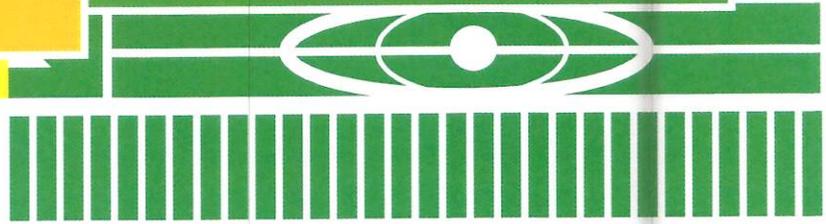




# Curso de Formação em Planificação Estratégica de Políticas e Programas de Desenvolvimento

5 de Setembro-30 de Novembro de 2016



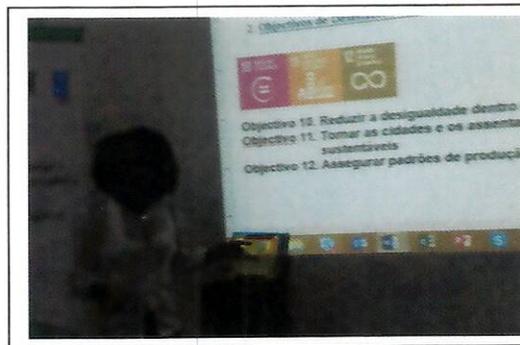
## Relatório final de Facilitação





# Projectos: Apoio à Implementação do CPD 2012-2016 & Apoio ao Processo de Planificação

## RELATÓRIO DE FACILITAÇÃO



<i>Nome do Cliente</i>	PNUD				
<i>Nº e Título abreviado dos Projectos</i>	00081398— Apoio ao CPD 2012-2016 00081405 – Apoio à Planificação				
<i>Título do Relatório</i>	Relatório Final da equipa de facilitadores				
<i>Período</i>	17 de Maio de 2016 a 30 de Novembro de 2016				
<i>Nome do Arquivo</i>	relatorio final-plan.estrategica(2016)				
<i>Histórico</i>	<i>Assunto</i>	<i>Data</i>	<i>Autores</i>	<i>Aprovado</i>	
<i>Criado</i>	1.00	2016/12/01	Ângela Rodrigues Maria Paz Moura António Pina Issouf Toe		
<i>Atualizado</i>					
<i>Aprovado por</i>	António Viegas; Assistente do Representante Residente, PNUD - São Tomé				



## ÍNDICE

Lista de abreviaturas.....	4
Contexto .....	5
O âmbito dos trabalhos do Programa da Formação.....	8
METODOLOGIA.....	9
Anexo i - Ficha de Avaliação intercalar pelo(as) formando(a)s .....	9
DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS DE FORMAÇÃO.....	9
Anexo ii - Visão Geral do <i>Curso</i> ; Anexo iii - <i>Agenda dos trabalhos</i> .....	9
Anexo iv - Estrutura programática inicial & a Estrutura Programática Reajustada para as Categorias A; B; C. ....	10
RESULTADOS E PRODUTOS OBTIDOS .....	11
Anexo v - <i>Programa da Formação</i> .....	11
CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES .....	12



## Lista de abreviaturas

<i>CPD</i>	<i>Programa de País</i>
<i>CP</i>	<i>Competências Pessoais</i>
<i>NIM/NGO</i>	<i>Implementação Nacional/Organizações Não Governamentais</i>
<i>PA-UNDAF</i>	<i>Plano d’Ação do Quadro de Assistência ao Desenvolvimento das Nações Unidas</i>
<i>PI</i>	<i>Parceiros de Implementação</i>
<i>PNUD</i>	<i>Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento</i>
<i>UNDAF</i>	<i>Quadro de Assistência ao Desenvolvimento das Nações Unidas</i>
<i>STP</i>	<i>São Tomé e Príncipe</i>



## Contexto

O conhecimento das Políticas e Procedimentos de Programa e Operações do PNUD (POPP), conjuntamente com as de planeamento, monitorização e avaliação baseada em resultados de desenvolvimento, constituiriam para o setor de planificação nacional, uma mais-valia aos conhecimentos, competências e habilidades do setor e contribuiriam certamente para uma melhor performance, qualidade e polivalência do sector de planificação do país. São ferramentas de que o setor recorreu para:

- Encontrar soluções à planificação estratégica e à concretização da missão da Ajuda Pública ao Desenvolvimento
- Aumentar a eficácia e a eficiência em matéria da
  - (a) Planificação estratégica e avaliação baseada em resultados;
  - (b) Concepção e formulação dos indicadores de apoio
  - (c) Monitoria e avaliação de políticas e análise dos Programas e Projectos de Desenvolvimento;
  - (d) Planificação operacional e de Controlo Interno dos Programas e Projectos de desenvolvimento;
- Valorizar o potencial humano na sua adaptação ao trabalho, nas mudanças tecnológicas e no desenvolvimento de carreira.

Em conformidade com o programa de preparação e desenvolvimento da formação, a primeira etapa teve o seu início em 17 de Maio de 2016, com objetivo de estabelecer os primeiros contactos com os membros do pessoal das instituições geralmente chamadas a participar no processo de mobilização, negociação, planificação e gestão da *coisa pública* e que foram identificadas para a identificação e análise das necessidades que fossem tomadas em conta no âmbito da preparação da formação “Planificação e Gestão Estratégica baseada nos Resultados de Desenvolvimento”.

O instrumento utilizado foi entrevista individual, de acordo com a lista fornecida pela Direcção Geral de Planeamento, tendo como critério de seleção participantes que fizessem parte do sector de planeamento dos diferentes Ministérios.

Foi assim obtida uma amostra de 35 participantes dos quais 17 do sexo feminino (48,5%) e 18 do sexo masculino (51,5%), abrangendo os diversos Ministérios, a saber: Ministério da Economia e Cooperação Internacional - direcção geral de planeamento (18 participantes), Ministério da Agricultura e Desenvolvimento Rural (3 participantes), Ministério das Finanças e Administração Pública (2 participantes), Tribunal de Contas (1 participante), Ministério da Administração Interna (1 participante), Ministério da Educação, Ciência e Cultura (1 participante), Ministério de Infraestruturas, Recursos



Naturais e Meio-Ambiente (1 participante), Ministério do Emprego e Assuntos Sociais (1 participante), Ministério da Justiça e Direitos Humanos (1 participante), Ministério da Saúde (1 participante), Ministério dos Negócios Estrangeiros e Comunidades (4 participantes) e Ministério da Juventude e Desportos (1 participante).

A realização desses encontros permitiram:

- Analisar as competências existentes;
- Avaliar as habilitações requeridas que pudessem ser ministradas nos conteúdos inicialmente propostos para a formação, nomeadamente:
  - Planificação estratégica e avaliação baseada em resultados;
  - Concepção e formulação dos indicadores de apoio;
  - Monitoria e avaliação de políticas e análise dos Programas e Projectos de Desenvolvimento;
  - Planificação operacional e de Controlo Interno dos Programas e Projectos de desenvolvimento.
- Reunir os elementos-chave para a configuração das técnicas de ensino-aprendizagem que poderiam ser propostas para o desenvolvimento da formação.

Finalmente, tendo havido necessidade de conhecer quais os temas ou assuntos do dia-a-dia que mereceriam maior aprofundamento científico, para que desta forma fossem refletidos nos módulos da formação, a maioria dos participantes optariam pela Orçamentação de projetos; Formulação de indicadores; Análise e seguimento dos projetos; Análise de relatórios; elaboração/construção de relatórios; Acompanhamento e controlo de projetos; Gestão de base de dados; Questões administrativas; pareceres.



Face às conclusões chegadas, apoiadas pela Ficha de Enquadramento das Categorias, eis o formato que se propôs e que ficou acordado para a formação:

Categorias	Formato e técnicas da Formação	
	Temáticas	Técnicas e Ferramentas de Ensino-Aprendizagem
<u>Categoria A- Manager</u>	Planeamento Estratégico; Monitoria e Avaliação de Políticas de Desenvolvimento baseadas em Resultados	<b>Apoio:</b> Os Cinco Princípios da Planificação; Teoria de Mudança. <b>Ferramentas:</b> Sessões coletivas e individuais virtualmente assistidas-semanais e/ou quinzenais; <b>Webinar</b> para a introdução das Temáticas (Apresentação em <b>PowerPoint</b> ) ; Trabalhos Virtuais de Grupo
	Concepção e formulação dos indicadores de apoio de Planificação Estratégica	
<u>Categoria B - Quadros intermédios</u>	Planificação, Monitoria e Avaliação Operacionais de Programas e Projetos de Desenvolvimento	<b>Apoio:</b> Guia da Planificação, do Seguimento e da Avaliação Baseados em Resultados do Desenvolvimento; Manual de Implementação Nacional de Programas e Projetos de Desenvolvimento. <b>Ferramentas:</b> Sessão presencial semanal para a Apresentação dos Módulos e Trabalhos de Grupo para os Estudos de Caso; Acompanhamento individual virtualmente assistido, apoiado por Testes de Conteúdo dos Módulos
<u>Categoria C- Pessoal de Apoio</u>	Orçamentação e Gestão operacional de projetos de desenvolvimento;	<b>Ferramentas:</b> 3 Sessões presenciais semanais; Trabalhos práticos e de Grupos; Testes de Verificação de Aprendizagem por Módulos  <b>Apoio:</b> Manual de Implementação Nacional de Programas e Projetos de Desenvolvimento; Estrutura de Controlo Interno do PNUD.
	Elaboração e Análise de Relatórios;	



## O âmbito dos trabalhos do Programa da Formação

A Formação teve como objetivo desenvolver as competências, (saber, saber fazer e saber estar) com vista a provocar mudanças, baseada nas duas dimensões intrinsecamente ligadas: a de promoção de aquisição de novas competências; e a de favorecimento e facilitação da “Aprendizagem e da Ação”.

Com o objetivo de capacitar os membros das instituições acima referidas e muitos outros que depois se juntaram às demais, o programa, cujo detalhes da agenda, lista dos participantes e programação pedagógica figuram nos anexos, foi assim constituído:

Módulos da Categoria A	Período
Planeamento Estratégico	De 05 a 30 de Setembro
Os Princípios orientadores do Seguimento e Avaliação de Políticas de Desenvolvimento baseados em Resultados	De 03 a 28 de Outubro
Concepção e Formulação dos Indicadores de apoio de Planificação Estratégica	De 31 de Out. a 25 de Nov.

Módulos da Categoria B	Período
Dinâmicas do Grupo	De 5 a 23 de Setembro
O Papel do(a) Planificador(a) no contexto específico da Formação	De 5 a 30 de Setembro
Organização e Tratamento de Dados	De 3 a 14 de Outubro
Avaliação, Monitorização e Controlo na Gestão de Resultados de Desenvolvimento	De 17 Out. a 30 Novembro

Módulos da Categoria C	Período
Planificação no Domínio específico da Formação	De 5 a 16 de Setembro
Dinâmicas do Grupo	De 19 a 23 de Setembro
Planificação e Gestão operacionais de projetos de desenvolvimento	De 17 de Out. a 11 de Nov.
Aplicação Metodológica de Gestão dos Riscos e de “Reporting” na implementação de projetos de desenvolvimento	De 14 a 25 de Novembro



## METODOLOGIA

Foi uma metodologia participativa que implicou a contribuição muito significativa dos especialistas do PNUD e dos próprios formandos que permitiu tomar em conta os acervos, contribuições, constatações e observações das partes intervenientes e de todos os outros documentos pertinentes.

A pedido da Direção Geral de Planeamento, e com objectivo de ajustarmos os métodos de aprendizagem aos conteúdos e aos objectivos globais da formação, os responsáveis do PNUD solicitaram-nos uma avaliação intercalar pelos próprios formando(a)s, baseada em três aspectos fundamentais:

1. Impressões gerais da formação
2. Os conteúdos e a estrutura da formação
3. A facilitação e as técnicas de ensino-aprendizagem utilizadas

### Annexo i - Ficha de Avaliação intercalar pelo(a)s formando(a)s

## DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS DE FORMAÇÃO

Não tendo a grande parte do(a)s formando(a)s tido contacto inicial com o programa muito menos com a essência da formação, o período de 1 de Setembro a 12 serviu de aproximação com os módulos e a estrutura programática da formação.

### Anexo ii - Visão Geral do Curso; Anexo iii - Agenda dos trabalhos

Por dificuldades de interação entre o Facilitador principal e o(a)s formando(a)s, os dois últimos meses da formação foram conduzidos diretamente pelos especialistas do PNUD.

Esta alteração do plano inicial levou a equipa de formadores a trabalhar com os mesmos em sistema de **Backstop**, multiplicando-se em apoiá-los virtualmente até ao final dos trabalhos, tendo em conta que, por conveniência da formação e acordado com os escritórios do PNUD, o lapso de tempo conspirava contra a afectação de um novo facilitador principal.

Com os ajustes acordados com a Direcção Geral de Planeamento e a Direcção do PNUD, a agenda da formação foi implementada e reajustada, o que permitiu que os trabalhos que iniciaram no dia 5 de Setembro conheceram o seu término nos dias 23, 24 e 25 de Novembro, com a última sessão presencial das Categorias C, B e A, respectivamente.



## METODOLOGIA

Foi uma metodologia participativa que implicou a contribuição muito significativa dos especialistas do PNUD e dos próprios formandos que permitiu tomar em conta os acervos, contribuições, constatações e observações das partes intervenientes e de todos os outros documentos pertinentes.

A pedido da Direção Geral de Planeamento, e com objectivo de ajustarmos os métodos de aprendizagem aos conteúdos e aos objectivos globais da formação, os responsáveis do PNUD solicitaram-nos uma avaliação intercalar pelos próprios formando(a)s, baseada em três aspectos fundamentais:

1. Impressões gerais da formação
2. Os conteúdos e a estrutura da formação
3. A facilitação e as técnicas de ensino-aprendizagem utilizadas

### Annexo i - Ficha de Avaliação intercalar pelo(a)s formando(a)s

## DESENVOLVIMENTO DOS TRABALHOS DE FORMAÇÃO

Não tendo a grande parte do(a)s formando(a)s tido contacto inicial com o programa muito menos com a essência da formação, o período de 1 de Setembro a 12 serviu de aproximação com os módulos e a estrutura programática da formação.

### Anexo ii - Visão Geral do Curso; Anexo iii - Agenda dos trabalhos

Por dificuldades de interação entre o Facilitador principal e o(a)s formando(a)s, os dois últimos meses da formação foram conduzidos diretamente pelos especialistas do PNUD.

Esta alteração do plano inicial levou a equipa de formadores a trabalhar com os mesmos em sistema de **Backstop**, multiplicando-se em apoiá-los virtualmente até ao final dos trabalhos, tendo em conta que, por conveniência da formação e acordado com os escritórios do PNUD, o lapso de tempo conspirava contra a afectação de um novo facilitador principal.

Com os ajustes acordados com a Direcção Geral de Planeamento e a Direcção do PNUD, a agenda da formação foi implementada e reajustada, o que permitiu que os trabalhos que iniciaram no dia 5 de Setembro conhecessem o seu término nos dias 23, 24 e 25 de Novembro, com a última sessão presencial das Categorias C, B e A, respectivamente.



## Anexo iv - Estrutura programática inicial & a Estrutura Programática Reajustada para as Categorias A; B; C.

Com excepção da Categoria A, chegaram ao final da formação mais de 80% de participantes.

De notar que, tendo o curso essencialmente centrado no docente, foram introduzidos alguns ajustes à Agenda inicial, o que contribuiu para o seu enriquecimento, nomeadamente:

- (i) Inclusão de sessões presenciais para a Categoria A, com trabalhos de casos práticos específicos de planificação estratégica
- (ii) Trabalhos de Melhoria em grupos e individuais para o exercício de avaliação dos Módulos dispensados;
- (iii) Trabalhos de Pares (Grupo) para atividades interativas e discussão nas sessões presenciais.

Houve um teste final para as Categorias B & C, baseado nos trabalhos práticos desenvolvidos particularmente nos últimos dois módulos da formação. As três últimas sessões foram reservadas essencialmente para a revisão da formação, apresentação e aprofundamento do teste. A data de entrega foi estipulada para 23h59 do dia 28 de Novembro.

Houve a preocupação da equipa de facilitação fazer figurar no Guia Geral da formação o aspecto de renúncia de responsabilidade: Todas as informações fornecidas no Curso foram facultadas apenas para fins informativos e não constituíram um contrato legal entre o PNUD e qualquer pessoa ou entidade a menos que especificado de outra forma. Os Módulos que constituíram o curso valeram-se de informações que foram criadas e mantidas por uma variedade de fontes, tanto internas como externas ao PNUD.

O PNUD e o parceiro de implementação do projeto que financiou a formação não controlaram, monitorizaram nem garantiram a informação nela contida, nem endossaram quaisquer opiniões expressas ou produtos ou serviços oferecidos.



## RESULTADOS E PRODUTOS OBTIDOS

A missão desenvolveu os seus trabalhos de acordo com o programa acordado, tendo concluído a realização do programa de capacitação nos dias 23, 24 e 25 de Novembro, respectivamente, com a última sessão presencial e no dia 6 de Dezembro com a cerimónia de entrega dos Certificados.

### Anexo V - Programa & Agenda da Formação





## CONCLUSÕES E RECOMMENDAÇÕES

Globalmente, os objectivos pelos quais propusemos e acordámos com as partes intervenientes foram satisfatoriamente realizados.

Não poderíamos concluir os nossos trabalhos sem antes deixar todo o nosso apreço ao PNUD ao mesmo tempo que nos penitenciamos pelas inconveniências linguísticas de facilitação que geraram durante o primeiro mês da formação.

Tal como sugerimos na proposta técnica da formação, seria conveniente a realização da

### ETAPA4

### AVALIAÇÃO E SEGUIMENTO PÓS-FORMAÇÃO

Tendo em conta que esta actividade de formação acarretou investimentos importantes em energia, tempo, dinheiro e recursos, é aconselhável que a Organização proceda, após um período determinado que procederá à finalização dos trabalhos da formação, a uma avaliação da formação para poder medir os rendimentos obtidos destes investimentos.



Esta avaliação permitiria particularmente que se procedesse, tempos depois da formação, a uma verificação dos objectivos fixados à partida e os que foram atingidos finalmente com a formação, comparando os objetivos de aprendizagem com os resultados obtidos. Seria possível julgar a que ponto a actividade da formação foi benéfica para o(a)s planificadores e se a mesma traduziu-se em resultados concretos para o Governo e para o PNUD.

- Estarão os participantes a aplicar as novas técnicas, competências e métodos nas suas realidades de trabalho?
- Qual foi o impacto da formação no que diz respeito ao desempenho da instituição beneficiária?

\*\*\*\*\*Pela Equipa