



**NOVA**

**IMS**

Information  
Management  
School

## *Avaliação do Impacto das Medidas de Emprego apoiadas pelo Madeira 14-20*

### **Sumário Executivo**

11 de novembro de 2021



Cofinanciado por:





NOVA IMS – NOVA Information Management School

***Equipa de projeto***

***Pedro Simões Coelho (coordenador)***

***Bruno Damásio***

***Carolina Vasconcelos***

***Cláudia Duarte***

***Rita Lopes***



## Índice

Acrónimos .....	iii
1. Introdução .....	1
2. Enquadramento e contexto do objeto da avaliação .....	2
3. Objetivos e âmbito da avaliação.....	4
4. Metodologia de avaliação .....	5
4.1. Análise Documental .....	5
4.2. Análise de dados estatísticos.....	6
4.3. Entrevistas/sessões a atores relevantes.....	6
4.4. Inquéritos/entrevistas a parceiros relevantes e beneficiários .....	6
4.5. Análise Contrafactual.....	7
5. Respostas às questões de avaliação .....	8
5.1. Relevância e Coerência .....	8
5.1.1. Questão de Avaliação 1 .....	8
5.1.2. Questão de avaliação 2 .....	9
5.1.3. Questão de avaliação 3 .....	10
5.1.4. Questão de avaliação 4 .....	11
5.1.5. Questão de avaliação 5 .....	11
5.1.6. Questão de avaliação 6 .....	12
5.1.7. Questão de avaliação 7 .....	12
5.2. Eficácia e eficiência operativa .....	13
5.2.1. Questão de avaliação 8 .....	13
5.2.2. Questão de avaliação 9 .....	14
5.2.3. Questão de avaliação 10 .....	15
5.2.4. Questão de avaliação 11 .....	15
5.2.5. Questão de avaliação 12 .....	15
5.2.6. Questão de avaliação 13 .....	16
5.3. Eficiência.....	17
5.3.1. Questão de avaliação 14 .....	17
5.3.2. Questão de avaliação 15 .....	17
5.3.3. Questão de avaliação 16 .....	18
5.4. Impacto .....	19
5.4.1. Questão de avaliação 17 .....	19
6. Principais conclusões e recomendações da avaliação .....	20
7. Referências .....	24

## Acrónimos

AG – Autoridade de Gestão

AT – Assistência Técnica

DLD – Desempregados de Longa Duração

IDR – Instituto de Desenvolvimento Regional

IEM – Instituto de Emprego da Madeira

INE – Instituto Nacional de Estatística

IP – Instituição Pública

IQ – Instituto para a Qualificação

QA – Questão de Avaliação

NOVA IMS – NOVA Information Management School

OE – Objetivo Específico

PI – Prioridade de Investimento

PO – Programa Operacional

RAM – Região Autónoma da Madeira

TO – Tipologia de Operação

## 1. Introdução

No âmbito da adjudicação do concurso público com Publicação no Diário da República PROC n.º 2019-AQUI-AVAL-0001, do Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM, o presente documento reflete o plano de projeto detalhado referente à prestação de serviços para avaliação das medidas de emprego apoiadas pelo Madeira 14-20. Assim, consiste no Sumário Executivo, elaborado pela equipa da NOVA IMS.

Com o propósito de sistematizar e sintetizar toda a informação pertinente associada ao exercício de avaliação de impacto das medidas de emprego do Madeira 14-20 e gerar, a partir desta, conhecimento útil e utilizável pelos destinatários da avaliação, este documento reporta sucintamente a abordagem metodológica, as respostas às questões de avaliação e as principais conclusões e recomendações que foram extraídas das mesmas.

O documento é dividido em seis secções, sendo que a primeira secção consiste numa nota introdutória, na segunda secção é apresentado o enquadramento e contexto do objeto de avaliação, na terceira secção são apresentados os objetivos e âmbito da avaliação, na quarta secção é apresentada a abordagem metodológica, e, por fim, na quinta e sexta secção são apresentadas as respostas às questões de avaliação e as principais conclusões e recomendações da avaliação, respetivamente.

## 2. Enquadramento e contexto do objeto da avaliação

O Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020, designado por “Madeira 14-20” consiste num Programa de execução do Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e do Fundo Social Europeu no âmbito do objetivo de Investimento no Crescimento e no emprego para a Região Autónoma da Madeira.

A presente Avaliação programada no Plano de Avaliação do Programa Operacional Madeira 14-20 e no PGA PT2020, assume-se como uma Avaliação de Impacto especialmente orientada para determinar a eficácia, eficiência e o impacto das intervenções apoiadas pelo Madeira 14-20, no âmbito das seguintes prioridades de investimento (PI):

1. **PI 8.a.i** “Acesso ao emprego pelos candidatos a emprego e os inativos, incluindo desempregados de longa duração e pessoas afastadas do mercado de trabalho, igualmente através de iniciativas locais de emprego e de apoio à mobilidade dos trabalhadores” (Eixo Prioritário 7 – Promover o Emprego e Apoiar a Mobilidade Laboral);
2. **PI 8.a.iii** “Emprego por conta própria, empreendedorismo e criação de empresas, incluindo micro, pequenas e médias empresas inovadoras” (Eixo Prioritário 7 – Promover o Emprego e Apoiar a Mobilidade Laboral);
3. **PI 9.b.i** “Inclusão ativa, inclusivamente com vista a promover oportunidades iguais e a participação ativa e melhorar a empregabilidade” (Eixo Prioritário 8 – Promover a Inclusão Social e Combater a Pobreza).

No âmbito da Prioridade de Investimento 8.a.i, foram fixados os seguintes Objetivos Específicos (OE):

- **OE 8.a.i.1** - *Contribuir para aumentar os níveis de contratação de desempregados, incluindo os de inserção mais difícil, com o objetivo da sua reinserção profissional no mercado de trabalho.*
- **OE 8.a.i.2** - *Facilitar a transição para a vida ativa de jovens complementando uma qualificação pré-existente, através de uma formação prática a decorrer em contexto laboral.*

Os resultados a alcançar nesta Prioridade visavam contribuir para a redução do tempo de inscrição dos desempregados nos Centros de Emprego, bem como o aumento do número



de jovens inscritos que frequentam um estágio profissional e a proporção destes que fica inserida no mercado de emprego após a conclusão do estágio. Os grupos-alvo desta PI são pessoas em situação de desemprego (ou equiparados), privilegiando os jovens à procura de primeiro ou novo emprego e os desempregados de longa duração e beneficiários do Rendimento Social de Inserção, desempregados com idade igual ou superior a 45 anos e as pessoas com deficiência.

No âmbito da PI 8.a.iii, foi estabelecido o seguinte objetivo específico:

- **OE 8.a.iii** - *Desenvolver medidas de estímulo ao empreendedorismo como fonte de criação do próprio emprego, mas também como elemento multiplicador de mais emprego e atividade económica global.*

Esta Prioridade de Investimento foi desenvolvida e orientada para financiar medidas de estímulo ao empreendedorismo como fonte de criação do próprio emprego, mas também como elemento multiplicador de mais emprego e dinamização da atividade económica global.

Os grupos-alvo foram desempregados que revelaram espírito empreendedor, capacidade e disponibilidade para o trabalho, inscritos no Instituto Emprego da Madeira com idade igual ou superior a 18 anos.

Por fim, no âmbito da PI 9.b.i, foi estabelecido o seguinte objetivo específico:

- **OE 9.b.i** – *Proporcionar uma experiência profissional através de aquisição e desenvolvimento de competências, pessoais, sociais e profissionais, que permitam uma melhor inserção das pessoas com deficiência, incapacidade, grupos excluídos e/ou de risco, na sociedade e no mercado de trabalho.*

Apesar deste OE abranger pessoas com deficiência e incapacidade, para além dos grupos excluídos e/ou de risco, no âmbito desta avaliação, apenas se irá considerar as tipologias de intervenção associadas a estes últimos. Deste modo, as intervenções desta Prioridade suportam a aquisição e o desenvolvimento de competências, pessoais, sociais e profissionais, que reduzam os obstáculos que grupos potencialmente mais vulneráveis enfrentam na participação no mercado de trabalho.

### 3. Objetivos e âmbito da avaliação

A avaliação tem por finalidade apreciar o contributo do Madeira 14-20 para a promoção do emprego e a empregabilidade na Região Autónoma da Madeira, tendo em atenção as intervenções para este efeito nos domínios do emprego e da inclusão social, me vista do alargamento das oportunidades de emprego e/ou melhoria da qualidade do mesmo.

Neste âmbito, pretende-se analisar os efeitos alcançados pelas políticas públicas regionais no estímulo à criação de emprego financiadas pelo FSE, em concreto enquadradas pelo PO Madeira 14-20.

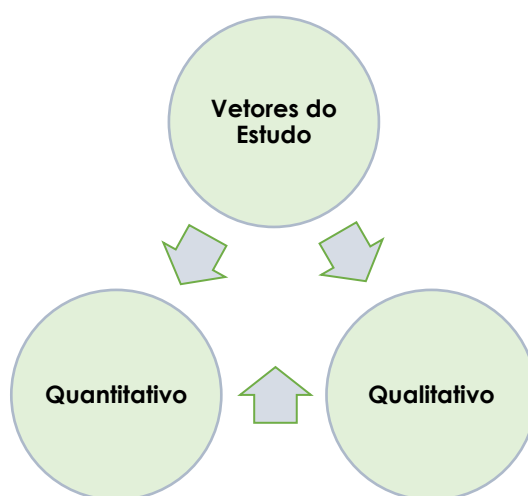
Tratando-se de uma Avaliação de Impacto com incidência temática, tem como objetivo global avaliar a eficácia, a eficiência e o impacto das intervenções e como objetivos específicos:

- Identificar o grau de eficácia e eficiência e os impactos das Medidas de emprego apoiadas pelo Madeira 14-20, face aos objetivos propostos, efeitos esperados e recursos afetos;
- Explicitar a forma como as intervenções apoiadas produziram os efeitos observados, em que circunstâncias e em que contextos o fizeram e os fatores críticos de sucesso (e de insucesso);
- Estabelecer evidência sobre o racional que sustenta as principais Medidas de emprego apoiadas pelo Madeira 14-20;
- Aferir, à luz dessa evidência e dos elementos de contexto regulamentar, socioeconómico e organizacional que enquadram a implementação do Madeira 14-20, a adequação dos instrumentos de política regional de emprego previstos no atual período de programação face aos objetivos que prosseguem e identificar eventuais necessidades de ajustamento que favoreçam a eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade das intervenções no futuro.

#### 4. Metodologia de avaliação

O suporte metodológico da análise teve por base diferentes metodologias consoante os objetivos que se visam apurar. A metodologia utilizada conjugou, do ponto de vista prático, várias técnicas metodológicas reconhecidas e comumente utilizadas no plano internacional na área de avaliação e desenho de políticas públicas e aplicação de Fundos comunitários

Assim, para efeitos de elaboração do estudo, a metodologia refletida consistiu em dois vetores distintos de análise:



Fonte: Autores

- **Vetor qualitativo**: foi efetuado o levantamento e recolha de informação, assim como uma caracterização das estruturas dos serviços da Região Autónoma da Madeira que estão diretamente envolvidos com a execução das medidas de emprego do Madeira 14-20.
- **Vetor quantitativo**: no qual se obteve estimativas do impacto das medidas de emprego do Madeira 14-20. Assim, as metodologias neste vetor tiveram em conta a aplicação de modelos analíticos.

Considerando estes dois vetores, a metodologia baseou-se numa abordagem multimétodo, sendo que se identificaram-se os seguintes instrumentos:

##### 4.1. Análise Documental

A análise documental consistiu na recolha, sistematização e análise dos documentos enumerados no caderno de encargos no que respeita a informação relativa ao Portugal 2020, a regulamentos europeus referentes ao período de programação 2014-2020, a

regulamentos específicos dos Domínios Temáticos do Portugal 2020, a avaliações anteriormente realizadas (no QREN e no Portugal 2020) e documentos referentes à execução das intervenções realizadas. Adicionalmente a esta documentação, incluiu-se também a bibliografia que permitirá aprofundar a reflexão teórica e empírica, de natureza técnica e científica, que foi relevante para o tema e não estava realçada no caderno de encargos.

#### 4.2. Análise de dados estatísticos

A análise de dados estatísticos englobou a recolha, tratamento e análise de estatísticas nacionais e europeias com o objetivo de caracterizar o contexto em que as medidas foram implementadas e desenvolvidas e a população alvo das medidas, utilizando como principais fontes de informação o Instituto Nacional de Estatística (INE), a informação recolhida no sistema de informação do FSE/Portugal 2020 e dados relevantes provenientes de Instituições Públicas responsáveis ou parceiras pela implementação, desenvolvimento e operacionalização das medidas de emprego do Madeira 14-20. De seguida à análise documental e da análise de dados estatísticos, proceder-se-á ao tratamento e análise dos dados e informação recolhidos, com o objetivo de construir rácios e métricas que resumam a eficácia, eficiência e execução das medidas de emprego.

#### 4.3. Entrevistas/sessões a atores relevantes

Os instrumentos não se restringiram unicamente à análise documental e de dados estatísticos, dado que o vetor qualitativo da avaliação é igualmente importante e, ao envolver atores relevantes, foi possível identificar aspetos chave associados à implementação, desenvolvimento e desempenho das medidas de emprego e respetivas intervenções. Assim, este instrumento de avaliação permitiu obter *insights* sobre o desenvolvimento, implementação e operacionalização das medidas de emprego do Madeira 14-20 relativamente aos atores envolvidos nestas mesmas atividades.

#### 4.4. Inquéritos/entrevistas a parceiros relevantes e beneficiários

No seguimento da abordagem anterior, foi igualmente relevante avaliar o desempenho e implementação das medidas de emprego junto dos parceiros e beneficiários das medidas, de modo a obter uma visão global das intervenções realizadas, tendo uma perspetiva de todos os intervenientes. Para tal, recorreu-se a um inquérito *online* junto dos parceiros e beneficiários/participantes das intervenções das medidas de emprego do Madeira 14-20.

#### 4.5. Análise Contrafactual

Por fim, a análise contrafactual permitiu o estabelecimento de uma relação causa-efeito entre intervenções e resultados. Esta análise tem como objetivo quantificar o impacto de medidas políticas e, mais precisamente, pretende quantificar o efeito nos resultados dos beneficiários de determinada intervenção, na ausência da mesma. Este efeito será estimado através da comparação entre os resultados dos indivíduos afetados pela intervenção (cenário real) e os resultados que esses mesmos indivíduos experimentaríamos se a intervenção não tivesse sido implementada (cenário contrafactual).

O problema reside no facto de não ser possível observar simultaneamente o mesmo indivíduo nos dois cenários, ou seja, o cenário em que a intervenção não é implementada (o contrafactual) é difícil de produzir ou simular. Deste modo, foi necessário um grupo de controlo adequado que seja o mais semelhante possível ao afetado, para que o efeito das medidas políticas seja identificado através da comparação entre os resultados desses dois grupos.

Para estimar os impactos através desta metodologia, considerou-se o estimador *Difference-in-Differences* (DiD) para múltiplos períodos de tempo e com variação no tempo de tratamento (Callaway & Sant'anna, 2019).

O DiD tornou-se uma das metodologias mais populares para avaliar efeitos causais das intervenções políticas. No seu formato canónico, existem dois períodos de tempo e dois grupos: no primeiro período ninguém é tratado, e no segundo período algumas unidades são tratadas (grupo tratado), e algumas unidades não (grupo de controlo). Se, na ausência de tratamento, os resultados médios para grupos tratados e de comparação teriam seguido caminhos paralelos ao longo do tempo (o pressuposto de tendências paralelas), pode-se estimar o efeito médio do tratamento para a subpopulação tratada comparando a mudança média nos resultados experimentados pelo grupo tratado com a média mudança nos resultados experimentados pelo grupo de controlo.

## 5. Respostas às questões de avaliação

### 5.1. Relevância e Coerência

#### 5.1.1. Questão de Avaliação 1

*Em que contexto socioeconómico tem vindo a ser implementadas as medidas de emprego financiadas pelo Madeira 14-20? Que tipo de necessidades específicas caracterizam os grupos-alvos beneficiários?*

As medidas de emprego do Madeira 14-20 foram implementadas num contexto de elevada taxa de desemprego e abrandamento da economia. Entre 2011 e 2013, a taxa de desemprego na RAM tinha vindo a aumentar e chegou a atingir os 18.1%. A taxa de desemprego de longa duração apresentava um comportamento semelhante, chegando a atingir dos 12.6% em 2013.

Neste contexto, os homens estavam numa situação de maior fragilidade que as mulheres, apresentando maiores taxas de desemprego. Isto poderia estar associado a uma contração da economia e redução de postos de trabalho ocupados maioritariamente por homens, como por exemplo, construção civil. Os grupos mais afetados neste período eram jovens das faixas etárias dos 15-24 anos e 25-34 anos, bem como indivíduos com um nível de escolaridade abaixo do ensino superior.

A partir de 2014, verifica-se uma mudança de paradigma, a taxa de desemprego começa a diminuir, verifica-se um aumento das ofertas de emprego e um aumento da produção das empresas. A faixa etária dos jovens entre os 25-34 anos, foi das que beneficiou mais com esta mudança, verificando-se um aumento da sua taxa de emprego, bem como os indivíduos com ensino secundário e pós-secundários.

### 5.1.2. Questão de avaliação 2

*Em que medidas (intensidade e tempestividade) os objetivos das medidas de apoio ao emprego dão resposta às necessidades dos beneficiários e são prioritárias para a Região (tecido empresarial e população)?*

No que respeita à tempestividade das medidas, o contexto socioeconómico indicava um elevado desemprego registado entre os jovens, pelo que as intervenções de formação e estágios desempenharam um papel importante, na qualificação dos jovens, permitindo uma inserção dos mesmos no mercado de trabalho. Adicionalmente, tinha-se um elevado desemprego registado entre os indivíduos com baixas qualificações, onde as intervenções como incentivos à contratação, formação e estágios para adultos desempenharam um papel importante. As medidas de empreendedorismo foram relevantes para fomentar a atividade económica da Região. Por fim, dado o contexto de crise, surgem os programas ocupacionais que são relevantes para impedir o afastamento do mercado de trabalho de indivíduos mais desfavorecidos. No seu conjunto, as medidas atuaram oportunamente em diferentes vertentes face às necessidades dos beneficiários e da Região.

No que respeita à intensidade das medidas, depende muito dos fatores que influenciaram a divulgação e implementação das mesmas. Como se irá avaliar posteriormente nos indicadores de resultado e realização verifica-se uma forte adesão por parte dos beneficiários. Não obstante, houve alguns constrangimentos que poderão ter influenciado a intensidade da implementação das medidas. A formação é uma ferramenta importante para dotar os participantes de novas competências no mercado de trabalho. A presença de medidas de formação específicas, nomeadamente na área do digital dentro dos indivíduos com baixas qualificações seria relevante.

### 5.1.3. Questão de avaliação 3

*Existem complementaridades e/ou sinergias e/ou sobreposições entre as medidas de apoio ao emprego e outras intervenções a atuar sobre o mesmo constrangimento na Região?*

*-As ações das intervenções de apoio às medidas de emprego constituem um conjunto coerente entre si e adequado para atingir os objetivos a que se propõem?*

As medidas de emprego do PO Madeira 14-20 são abrangentes no seu público-alvo, estando focadas nos jovens, pessoas desfavorecidas e com baixas qualificações (grupos mais afetados pelo desemprego), mas também abrangem adultos desempregados, no sentido de inseri-los no mercado de trabalho, quer seja através de estágios e/ou empregos por conta de outrem, quer por criação do próprio emprego. Nesse sentido, as medidas abrangem um conjunto de beneficiários e alternativas ao desemprego registado, desde programas ocupacionais, estágios, formações, criação de postos de trabalho e criação do próprio emprego. Alguns jovens saem de uma formação, para um estágio ou para uma das medidas de empreendedorismo. Assim, apesar das medidas não serem desenhadas para se completarem, indiretamente, complementam-se, apresentando várias alternativas de acordo com as necessidades e objetivos dos participantes. Contudo, poderiam ter sido implementadas medidas mais inovadoras e diferenciadoras, situação esta que está a ser considerada na definição das medidas do próximo período de programação 21-27.

Em termos de desenho, as medidas partilham o objetivo de empregabilidade e são coerentes com o objetivo de diagnóstico das diretrizes nacionais.



#### 5.1.4. Questão de avaliação 4

*As modalidades de operacionalização das diversas medidas permitem implementar de forma eficaz a estratégia de apoio ao emprego na Região? Quais os pontos fortes e fracos da operacionalização das medidas?*

A operacionalização das medidas é, na maioria, da responsabilidade do IEM. Tendo por base vários parceiros, implementam e operacionalizam as medidas em diferentes pontos da Região, centralizando a gestão dos processos no IEM. De modo geral, esta modalidade de operacionalização permite implementar de forma eficaz a estratégia de apoio ao emprego na Região.

Como pontos fortes realça-se a competência e conhecimento do IEM nesta área, abrangência e pluralidade das medidas implementadas. Como pontos fracos realça-se a falta de um sistema informático eficiente para partilha de informação, a ausência de Assistência Técnica ao IEM, a falta de oferta de formações em áreas específicas, excluindo as *soft skills*, e a insuficiência de verbas do PO que permita implementar outras medidas e abranger mais indivíduos.

#### 5.1.5. Questão de avaliação 5

*A implementação das medidas fez uso de parcerias já existentes ou foram desenvolvidas novas parcerias para facilitar essa implementação das medidas? Qual o grau de adequação dessas parcerias à implementação das medidas?*

De acordo com as respostas do inquérito aos parceiros, sensivelmente metade das entidades já tinha desenvolvido uma parceria anteriormente com o IEM, sendo que as restantes respostas representavam novas parcerias. Dentro dos respondentes, de modo geral, os parceiros estavam muito satisfeitos com a colaboração realizada e consideram a parceria relevante e bem-sucedida.

Dentro das novas parcerias, o IEM realçou o IQ, com o qual não tinha desenvolvido uma relação tão próxima em programas anteriores. No âmbito do empreendedorismo, realçou a parceria realizada com a *start-up* Madeira.

Assim, dado as medidas e operações implementadas, as parcerias adequam-se perfeitamente aos objetivos definidos e são ferramentas importantes para atingir os mesmos.

#### 5.1.6. Questão de avaliação 6

*A implementação das medidas desencadeou novas abordagens ao fenómeno do desemprego jovem? Se sim, qual a sua adequação?*

No que respeita ao desemprego jovem foram criadas medidas específicas, que não existiam na RAM, no anterior quadro financeiro, para os jovens, nomeadamente através da Iniciativa Emprego Jovem, que engloba a medida PROJOVEM, que inclui estágios e experiência profissionais aos jovens. Adicionalmente, os Estágios Profissionais, o Apoio ao Emprego e o Empreendedorismo também podem abranger jovens.

Contudo, no que respeita à implementação destas mesmas medidas, as novas abordagens ao fenómeno do desemprego jovem não desencadearam novas formas de trabalhar, dado que estas foram já desenvolvidas anteriormente pela Garantia Jovem. A saída de diretrizes relativamente aos jovens NEET, obrigou o desenvolvimento de uma estratégia de gestão, controlo e proximidade dos jovens.

As medidas foram adequadas, dado que a dotação inicial foi esgotada, tendo sido reforçada em resposta às necessidades e à procura verificada.

#### 5.1.7. Questão de avaliação 7

*A implementação das medidas está a decorrer de acordo com o planeado (execução financeira, etapas, metas, ...)? Se não, porquê?*

A implementação das medidas, de modo geral, está a decorrer de acordo com o planeado. Pela positiva, destaca-se os indicadores de realização específica que apresenta taxas de realização física entre os 75% e 100%.

Os indicadores de resultados específicos também apresentam valores muito satisfatórios, onde especificamente "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação nas ações de apoio à contratação" e "Pessoas apoiadas no âmbito da criação de emprego, incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio", ultrapassam largamente as metas estabelecidas para 2023. Isto é bastante positivo dado que evidencia a sustentabilidade das medidas para os participantes.

Os indicadores financeiros também cumprem as metas intermédias definidas e apresentam taxas de execução satisfatórias relativamente às metas definidas para 2023.

## 5.2. Eficácia e eficiência operativa

### 5.2.1. Questão de avaliação 8

*Os objetivos das medidas de emprego estão a ser alcançados ou existem condições para os alcançar?*

Considerando os objetivos de cada operação, disponível na secção 2, verifica-se que estes estão a ser alcançados. De modo geral, as medidas visam ou empregabilidade ou dotação de competências e inserção de pessoas desfavorecidas. Os Incentivos à Criação de Postos de Trabalho, Estágios Profissionais Adultos-REATIVAR, Formação/Emprego, Estágios Profissionais e Integração de jovens no mercado laboral demonstram bons resultados no que respeita à empregabilidade dos participantes. O mesmo se verifica nas medidas de apoio à criação do próprio emprego.

Para os Programas Ocupacionais, Vida e Trabalho e Empresas de Inserção, o objetivo fundamental é a inserção de pessoas desfavorecidas no mercado de trabalho, dotando-as de competências profissionais e pessoais. Apesar de, à saída da intervenção, a generalidade destes participantes não estar empregado, considera-se que os objetivos foram alcançados, dado a abrangência dos participantes. O efeito a curto prazo da intervenção pode não resultar em empregabilidade, contudo a experiência decorrente da participação é relevante para impedir o afastamento prolongado do mundo de trabalho e permitir uma ocupação em trabalho socialmente necessária.

### 5.2.2. Questão de avaliação 9

*Os objetivos das medidas de emprego estão a contribuir para a concretização do objetivo da integração sustentável dos jovens no mercado de trabalho? E para os objetivos específicos no âmbito do FSE?*

Analisando a matriz de transição da situação face ao emprego dos jovens (entre 15 e 34 anos) antes e depois da participação na intervenção por PI, verifica-se que a PI 9.b.i apresentou piores resultados face à sustentabilidade do emprego dos jovens, onde cerca de 64.38% dos jovens desempregados de longa duração mantiveram o seu estado após a sua participação, 57.59% dos jovens desempregados (não DLD) e 67.24% dos jovens à procura de 1º emprego mantiveram a sua situação após a participação. Por outro lado, as PI 8.a.ii e 8.a.iii apresentam melhores resultados, onde mais de metade dos jovens que estavam inicialmente desempregados se encontram empregados no final da participação na intervenção.

No que respeita aos objetivos da PI 8.a.i, pela análise dos indicadores de resultado verifica-se o alcance do objetivo (1), relativamente ao alcance do objetivo (2) desta PI, analisando detalhadamente a transição dos jovens, verifica-se que este objetivo também está a ser alcançado. Considerando o objetivo da PI 8.a.iii, verifica-se que os objetivos estão a ser alcançados. Os indicadores analisados (

Questão de avaliação 7), evidenciam o sucesso das medidas desenvolvidas neste âmbito, cumprindo assim os objetivos inicialmente estabelecidos. Por fim, considerando o objetivo da PI 9.b.i e tendo por base os indicadores de realização e a taxa de realização física analisados na

Questão de avaliação 7 verifica-se que os objetivos estão a ser alcançados. As taxas de realização física são bastante elevadas, evidenciando que se proporcionou uma experiência profissional através de desenvolvimento de competências, via formação ou emprego dos indivíduos do grupo-alvo desta PI.

### 5.2.3. Questão de avaliação 10

*Os fundos afetos às medidas de emprego foram gastos com aqueles que mais precisavam de apoio?*

De acordo com o contexto socioeconómico em que foi desenvolvido o Madeira 14-20, o desemprego registado era particularmente mais preocupante entre os jovens, pessoas com baixas qualificações e/ou pessoas desfavorecidas. Deste modo, muitas medidas enquadram estes grupos, nomeadamente no PI 8.a.i relativamente aos jovens e no PI 9.b.i relativamente a pessoas com baixas qualificações e/ou pessoas desfavorecidas. Sendo que uma porção significativa da afetação dos recursos, se encontra neste âmbito. Adicionalmente, uma das preocupações centrais do Madeira 14-20 é o desemprego de longa duração, sendo transversal a todas as prioridades de investimento, o que implica que neste âmbito os fundos foram afetos a indivíduos desempregados de longa duração, evidenciando a sua priorização no Madeira 14-20.

### 5.2.4. Questão de avaliação 11

*Os grupos-alvo previstos na fase de implementação das medidas de emprego foram abrangidos?*

Através da comparação das características dos grupos-alvo de cada PI com as características dos participantes das medidas, verifica-se que os grupos-alvos previsto na fase de implementação foram abrangidos no decorrer do Programa Operacional. A análise destas características apenas foi limitada no que respeita ao PI 9.b.i, dado que não se tinha acesso a determinadas características na base de dados analisada. Contudo, face ao nível de escolaridade e idade deste grupo, considera-se que foi abrangido.

### 5.2.5. Questão de avaliação 12

*Os participantes nas medidas de emprego encontram-se empregados? Se não, porquê? Qual a qualidade das propostas de trabalho recebidas pelos participantes nas medidas de emprego? As ofertas foram provenientes do mercado de trabalho aberto, protegido ou através de respostas públicas?*

Para analisar as características dos empregos e dos estágios dos ex-participantes nas medidas de emprego recorreu-se aos dados recolhidos através do questionário a ex-participantes.

Recorrendo à matriz de transição da situação face ao trabalho nas 4 semanas antes da intervenção e nos 6 meses depois da intervenção, verifica-se que cerca de 25.5% dos participantes que estavam desempregados encontram-se empregados por conta de outrem, 3% encontram-se empregados por conta própria e 1.6% encontra-se num estágio remunerado. 0.5% num estágio remunerado e 1% encontra-se a estudar. Contudo, 64.9% dos participantes que estavam desempregados antes da participação na intervenção, continuam desempregados ao fim de 6 meses da participação. A qualidade das propostas de trabalho é analisada na Questão de Avaliação seguinte.

#### 5.2.6. Questão de avaliação 13

*Quais são as características dos empregos e dos estágios que os ex-participantes nas medidas de emprego estão a assegurar como resultados dos apoios?*

Para analisar as características dos empregos e dos estágios dos ex-participantes nas medidas de emprego recorreu-se aos dados recolhidos através do questionário a ex-participantes.

Nas 4 semanas depois da intervenção, a duração dos estágios, na sua maioria, era mais de 6 meses, existindo algumas exceções para menos de 3 meses ou menos de 6 meses. Dentro dos estágios remunerados, o salário da maioria dos ex-participantes é inferior a € 665, sendo que os ex-participantes reportaram este valor como sendo suficiente para cobrir as suas despesas. Na amostra recolhida, apenas metade dos ex-participantes tiveram oportunidade de ter um contrato de emprego no fim do estágio. Ao fim de 6 meses, a maioria dos participantes não tinha o mesmo estágio que tinha 4 semanas depois da participação na sua intervenção. As características destes estágios mantiveram-se com exceção do facto de nesta fase a maioria dos participantes teve a possibilidade de ter contrato na entidade empregadora, no final do estágio.

Da amostra recolhida, nas 4 semanas antes da participação na intervenção, cerca de 5.8% dos participantes encontrava-se a trabalhar por conta de outrem e 1.7% a trabalhar por conta própria.

O emprego por conta de outrem nas 4 semanas depois da intervenção era, na sua maioria, com contrato de trabalho com termo (a prazo) e a tempo inteiro. A maioria dos ex-participantes auferia um salário igual ou inferior a € 665 e a maior parte das propostas de trabalho requeriam como nível de habilitações mínimo como Licenciatura e Ensino Secundário. A maior parte das ofertas de emprego requeriam experiência de trabalho anterior e uma formação profissional específica. Ao fim de seis meses da participação,

as características do emprego mantiveram-se, com exceção do requisito da experiência de trabalho anterior ou formação profissional específica que, na maioria das ofertas de trabalho consideradas, deixou de existir.

### 5.3. Eficiência

#### 5.3.1. Questão de avaliação 14

*Que tipo de intervenções foram as mais eficazes, para cada grupo e em que contextos? Quais os efeitos dos apoios à criação de emprego na diminuição do desemprego (especialmente o de longa duração e o jovem)? Na criação de empresas e no aumento de uma cultura empreendedora?*

Recordando a análise realizada na

Questão de avaliação 7, as intervenções mais eficazes foram associadas à PI 8.a.i e 8.a.iii, onde a maior parte dos participantes demonstrou estar empregado 6/12 meses depois da participação na intervenção. No que respeita à PI 9.b.i, a ação foi positiva dentro dos que participaram numa medida de emprego. Os efeitos dos apoios à criação de emprego foram positivos, contribuindo para a diminuição do desemprego jovem e de longa duração. No que respeita às medidas de empreendedorismo, os efeitos também foram positivos, associados a uma elevada taxa de participação e uma elevada taxa de resultado (ultrapassando a meta definida em 2023).

#### 5.3.2. Questão de avaliação 15

*Os resultados das intervenções de apoio ao emprego foram alcançados com o mínimo de recursos?*

Com a finalidade de analisar a eficiência das operações implementadas, recorreu-se a duas ferramentas: análise custo-efetividade e análise custo-benefício.

A análise custo-efetividade indicou que para o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação nas ações de apoio à contratação" cada participante teve um custo de € 6,132.75 e para o indicador "Pessoas apoiadas no âmbito de criação de emprego incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio" cada participante teve um custo de € 13,341.11. Comparando com o cenário ideal, estes resultados apresentam uma boa relação custo-efetividade. Do ponto de vista negativo, tem-se o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação numa medida de emprego" onde cada participante representou um custo de € 30,105.49, valor muito aquém do cenário ideal

(€ 4,787.71) e para o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação num estágio profissional" cada participante teve um custo de € 15,442.44 (face ao cenário ideal de € 5,404.85)

A análise custo-benefício encontra-se na Questão de avaliação 16.

### 5.3.3. Questão de avaliação 16

*Quais as operações mais eficientes e com maior relação custo-benefício, por grupo-alvo? Em alguma intervenção poder-se-ia ter gasto menos e alcançar os mesmos resultados?*

Com a finalidade de analisar a eficiência das operações implementadas, recorreu-se a duas ferramentas: análise custo-efetividade e análise custo-benefício.

A análise custo-efetividade encontra-se na Questão de Avaliação 15.

No que respeita à análise custo-benefício, os resultados são semelhantes à análise custo-efetividade, para o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação nas ações de apoio à contratação" por cada euro investido poupou-se € 5.87, para o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação num estágio profissional" por cada euro investido poupou-se € 2.33, para o indicador "Pessoas apoiadas no âmbito de criação de emprego incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio" por cada euro investido poupou-se €3.15. Novamente, comparando com o cenário ideal, estes resultados apresentam uma boa relação custo-benefício. Por outro lado, o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação numa medida de emprego" apresentou uma relação custo-benefício negativa, cerca de € 0.80 por cada euro investido.

Assim, aparentemente, seria possível atingir os mesmos resultados, com menos dinheiro gasto, nas intervenções associadas às prioridades de investimento 9.b.i. Contudo, há que considerar que, à semelhança da análise custo-efetividade, esta análise é incompleta, dado que não considera o objetivo primário de empregabilidade a longo prazo.



## 5.4. Impacto

### 5.4.1. Questão de avaliação 17

*Que mudanças podem ser observadas em relação aos objetivos das intervenções?*

*-Que impactos ocorreram para a Região com estas medidas de apoio?*

*-Como é que as intervenções causaram essa mudança?*

*-Em que medida as mudanças observadas podem ser atribuídas a determinadas intervenções?*

Os impactos associados às medidas, traduzem-se numa maior empregabilidade e satisfação com o seu emprego, num aumento da cultura empreendedora e na reinserção profissional de pessoas desfavorecidas, a elevada participação nas intervenções e os indicadores de resultado corroboram com esta conclusão. Contudo, necessitamos de avaliar que mudanças poderão ser observadas nos participantes e em que medida estas podem ser atribuídas às intervenções. Assim, especificamente, iremos avaliar o impacto das intervenções face ao salário dos participantes.

Após 6 meses da intervenção verifica-se que, ao fim de um ano de tratamento, o grupo tratado em 2015 recebia mais 23.78% face ao grupo de controlo e aos indivíduos ainda não tratados na amostra. Para o grupo tratado em 2016 verifica-se um comportamento semelhante, embora tenha um efeito mais baixo face ao grupo tratado em 2015, especificamente estima-se que o grupo tratado em 2016 recebe mais 7.15% face ao grupo de controlo e aos indivíduos ainda não tratados nesse período da amostra.

Para o grupo tratado em 2017, verifica-se um comportamento divergente face aos grupos de 2015 e 2016, onde o efeito ao fim de 6 meses e de um ano é nulo. Assim, não existe evidência que o efeito do tratamento para o grupo tratados em 2017 seja diferente de zero. Por fim, para o grupo tratado em 2018, apenas existe evidência de um efeito médio de tratamento um ano após o tratamento. Especificamente, verifica-se que ao fim de um ano, o grupo tratado em 2018 recebia mais 4.79% que o grupo de controlo.

## 6. Principais conclusões e recomendações da avaliação

Da avaliação realizada às medidas de emprego do Madeira 14-20, conclui-se:

1. O contexto socioeconómico em que as medidas foram desenvolvidas e implementadas era de crise, com uma elevada taxa de desemprego registado. Este desemprego era particularmente preocupante entre os jovens, pessoas desfavorecidas e pessoas com baixas qualificações. As medidas do Madeira 14-20 visam apoiar estes indivíduos e, simultaneamente, auxiliar os indivíduos em situações de desemprego, particularmente os que permaneciam em desemprego de longa duração, que atingia níveis muito elevados.
2. As medidas de emprego do PO Madeira 14-20 são abrangentes no seu público-alvo, estando focadas nos jovens, pessoas desfavorecidas e com baixas qualificações (grupos mais afetados pelo desemprego), mas também abrangem adultos desempregados, no sentido de inseri-los no mercado de trabalho, quer seja através de estágios e/ou empregos por conta de outrem, quer por criação do próprio emprego. Nesse sentido, as medidas abrangem um conjunto de beneficiários e alternativas ao desemprego registado, desde programas ocupacionais, estágios, formações, criação de postos de trabalho e criação do próprio emprego.
3. Houve alguns constrangimentos que poderão ter influenciado a intensidade da implementação das medidas. Especificamente, a formação é uma ferramenta importante para dotar os participantes de novas competências no mercado de trabalho. A presença de medidas de formação específicas, nomeadamente na área do digital dentro dos indivíduos com baixas qualificações seria relevante. Contudo, a forte adesão de indivíduos às medidas e os excelentes resultados nos indicadores de resultado demonstram que estes fatores não impediram o sucesso das medidas.
4. Como pontos fortes das medidas implementadas realça-se a competência e conhecimento do IEM nesta área e a abrangência e pluralidade das medidas implementadas. Como pontos fracos realça-se a falta de um sistema informático eficiente para partilha de informação, a ausência de assistência técnica ao IEM, a falta de oferta de formações em áreas específicas, excluindo as *soft skills*, e a insuficiência de verbas do PO que permita implementar outras medidas abranger mais indivíduos.
5. A implementação das medidas, de modo geral, está a decorrer de acordo com o planeado. Pela positiva, destaca-se os indicadores de realização específica que

apresenta taxas de realização física entre os 75% e 100%. Os indicadores de resultados específicos também apresentam valores muito satisfatórios, evidenciando a sustentabilidade das medidas para os participantes. Os indicadores financeiros cumprem as metas intermédias definidas e apresentam taxas de realização física satisfatórias relativamente às metas definidas para 2023.

6. No que respeita aos objetivos da PI 8.a.i, pela análise dos indicadores de resultado verifica-se o alcance do objetivo (1), relativamente ao alcance do objetivo (2) desta PI, analisando detalhadamente a transição dos jovens, verifica-se que este objetivo também está a ser alcançado. Considerando o objetivo da PI 8.a.iii, verifica-se que os objetivos estão a ser alcançados. Os indicadores analisados (5.1.7), evidenciam o sucesso das medidas desenvolvidas neste âmbito, cumprindo assim os objetivos inicialmente estabelecidos. Por fim, considerando o objetivo da PI 9.b.i e tendo por base os indicadores de realização e a taxa de realização física analisados na
7. Questão de avaliação 7, verifica-se que os objetivos estão a ser alcançados. As taxas de realização física são bastante elevadas, evidenciando que se proporcionou uma experiência profissional através de desenvolvimento de competências, via formação ou emprego dos indivíduos do grupo-alvo desta PI.
8. A análise custo-efetividade indicou que para o indicador “Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação nas ações de apoio à contratação” cada participante teve um custo de € 6,132.75 e para o indicador “Pessoas apoiadas no âmbito de criação de emprego incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio” cada participante teve um custo de € 13,341.11. Comparando com o cenário ideal, estes resultados apresentam uma boa relação custo-efetividade. Do ponto de vista negativo, tem-se o indicador “Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação numa medida de emprego” onde cada participante representou um custo de € 30,105.49, valor muito aquém do cenário ideal (€ 4,787.71) e para o indicador “Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação num estágio profissional” cada participante teve um custo de € 15,442.44 (face ao cenário ideal de € 5,404.85).
9. No que respeita à análise custo-benefício, os resultados são semelhantes à análise custo-efetividade, para o indicador “Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação nas ações de apoio à contratação” por cada euro investido poupou-se € 5.87, para o indicador “Participantes empregados 6 meses

depois de terminada a participação num estágio profissional" por cada euro investido poupou-se € 2.33, para o indicador "Pessoas apoiadas no âmbito de criação de emprego incluindo autoemprego, que permanecem 12 meses após o fim do apoio" por cada euro investido poupou-se €3.15. Novamente, comparando com o cenário ideal, estes resultados apresentam uma boa relação custo-benefício. Por outro lado, o indicador "Participantes empregados 6 meses depois de terminada a participação numa medida de emprego" apresentou uma relação custo-benefício negativa, cerca de € 0.80 por cada euro investido.

10. Os impactos associados às medidas, traduzem-se numa maior empregabilidade e satisfação com o seu emprego, num aumento da cultura empreendedora e na reinserção profissional de pessoas desfavorecidas, a elevada participação nas intervenções e os indicadores de resultado corroboram com esta conclusão. Avaliando o impacto das intervenções face ao salário dos participantes, verifica-se que, ao fim de um ano de tratamento, o grupo tratado em 2015 recebia mais 23.78% face ao grupo de controlo e aos indivíduos ainda não tratados na amostra. Para o grupo tratado em 2016 verifica-se um comportamento semelhante, embora tenha um efeito mais baixo face ao grupo tratado em 2015, especificamente estima-se que o grupo tratado em 2016 recebe mais 7.15% face ao grupo de controlo e aos indivíduos ainda não tratados nesse período da amostra. Para o grupo tratado em 2017, verifica-se um comportamento divergente face aos grupos de 2015 e 2016, onde o efeito ao fim de 6 meses e de um ano é nulo. Assim, não existe evidência que o efeito do tratamento para o grupo tratados em 2017 seja diferente de zero. Por fim, para o grupo tratado em 2018, apenas existe evidência de um efeito médio de tratamento um ano após o tratamento. Especificamente, verifica-se que ao fim de um ano, o grupo tratado em 2018 recebia mais 4.79% que o grupo de controlo.

Considerando as conclusões acima referidas, a equipa de avaliação delineou as seguintes recomendações:

1. **Implementação de um sistema informático e rede interligada** entre as entidades envolvidas na implementação e operacionalização das medidas. A dificuldade de comunicação entre entidades e a dificuldade de partilha de informação causa constrangimentos operacionais, afetando a produtividade dos atores envolvidos.
2. **Divisão dos indicadores de realização e resultado por género.** As metas são referentes ao total e seria benéfico perceber se existe uma diferença entre géneros. Adicionalmente, no contexto de pandemia verifica-se que as mulheres

foram mais afetadas pelo desemprego, sendo que será expectável que as medidas tentem abranger mais este grupo do que os homens (situação inversa ao contexto em que foram desenvolvidas as medidas).

3. **Permitir Assistência Técnica ao IEM, na gestão dos processos.** A gestão dos processos é realizada pelo IEM, o conjunto de tarefas a realizar na implementação e operacionalização das medidas é extenso, pelo que a Assistência Técnica poderia ser útil nesse sentido.
4. **Incluir intervenções de formação específica,** na área do digital e de acordo com as necessidades da atividade económica da Região. Neste sentido, dever-se-á realizar mais parcerias com entidades formadoras ou empregadoras para dar formação. Esta recomendação terá um impacto maior junto dos indivíduos com baixas qualificações, que apresentam mais dificuldade na inserção no mercado de trabalho. Por sua vez, esta recomendação poderá traduzir-se num aumento de eficiência (aumento do número de indivíduos empregados após participação na operação) dos indivíduos com baixas qualificações, permitindo atingir o objetivo primário de emprego a longo prazo.
5. **Aumentar a dotação financeira** para chegar a um maior número de indivíduos em situações de desemprego e implementar mais medidas alternativas ao desemprego.

## 7. Referências

1. Angrist, J. D., & Jorn-Steffen Pischke. *Mostly Harmless Econometrics*. Princeton University Press, 2008.
2. Athey, S., & Imbens, G. W. (2021). *Design-based analysis in Difference-in-Differences settings with staggered adoption*. *Journal of Econometrics*. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2020.10.012>
3. Borusyak, K., Jaravel, X., 2017. Revisiting event study designs. Working Paper. pp. 1–33.
4. Callaway, B., & Sant'Anna, P. H. C. (2020). *Difference-in-Differences with multiple time periods*. *Journal of Econometrics*, 1–45. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2020.12.001>
5. CESOP - Universidade Católica Portuguesa. (2018). *Avaliação da Implementação, Eficácia e Eficiência da Iniciativa Emprego Jovem (IEJ)*. Fonte: <http://poise.portugal2020.pt/documents/10180/36983/Avaliação+IEJ+Relatório+Final.pdf/011314f5-65b1-4efc-8a49-2bc7953a56e8>
6. Cheng, C., & Hoekstra, M. (2013). *Does Strengthening Self-Defense Law Deter Crime or Escalate Violence?* *Journal of Human Resources*, 48(3), 821–854. <https://doi.org/10.3368/jhr.48.3.821>
7. Comissão Europeia. *Guidance Document on Evaluation Plans* (2015)
8. Comissão Europeia - Direcção-Geral do Emprego, dos Assuntos Sociais e da Inclusão. *Orientações relativas à execução da Iniciativa para o Emprego dos Jovens*. (2014).
9. de Chaisemartin, C. & D'Haultfœuille, 2020. Two-way fixed effects estimators with heterogeneous treatment effects. *Amer. Econ. Rev.* 110 (9), 2964–2996.
10. FUNDEUROPA. *Avaliação Ex-Ante do Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020 – Relatório Final*. (2014)
11. Goodman-Bacon, A., 2019. Difference-in-differences with variation in treatment timing. NBER Working Paper n. 25018. Working Paper
12. IEM. *Plano Regional de Emprego 2012-2020*. (2012)
13. IEM. *Emprego e Coesão Social – Breve Balanço 2016*. (2017)
14. IEM. *Emprego e Coesão Social – Breve Balanço 2017*. (2018)
15. IEM. *Emprego e Coesão Social – Breve Balanço 2018*. (2019)
16. IESE – Instituto de Estudos Sociais e Económicos. *Atualização do Estudo prospetivo dos Perfis Profissionais para o Reforço da Competitividade e Produtividade da Economia Regional (2014-2020) – Relatório Final Preliminar*. (2014)

17. *Programa Operacional de Valorização do Potencial Humano e Coesão Social da Região Autónoma da Madeira – Relatório de Monitorização – 2º Semestre de 2012.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2013)
18. *Programa Operacional de Valorização do Potencial Económico e Coesão Territorial da Região Autónoma da Madeira-Relatório de Monitorização 1º Semestre de 2014.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2014). Disponível em [www.idr.madeira.gov.pt](http://www.idr.madeira.gov.pt)
19. *Programa Operacional de Valorização do Potencial Humano e Coesão Social da Região Autónoma da Madeira – Relatório de Monitorização – 2º Semestre de 2014.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2015)
20. *Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM (2019)
21. *Plano Global de Avaliação 2014-2020.* AD&C-Agência para o Desenvolvimento e Coesas, I.P. (2021)
22. *Quatenaire Portugal. Estudo de Avaliação Intercalar do Programa Operacional de Valorização do Potencial Humano e Coesão Social (2007-2013).* (2012)
23. *Relatório de Monitorização Intervir+ – 2º Semestre de 2012.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM (2013). Disponível em [www.idr.madeira.gov.pt](http://www.idr.madeira.gov.pt)
24. *Relatório de Monitorização Intervir+ – 2º Semestre de 2014.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM (2015). Disponível em [www.idr.madeira.gov.pt](http://www.idr.madeira.gov.pt)
25. *Relatório Final de Execução do Programa Rumos.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2017).
26. *Relatório Final de Execução do Programa Intervir+.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2018). Disponível em [www.idr.madeira.gov.pt](http://www.idr.madeira.gov.pt)
27. *Relatório de Execução Anual do Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020 Ano 2016.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2015).
28. *Relatório de Execução Anual do Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020 Ano 2017.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2018).
29. *Relatório de Execução Anual do Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020 Ano 2018.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2019).
30. *Relatório de Execução Anual do Programa Operacional da Região Autónoma da Madeira 2014-2020 Ano 2019.* Instituto de Desenvolvimento Regional, IP-RAM. (2020).
31. Riché, M. *Theory Based Evaluation: A wealth of approaches and an untapped potential.* European Commission. (2012)

32. Sant'Anna, P. H. C., & Zhao, J. (2020). Doubly robust difference-in-differences estimators. *Journal of Econometrics*, 219(1), 101–122. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2020.06.003>
33. Sociedade Portuguesa de Inovação, S.A. *Relatório Final da Avaliação Intercalar do Programa Operacional de Valorização do Potencial Económico e Coesão Territorial da Região Autónoma da Madeira (Programa INTERVIR+)*. (2012).
34. Sun, L., & Abraham, S. (2020). Estimating dynamic treatment effects in event studies with heterogeneous treatment effects. *Journal of Econometrics*, 1–25. <https://doi.org/10.1016/j.jeconom.2020.09.006>
35. Wooldridge, Jeffrey M. *Introductory Econometrics: A Modern Approach*. 4th ed., international student ed. [Mason (OH)]: South-Western, Cengage Learning, 2009.