumento considerado equivalente em Portugal podem ser as Grandes Opções do Plano.

Assim, na Colômbia, a ANAV está vinculada ao planeamento estratégico.

Elaboração

A agenda de avaliações na Colômbia tem um caráter anual, sendo o seu processo de construção iniciado no último mês do ano anterior e estendendo-se por aproximadamente três meses. A aprovação final da agenda ocorre, por norma, no mês de março de cada ano. É um processo colaborativo que visa identificar as intervenções públicas estratégicas a serem avaliadas e divide-se em torno das seguintes fases:

1. **Levantamento das intervenções a avaliar** – o DNP envia uma comunicação às entidades das diversas áreas governativas, solicitando propostas de avaliação a serem ponderadas para a integração na agenda de avaliação do ano em questão, e que devem ter em consideração as necessidades e desafios do país;
2. **Revisão e priorização das avaliações** – uma vez que o DNP recebe, em média, 120 propostas, mas apenas 20 avaliações são incluídas na agenda, esta fase passa por um criterioso processo de filtragem. Esta etapa é crucial para garantir que as avaliações que integram a agenda são estratégicas, relevantes e exequíveis e que estão alinhadas com o PND. Assim, esta fase compreende dois momentos distintos:
 - a. **Filtragem realizada pelo DNP** – do levantamento inicial, frequentemente surgem propostas relativas a atividades concretas ou de medidas não enquadráveis na agenda, bem como propostas relativas à esfera da monitorização. Esta filtragem inicial reduz significativamente o volume de avaliações para 30 a 40 propostas a serem consideradas;
 - b. **Reuniões com as entidades proponentes** – o processo inclui a análise das propostas, em conjunto com todas as entidades envolvidas na intervenção/medida de política pública, culminando na seleção final das avaliações a serem integradas na agenda à luz de um conjunto de critérios pré-definidos (caixa n.º 1).



Caixa 1 - Principais critérios para a priorização das avaliações da Agenda

- **Intervenções estratégicas** – limitadas à avaliação de medidas no Plano Nacional de Desenvolvimento. Outras medidas, que não integram este Plano, poderão ser avaliadas pela entidade responsável, mas não no âmbito da Agenda de Avaliações.
- **Dimensão** – priorizam-se medidas de grande dimensão, seja em termos de orçamento ou número substancial de beneficiários.
- **Oportunidade de melhoria da intervenção** – identificado em colaboração com a equipa de monitorização do DNP, que informa a unidade de avaliação acerca de intervenções que não estão a alcançar os objetivos e resultados expectáveis.
- **Necessidade de atualizar a linha de base (*baseline follow-up*)** – no caso de no início de funções de um novo governo, haver um pedido do executivo para obtenção de dados atualizados sobre intervenções específicas.
- **Necessidade de reformulação** – no caso de intervenções de longo prazo, que requerem evidência para informar uma eventual reformulação ou reestruturação.
- **Obrigatoriedade da avaliação** – referente a intervenções que, na sua formulação, incluem a obrigatoriedade de serem avaliadas.

Existem ainda outros critérios, mais intangíveis, mas determinantes para a seleção das avaliações a incluir na Agenda:

- **Avaliabilidade** – a existência de condições técnicas e de contexto (ex.: existência de dados, objetivos claros, interesse por parte dos destinatários da avaliação, etc.) que garantam a qualidade e utilização em tempo oportuno das avaliações realizadas.
- **Disponibilidade de recursos para realizar a avaliação.**
- **Contexto político** – um critério, que envolve um grau de subjetividade, que toma em consideração o debate público e o interesse dos decisores políticos por aumentar o conhecimento sobre determinadas intervenções.
- **Distribuição equilibrada entre áreas governativas** – assegurar que existe um balanço na distribuição das avaliações incluídas na Agenda pelas diferentes áreas governativas.

Nota: Apesar da existência destes critérios, a composição final da Agenda não está livre de discussão e negociação, resultantes de interpretações variáveis quanto à importância de cada critério. Os critérios funcionam, assim, como um referencial para orientar a discussão.

3. **Estabilização da Agenda de Avaliações** – no seguimento da filtragem realizada no ponto anterior, consensualiza-se uma agenda com, aproximadamente, 20 avaliações;
4. **Aprovação da Agenda de Avaliações** – a versão consolidada da Agenda de Avaliações é aprovada, em primeiro lugar, pelas diferentes unidades técnicas do DNP e, posteriormente, pelo Diretor Geral desta entidade;
5. **Socialização e disseminação** – A agenda de avaliações é publicada na página [web](#) institucional do DNP e na página [web](#) do SINERGIA. A Agenda é também enviada às diferentes áreas governativas e diferentes entidades envolvidas no processo.

Caixa 2 - Formato da Agenda de Avaliações



A Agenda de Avaliações 2024 é um documento de nove páginas. Estipula a realização de 20 avaliações de intervenções de política pública, indicando a qual dos cinco eixos do Plano Nacional de Desenvolvimento estas correspondem.

Adicionalmente, para cada avaliação, indica-se:

- Nome da intervenção de política pública a avaliar.
- Tipo de avaliação a realizar.
- Área governativa responsável pela intervenção de política pública.
- Objetivo da avaliação.

A Agenda de Avaliações 2024 pode ser consultada [aqui](#).

Implementação

O processo de construção da Agenda de Avaliações na Colômbia culmina com a formação de comités de avaliação, responsáveis pelo desenho técnico e acompanhamento das avaliações. Cada comité é composto pelas entidades responsáveis pela intervenção a avaliar, membros da equipa de avaliação do DNP, bem como de outras direções técnicas relevantes do DNP.

As avaliações são financiadas e realizadas internamente pelo DNP. A equipa de avaliação é, em janeiro de 2024, composta por três pessoas. Quando justificável, pela especificidade ou volume de trabalho associado a uma avaliação, esta pode ser externalizada, mediante a contratação de uma equipa externa de avaliadores.

A Agenda de Avaliações prevê a realização de, aproximadamente, 20 avaliações cada ano. No entanto, algumas avaliações podem não ser realizadas, devido a fatores como:

- impossibilidade de realizar uma avaliação de qualidade (apesar de a avaliabilidade ser um critério para a inclusão na agenda);
- ser identificada uma avaliação semelhante, num passado recente, que retire utilidade à realização de uma nova avaliação;
- rotatividade no corpo técnico das entidades envolvidas nas avaliações. Ao desconhecer o processo e as discussões passadas, os novos pontos focais tendem a desconectar-se da avaliação, gerando dificuldades no acesso a dados e/ou travando o processo de avaliação.

As avaliações realizadas são publicadas na página [web](#) do SINERGIA.

Benefícios e Aprendizagens

De acordo com a intervenção de Patrícia Moreno, a Agenda Nacional de Avaliações tem contribuído para fortalecer a cultura de avaliação na administração pública da Colômbia ao organizar e tornar previsível o processo de avaliação de políticas públicas. Sendo um processo regulado e com fases claras, as entidades sabem qual é o seu papel no sistema de avaliação e de que forma devem contribuir para que este funcione. “Todos os atores estão na mesma página” foi uma das afirmações chave da convidada.

A previsibilidade associada à construção e implementação da agenda contribui também para que as entidades das diversas áreas governativas e os respetivos decisores conheçam os momentos-chave (quando o DNP faz o pedido, quando reúnem, etc.). Desse modo, tem-se assegurado que existe um elevado número de intervenções propostas para integrar a Agenda. Por outro lado, existe um conhecimento geral dos prazos para a produção e comunicação dos resultados das avaliações.

2.2. Lituânia

Origem da ANAV

A Lituânia, à semelhança de Portugal, adotou duas rotas de avaliação: uma vinculada aos Fundos Estruturais Europeus e uma associada às avaliações de impacto legislativo (AIL). A primeira tem uma base institucional bastante robusta e a segunda encontra-se numa fase de consolidação. Esta última será o alvo de análise nesta nota.

Na Lituânia, as AIL estão reguladas desde 2012 por via da Lei do Enquadramento Legislativo. Inicialmente, a planificação das AIL a realizar estavam plasmadas numa agenda com uma validade de seis meses. No entanto, como existem exercícios de AIL (as denominadas AIL aprofundadas) que

podem demorar entre três e quatro meses, a Lituânia adotou, desde 2021, uma agenda multianual que antecipa quais as AIL a realizar durante a legislatura de quatro anos.

Criado em 2019, o Government Strategic Analysis (STRATA) é um organismo público situado no Centro do Governo, sob a responsabilidade do Gabinete do Governo (OCDE, 2021:117-ss). Entre as suas funções, encontra-se o apoio ao processo de implementação da Agenda, garantindo a produção de manuais e ferramentas de apoio, capacitação das várias entidades envolvidas e assegurar o controlo de qualidade das AIL produzidas.

Elaboração

O processo de preparação da agenda *ex-ante* de AIL está a cargo do Gabinete do Governo, com o apoio do STRATA. O processo envolve um diálogo com as diferentes áreas governativas para identificar quais as peças legislativas a incluir na agenda.

Apesar de haver um conjunto de critérios pré-estabelecidos (que inclui, entre outros, o âmbito das peças legislativas: finanças públicas, inovação, competitividade, ambientais, ambiente empresarial, etc.), o critério decisivo para a inclusão de peças legislativas na agenda acaba por ser o de não sobrecarregar nenhuma área governativa, procurando-se distribuir as AIL de forma equitativa.

A versão final da agenda de avaliações e a sua aprovação resulta de um processo de negociação entre o Gabinete do Governo, o STRATA e os ministérios setoriais.

A agenda, na sua versão final, é um documento bastante detalhado que, para além de identificar as peças legislativas, inclui, por exemplo, as datas de início e de fim previstas para cada AIL, bem como a referência à necessidade de realizar consultas públicas. A Agenda atual inclui 35 peças legislativas.

Implementação

A realização das AIL previstas na agenda está a cargo das entidades de cada área governativa. Quando não realizadas internamente, existe a possibilidade de as AIL serem realizadas por peritos externos.

No entanto, o facto de a função de avaliação não estar formalmente estabelecida nos ministérios, significa que não existem estruturas internas em cada área governativa com esta atribuição e/ou capacidade. Assim, a responsabilidade pela realização das AIL não está institucionalizada, o que dá lugar a falhas na implementação da agenda — sendo que se tem verificado que apenas um terço das AIL previstas são efetivamente realizadas.

O STRATA trabalha no sentido de acompanhar os ministérios na realização das AIL, preparando materiais e diretrizes de apoio, promovendo o desenvolvimento de competências entre os atores envolvidos e garantindo o controlo de qualidade das AIL. Todavia, a ausência de estruturas internas

nos ministérios com atribuições específicas na matéria dificulta a possibilidade de assegurar uma coordenação fluída.

Verificam-se ainda alguns casos em que o STRATA assegurou a realização de AIL que determinadas áreas governativas não tiveram a capacidade de garantir.

Benefícios e aprendizagens

A existência de uma agenda que planifique a realização das AIL para o período da legislatura (quatro anos) contribuiu para uma maior previsibilidade destes exercícios, diminuindo os atrasos resultantes de processos administrativos (como, por exemplo, a necessidade de realizar previamente consultas públicas). Porém, o estudo da experiência da Lituânia destaca que a ausência de estruturas internas com competências para realizar as avaliações dificulta uma coordenação eficaz do processo e resulta em falhas na implementação da agenda de avaliação regulatória.

Finalmente, relativamente ao contributo da existência da agenda para informar o processo de decisão política, os resultados parecem ser incertos. De acordo com a OCDE (2022), existem muitos processos de AIL que têm um carácter de legitimação de decisões já tomadas.

2.3. Costa Rica

Origem da ANAV

À semelhança do caso colombiano, também na Costa Rica a avaliação de políticas públicas está prevista na Constituição da República (art.º 11) e está enquadrada nas funções de planeamento estratégico e planeamento orçamental (reguladas pelas Leis 5525 e 8131, respetivamente). Estes marcos legislativos designam o Ministério de Planeamento Nacional e Política Económica (MIDEPLAN) como a entidade responsável pelo Sistema Nacional de Planeamento e pelo Sistema Nacional de Monitorização e Avaliação. Integram ainda o sistema nacional de avaliação a Presidência da República, o Ministério das Finanças e as unidades de planeamento das diferentes áreas governativas.

O Sistema Nacional de Avaliação foi oficialmente estabelecido em 1994 com o objetivo primordial de assegurar a avaliação das ações estratégicas previstas no Plano Nacional de Desenvolvimento. Inicialmente, a prática avaliativa configurava-se como um acompanhamento das metas e indicadores do referido plano e foi somente em 2009, por meio do Decreto-Executivo 35755, que a avaliação começou a evoluir para uma abordagem alinhada com o conceito consagrado na literatura especializada: aferição do mérito de uma intervenção específica no âmbito de políticas públicas.

Assim, entre 2011 e 2014 foram realizadas as primeiras avaliações no âmbito do Sistema Nacional de Avaliação. Em 2015, no seguimento de uma recomendação de uma avaliação feita ao próprio Sistema Nacional de Avaliação, é criada a Agenda Nacional de Avaliação, profundamente associada ao Plano

Nacional de Desenvolvimento, tendo um caráter plurianual (quatro anos). De acordo com um documento produzido pela área de avaliação e acompanhamento da Unidade de Avaliação do MIDEPLAN, a consolidação da ANAV representa um passo significativo para fortalecer a cultura de avaliação do país e resulta de uma colaboração conjunta entre vários atores — setor público, academia, sociedade civil e cooperação internacional —, contando ainda com o apoio dos decisores políticos.⁷

Elaboração

A Agenda Nacional de Avaliação é plurianual (quatro anos), sendo elaborada juntamente com cada Plano de Desenvolvimento Nacional. No entanto, a agenda é revista anualmente em articulação com as várias áreas governativas, havendo espaço para ajustes na calendarização das avaliações ou se alguma mudança de contexto o justificar.

O processo de construção de cada agenda envolve todas as áreas governativas e tende a demorar três a cinco meses, até à redação do documento final. É coordenado pelo MIDEPLAN, através da Unidade de Avaliação, e inclui as seguintes fases:

- 1. Seleção de intervenções a nível setorial** – cada área governativa indica aproximadamente dez intervenções de política pública que considera estratégicas para o seu setor. Partindo desse conjunto de intervenções, a Unidade de Avaliação da MIDEPLAN pede a cada área governativa que priorize, de acordo com os critérios definidos (ver caixa n.º 3), uma a três intervenções para integrar a agenda de avaliação. Importa salientar que a resposta das áreas governativas a este pedido é voluntária, não tendo o MIDEPLAN mandato para exigir que todas as áreas governativas estejam incluídas na Agenda de Avaliação. Contudo, o envolvimento das unidades executoras da política/intervenção é visto pelo MIDEPLAN como um importante meio para gerar a apropriação e a incorporação do conhecimento que resultar de uma eventual avaliação⁸;

⁷Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica Área de Evaluación y Seguimiento Unidad de Evaluación (2018). Metodología Agenda Nacional de Evaluación 2019-2022, p.3.

⁸Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica Área de Evaluación y Seguimiento Unidad de Evaluación (2018). Metodología Agenda Nacional de Evaluación 2019-2022, p.8.

Caixa 3 - Critérios para a seleção das avaliações para a Agenda de Avaliação

A composição da Agenda Nacional de Avaliação na Costa Rica é definida à luz do seguinte conjunto de critérios:

- **Orçamento** – prioriza-se a avaliação das intervenções com maior peso orçamental para aumentar o conhecimento relativo aos resultados que produzem.
- **Disponibilidade** – a existência de condições que garantam a qualidade das avaliações realizadas (ex.: existência de dados, objetivos claros, interesse por parte dos destinatários, etc.).
- **Relevância política** – critério que remete para uma interpretação política (ao invés de técnica), que pretende priorizar intervenções mais estratégicas para o(s) setor(es) envolvidos.
- **Alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** – Intervenções que identificam o seu alinhamento com os ODS, são mais relevantes.

Nota: Existe um sistema de classificação destes critérios, que utiliza intervalos e valores específicos e que determinam o grau de prioridade proposta. Para informação mais detalhada consultar: <https://www.mideplan.go.cr/agenda-nacional-de-evaluacion>.

2. **Consolidação da Agenda Nacional de Avaliação** – após a primeira fase de seleção, a cargo das áreas governativas, o MIDEPLAN compara o conjunto de propostas de avaliações, aplicando os mesmos critérios e elabora a lista preliminar de avaliações a integrar na agenda. Na Agenda Nacional de Avaliação 2023-2026 estão incluídas 11 avaliações de resultado e 30 avaliações de desenho;
3. **Validação da Agenda** – a proposta preliminar é apresentada a nível ministerial e presidencial, havendo ainda lugar a ajustes na composição da Agenda. Este aspeto é relevante, por se considerar que, após a seleção inicial orientada por critérios técnicos, a decisão sobre que avaliações realizar é iminentemente política.



Caixa 4 - Formato da Agenda de Avaliações

A Agenda Nacional de Avaliação 2023-2026 está disponível na página web do MIDEPLAN. Estipula a realização de 11 “avaliações de resultado” de intervenções de política pública, para além de 30 “avaliações de desenho” (sendo que, para estas, a especificação é feita anualmente).

Para cada avaliação de resultado indica-se apenas o ano de realização da avaliação, área governativa e nome da política pública a avaliar. Incluem-se apenas políticas públicas de alcance nacional.

No caso das avaliações de desenho, para além da informação incluída nas avaliações de resultado, indica-se:

- Semestre em que será realizada;
- Entidade responsável pela implementação da intervenção;
- Tipo de intervenção: política, plano, programa, estratégia ou projeto;
- Nível de planeamento associado à intervenção: macro (correspondente a “política” e “plano”), meso (correspondente a “programa” ou “estratégia”) ou micro (correspondente a “projeto”).

A Agenda Nacional de Avaliação 2023-2026 pode ser consultada [aqui](#).

Implementação

Todas as avaliações que constam na Agenda Nacional de Avaliação são coordenadas por uma equipa mista: técnicos da unidade de avaliação do MIDEPLAN e representantes da área governativa da intervenção a avaliar. A representação das áreas governativas é assegurada pelo respetivo departamento de planeamento e pelas entidades a cargo da implementação da intervenção, garantindo multidisciplinaridade e conjugação de saberes. Adicionalmente, para cada avaliação, é geralmente criado um segundo grupo de acompanhamento, que envolve as direções das entidades públicas envolvidas e os decisores políticos.

As avaliações não são, portanto, um processo puramente centralizado no MIDEPLAN. O envolvimento ativo das entidades diretamente responsáveis pelas intervenções é considerado essencial para atingir o objetivo final da avaliação: utilização da avaliação e transformação de algum dos elementos do programa avaliado. Esta forma de operar baseada na cooperação entre atores, contribui também para promover uma cultura de aprendizagem e minimizar resistências e inseguranças que possam surgir da confusão entre avaliação e auditoria.

As avaliações de resultados são maioritariamente realizadas por avaliadores externos contratados para o efeito. As estruturas de acompanhamento, descritas acima, gerem cada avaliação incluída na Agenda Nacional através das seguintes fases:

1. **Preparação** – identificação de responsáveis e partes interessadas, definição e justificação do objeto de avaliação (partindo da política pública identificada na agenda, há espaço para focar a avaliação em aspetos específicos que sejam de maior interesse para as áreas governativas responsáveis) e análise de avaliabilidade.
2. **Desenho** – descrição do racional da intervenção, formulação dos objetivos e questões de avaliação, delimitação do alcance da avaliação, elaboração dos termos de referência e seleção da equipa de avaliação.
3. **Execução** – análise do plano de trabalhos, acompanhamento do trabalho, revisão dos relatórios e difusão de resultados.
4. **Utilização** – análise das recomendações da avaliação, elaboração, execução e acompanhamento de um plano para a implementação das recomendações.

Por outro lado, as avaliações de desenho, por terem um alcance mais limitado e um formato pré-estabelecido, são realizadas pelo MIDEPLAN.

O MIDEPLAN trabalha também para fortalecer as competências avaliativas das várias áreas governativas. Para o efeito, foram desenvolvidos um conjunto de documentos metodológicos⁹ para orientar a atuação nas diferentes fases associadas à avaliação de políticas públicas no âmbito da Agenda Nacional de Avaliação da Costa Rica. Por exemplo, o [Manual de Avaliação](#) é o documento central e geral que concentra os conceitos mais importantes da avaliação e especificações do processo de avaliação.

Figura 1 - Documentos Metodológicos desenvolvidos pelo MIDEPLAN



Fonte: apresentação da Costa Rica.

⁹ Ver [Herramientas Metodológicas | Ministerio de Planificación Nacional y Política Económica \(mideplan.go.cr\)](http://herramientas.metodologicas.ministerio.de.planificacion.nacional.y.politica.economica.mideplan.go.cr)

Benefícios e aprendizagens

O processo de institucionalização da avaliação de políticas públicas na Costa Rica tem-se mantido e consolidado ao longo dos diferentes ciclos legislativos. Uma das explicações para esta tendência pode ser um forte mandato normativo suportado na lei.

Desde a adoção do Decreto Executivo 35755 de 2009, tem-se assistido a um aumento gradual da percentagem de intervenções incluídas no Plano Nacional de Desenvolvimento que são avaliadas (de 1,3% para o período 2011-2014 para 36% durante o período 2023-2026), o que sugere que este é um processo lento e evolutivo. Também aumentou o peso de recursos nacionais (em relação aos recursos provenientes da cooperação internacional) no financiamento das avaliações realizadas: de 10% em 2011 para 70% em 2023. A adoção da Agenda Nacional de Avaliação, em 2015, é parte deste esforço de institucionalização da avaliação e que contribuiu para estes significativos aumentos.

Com um foco específico no envolvimento das áreas governativas ao longo do processo de construção e implementação da Agenda de Avaliação, tem-se promovido a utilidade e transparência dos processos de avaliação, para além de desenvolver uma cultura e competências de avaliação entre os atores envolvidos. No entanto, de acordo com uma avaliação realizada em 2022 ao Sistema Nacional de Avaliação, a utilização dos resultados das avaliações emerge como uma das dimensões mais frágeis. Para atender a esta necessidade, a Unidade de Avaliação do MIDEPLAN conta com técnicos dedicados especificamente ao acompanhamento da implementação das recomendações.

2.4. Países Baixos

Origem da ANAV

Entre 2018 e 2021, o Governo dos Países Baixos lançou o programa *Insight Into Quality*, com o objetivo de melhorar o conhecimento sobre as políticas públicas existentes, criando uma estrutura de avaliação descentralizada sob a coordenação do Ministério das Finanças.

Nesse âmbito, promoveu-se a realização de análise de políticas (*policy reviews*), a serem realizadas sete anos após a adoção de cada medida ter sido incluída no Orçamento do Estado, e que deviam responder a um conjunto de questões pré-definidas. No entanto, este formato revelou-se demasiado orientado para a prestação de contas (*accountability*) e demasiado rígido para gerar aprendizagens que permitissem apoiar o processo de decisão.

Assim, desde 2021, as *policy reviews* foram substituídas por *periodic policy reviews*, avaliações centradas em temas com maior relevância política. Após um período de transição, a partir de 2024, todas as áreas governativas são obrigadas a identificar anualmente as avaliações a realizar. O conjunto de avaliações planeadas constitui a *Strategic Evaluation Agenda* (SEA), que identifica e prioriza para cada ministério os estudos de avaliação necessários para suprir as necessidades de conhecimento existentes, de forma a permitir ajustes nas políticas públicas que contribuam para melhorar a sua eficácia e eficiência.

Elaboração

A construção e aprovação da SEA ocorre anualmente, entre fevereiro e agosto, juntamente com o Orçamento do Estado. A SEA inclui as avaliações a realizar nos quatro anos seguintes, podendo, no entanto, ser atualizada de dois em dois anos. As avaliações previstas para o ano seguinte à apresentação da SEA têm carácter vinculativo, enquanto as avaliações previstas para os restantes, são indicativas (podem ser alteradas no ano seguinte).

O processo de construção da SEA em cada ministério é acompanhado pelo Gabinete de Análise Estratégica (Bureau for Strategic Analysis) do Ministério das Finanças. Em cada área governativa deve existir uma unidade específica (Financial Economic directorates) responsável pela construção da SEA.

É possível identificar algumas das fases associadas a este processo:

- 1. Seleção de temas estratégicos** – cada área governativa deve identificar temas que sejam relevantes para a sua ação. Um tema pode ser considerado estratégico se:
 - for relevante para as políticas em curso;
 - envolver recursos financeiros significativos;
 - responder a tendências da sociedade e do debate público.

Deve ser explicitada qual a relação dos temas escolhidos com os artigos do Orçamento de Estado, não sendo, no entanto, necessário que coincidam de forma perfeita. Não havendo uma delimitação prévia relativamente aos temas a incluir, cabe ao Ministério das Finanças assegurar a coerência do alcance e abstração dos temas identificados pelas diversas áreas governativas.

Sendo a SEA válida para um período de quatro anos, os temas selecionados deverão estar vigentes durante esse período e até ser entregue o relatório síntese (ver caixa n.º 6). No entanto, de dois em dois anos, podem ser feitas atualizações aos temas incluídos na SEA. Estas alterações devem ser justificadas e contar com o aval do Ministério das Finanças;

- 2. Identificar necessidades de conhecimento** – para cada tema, as áreas governativas identificam quais as necessidades de conhecimento. Para tal, consideram-se:
 - análise do estado do conhecimento atual e lacunas existentes;
 - as necessidades de conhecimento dos decisores políticos;
 - momentos importantes de tomada de decisões;
 - desenvolvimentos políticos ou sociais.
- 3. Consolidação da SEA** – as necessidades de conhecimento são traduzidas através da formulação de questões de avaliação, num conjunto de estudos de avaliação, cada um com uma abordagem de investigação adequada. Este exercício é igualmente operacionalizado pelas áreas governativas com o apoio do Gabinete de Análise Estratégica;



Caixa 5 - Formato da Agenda de Avaliação Estratégica

A SEA acompanha a proposta de Orçamento de Estado, consistindo numa tabela com a seguinte informação (os campos podem alterar-se de ano para ano):

- **Tema estratégico** – cada tema contém uma agenda de estudos (de avaliação) a executar.
- **Título da avaliação**
- **Tipo de avaliação** – Especifica-se se é uma avaliação *ex ante*, *ex durante* ou *ex post*. Pode-se detalhar a abordagem metodológica prevista.
- **Ano de conclusão da avaliação**
- **Justificação/explicação da avaliação** – breve explicação do objetivo de cada avaliação e da forma como contribui para satisfazer as necessidades de conhecimento identificadas relativamente ao tema em questão.
- **Artigo do Orçamento de Estado** – a seleção de temas da SEA deve, acima de tudo, ser relevante do ponto de vista substantivo e gerar conhecimento que informe o ciclo de políticas públicas. Nesse sentido, os temas e subtemas não precisam de coincidir com os artigos orçamentais. No entanto, a relação com os artigos orçamentais deve ser explicitada.

A Agenda de Avaliação Estratégica pode ser consultada [aqui](#).

4. **Aprovação** – a versão final da SEA é discutida e validada, não só pelo Gabinete de Análise Estratégica do Ministério das Finanças e pelas unidades técnicas de cada área governativa, mas também pelos decisores políticos dos diferentes ministérios;
5. **Envio ao Parlamento** – a SEA é enviada ao Parlamento juntamente com o Orçamento do Estado, em cada mês de setembro. O Parlamento analisa a SEA e pode propor a inclusão de novos temas de avaliações, bem como a colaboração entre ministérios (avaliações transversais).

Implementação

Cada área governativa é responsável pela realização das avaliações que incluiu na SEA. Deve participar pelo menos um avaliador externo em cada uma das avaliações realizadas, sendo que, na maioria dos casos, a realização da totalidade da avaliação é assegurada através de contratação externa. A realização das avaliações deve, portanto, estar contemplada no orçamento de cada área governativa.

O Ministério das Finanças desempenha um papel de supervisão geral da implementação da SEA e presta apoio à realização das avaliações. Por um lado, apoia as diferentes áreas governativas a identificar qual o melhor tipo de avaliação a realizar, em função das características da intervenção em curso e das necessidades de informação que se quer satisfazer. Por outro lado, promove a capacitação em avaliação de políticas públicas para os quadros da Administração Pública, através de módulos e ações de formação. Este Ministério também coordena trocas de experiências e discussões relacionadas com a avaliação de políticas no seio de um grupo de cooperação interministerial no qual participam pontos focais das diferentes áreas governativas (os quais, geralmente, são unidades específicas com responsabilidades financeiras).

Durante a vigência da SEA deve haver pelo menos um relatório de síntese para cada tema que a respetiva área governativa deve entregar ao Parlamento. Trata-se de um relatório que procura sistematizar as conclusões e conhecimentos gerados através dos estudos e avaliações realizadas para cada tema, fornecendo informações sobre a eficácia e a eficiência das intervenções de política pública.

Caixa 6 - Especificidades do relatório síntese

- Uma descrição das necessidades de informação identificadas no início do período de vigência do tema e um resumo das informações já disponíveis.
- Um resumo dos estudos de avaliação efetuados sobre a eficácia e eficiência das medidas de política abarcadas e as condições para tal.
- Um resumo plurianual das despesas relevantes no orçamento nacional e, se for caso disso, uma indicação do impacto financeiro da política na sociedade.
- Uma descrição plurianual do desenvolvimento da teoria da mudança da medida de política, dos instrumentos políticos utilizados e da execução da política.
- Um resumo das conclusões obtidas a partir de avaliações individuais sobre a eficácia e a eficiência das medidas de política aplicadas e das despesas correspondentes.
- Uma avaliação fundamentada da eficácia e eficiência (as condições para que ocorram e o grau realmente atingido) das medidas de política e despesas conexas.
- Lições para aumentar a eficácia e a eficiência da política.

Benefícios e Aprendizagens

Nos Países Baixos, a SEA é uma das peças de um esforço mais amplo no âmbito do programa *Insight Into Quality*, que procura identificar e preencher lacunas de conhecimento em temas estratégicos das políticas públicas.

A SEA, em particular, contribuiu para estruturar os exercícios de avaliação de políticas públicas, levando à identificação de unidades em cada área governativa com responsabilidades avaliativas, ao desenvolvimento de competências no domínio da avaliação e à estruturação de uma maior colaboração entre áreas governativas nesta matéria.

O planeamento antecipado das avaliações a realizar tem estimulado um gradual aumento do uso das avaliações de políticas públicas para informar os processos de decisão. Nesse sentido, é relevante o facto de os membros do parlamento poderem fazer sugestões globais à SEA, sendo também notificados antecipadamente da realização de cada avaliação prevista na agenda (podendo também, nesse momento, fazer sugestões sobre o foco da avaliação).

Ainda assim, importa sublinhar o carácter lento e gradual da relevância das avaliações nos processos de tomada de decisão. Apesar de tecnicamente a avaliação de políticas públicas se ter consolidado, reconhece-se que ainda deve aumentar o nível de apropriação da SEA e das suas avaliações por parte das Direções das entidades da administração pública e dos decisores políticos.

Conclusão

Esta nota de análise procurou dar a conhecer, de forma concisa, a experiência de quatro países com agendas nacionais de avaliação. Prestámos particular atenção aos benefícios e às fragilidades desses processos, de modo a compreender o papel que uma agenda de avaliação pode desempenhar na institucionalização, robustecimento e dinamização da avaliação de políticas públicas. Um outro objetivo foi o de contribuir para um entendimento partilhado sobre o potencial e as implicações da existência de uma ANAV, visando fornecer pistas que possam orientar discussões e decisões relativas à sua adoção e implementação em Portugal, nomeadamente:

- quais são as perspetivas para a criação de uma ANAV em Portugal?
- qual o modelo institucional mais adequado?
- como envolver as diferentes áreas governativas?
- que critérios devem ser utilizados para a seleção das avaliações a constar na agenda?

Perante isto, as principais conclusões são apresentadas adiante:

1) Importância do enquadramento legal

Os casos aqui analisados sugerem que o enquadramento legislativo é importante (embora não totalmente imprescindível, quando existem bons processos colaborativos e de apoio político), para a adoção e implementação de uma agenda nacional de avaliação, promovendo uma abordagem mais estruturada e sistemática na identificação dos objetos a avaliar. De forma direta, acaba também por promover uma cultura de avaliação baseada em evidências, o fortalecimento das capacidades de avaliação e a transparência e responsabilidade no processo de tomada de decisão governamental (Newcomer et al, 2022).

Embora em Portugal não exista esse enquadramento, organismos como os gabinetes de estudos e planeamento dos diversos ministérios têm mandato explícito para avaliar políticas e o PlanAPP tem mandato explícito para assegurar e coordenar o processo de avaliação. Assim, estão reunidas as condições institucionais para se desenvolver o trabalho colaborativo necessário à elaboração de uma agenda de avaliação em Portugal, que pode ter lugar no seio da RePLAN.

Por fim, a validação da ANAV ao nível político pelas respetivas tutelas poderá aumentar a sua institucionalização e garantir a sua efetiva implementação. Esta aprovação/validação ocorre, por exemplo, na Costa Rica e nos Países Baixos.

2) Colaboração, transparência e coordenação estratégica

O **envolvimento ativo** das diferentes áreas governativas, bem como dos destinatários finais da avaliação, logo desde as fases iniciais do processo, fortalece a legitimidade da ANAV e contribui para a apropriação do conhecimento gerado.

Considerando os casos analisados, concluímos que a construção de uma ANAV implica um processo de colaboração e negociação entre as várias áreas setoriais. É fundamental **estabelecer pontos focais em cada área/entidade** com funções específicas ao nível de avaliação, mas também ao nível da execução da política a avaliar, de forma a garantir a capacidade técnica necessária para o processo de avaliação.

A **definição prévia de critérios** que orientem a seleção das medidas a avaliar é essencial. Os casos da Lituânia e da Costa Rica destacam a importância de um conjunto limitado de critérios para filtrar as propostas iniciais, enquanto nos Países Baixos e na Colômbia, critérios mais amplos, como "áreas com maior vazio de conhecimento" ou "relevância política" são aplicados, ainda que com alguma ambiguidade. Uma prática recomendável é o estabelecimento de critérios claros e orientados por um esquema de pontuação pré-estabelecido.

Em todos os casos existe uma **entidade que coordena** o processo de adoção e implementação da ANAV. A existência de uma entidade responsável por coordenar e supervisionar o processo é fundamental para assegurar aspetos críticos como o cumprimento dos prazos, a comunicação entre as entidades envolvidas, a capacitação e o controlo de qualidade. Esta entidade pode estar associada ao Centro de Governo. Nos casos da Colômbia e da Costa Rica é uma entidade com funções no âmbito planeamento estratégico, o que parece assegurar uma maior integração entre o planeamento e a avaliação. No entanto, a função de coordenação pode também ser exercida pela área das finanças — é o caso dos Países Baixos.

Em suma, todos os casos de estudo demonstram que é importante ter, em simultâneo, uma construção participada e uma supervisão forte. Complementarmente, a literatura também sugere que a colaboração desempenha um papel fundamental no desenvolvimento e implementação eficaz das agendas, garantindo a inclusão de diversas perspetivas, o envolvimento das partes interessadas, a transparência no processo e a adaptação contínua às mudanças que sejam necessárias (Newcomer *et al.*, 2022).

3) Desafios e consensos na execução das avaliações

Os estudos de casos, como o da Costa Rica e dos Países Baixos, evidenciam que a maior parte das avaliações **são realizadas por equipas externas**. Também na Colômbia, quando justificável, as avaliações podem ser externalizadas. Assim, entre outros elementos, aquando do estabelecimento de uma Agenda Nacional é preciso definir:

- Que avaliações devem ser realizadas interna ou externamente (por exemplo, na Costa Rica, as avaliações que analisam o desenho das intervenções de política são avaliadas internamente);
- Características das equipas de avaliação a contratar;
- Quem é responsável pela elaboração dos Termos de Referência.

Outro tipo de questões que devem ser discutidas são:

- As formas de disseminação das avaliações;
- As formas de controlo de qualidade — por exemplo através da criação de comités de acompanhamento à luz do que se verifica na Costa Rica;
- A necessidade de estabelecimento de mecanismos de *follow-up* dos resultados das avaliações.

Referências Bibliográficas

- Chelimsky, Eleanor. (2009). "Integrating evaluation units into the political environment of government: the role of evaluation policy". *New Directions for Evaluation* 123, 51–66.
- Newcomer, K., Olejniczak, K., & Hart, N. (2022). "Learning agendas: Motivation, engagement, and potential." *New Directions for Evaluation*, 2022, 63–83.
- OCDE. (2018). *Centre Stage 2 – The Organisation and Functions of the Centre of Government in OECD Countries*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2020). *Improving Governance with Policy Evaluation: Lessons from Country Experiences*. Paris: OCDE.
- OCDE. (2021). *Mobilising Evidence at the Centre of Government in Lithuania: Strengthening Decision Making and Policy Evaluation for Long-term Development*, OECD Public Governance Reviews, Paris: OECD Publishing.
- OCDE. (2023). *Melhorar o Processo de Decisão e de Desenvolvimento de Políticas Públicas em Portugal: "O papel do PlanAPP"* OECD Public Governance Policy Papers, No. 39, Paris: OECD. Versão Traduzida pelo Centro de Competências em Planeamento, Políticas e Prospetiva da Administração Pública.
- OECD. (2022). *Better Regulation Practices across the European Union*, Paris: OECD.
- Weiss, Carol H. (1999). The interface between evaluation and public policy. *Evaluation* 5(4)



www.planapp.gov.pt



[PlanAPP](#)



[@planapp_](#)



[Newsletter](#)