Reaching Agents of Change (RAC) Project







Gendarização da Planificação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Relatório do Workshop Maputo, Moçambique

4-10 Abril 2013





Relatório do Workshop

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Maputo, Moçambique 4-10 Abril, 2013



Índice

Prefa	ácio		ix
Agra	ideci	mentos	xi
Sum	ário	do Relatório.	.xiii
		PARTE I: Antecedentes e Informações Gerais do Workshop	
1.	Intr	odução	2
1.		Esboço do Relatório	
		Projecto RAC do CIP. Antecedentes	
		Zenete França e Associados (ZFA)	
		ormações Gerais do Workshop de Aprendizagem	
		PARTE II: Conteúdos do Workshop	
3.	Sun	nário das Actividades do Dia 1	11
	3.1		
	3.2	Sessão 2. Informações Gerais do Ciclo de Gestão do Projecto	
	3.3	Sessão 3. Identificação do Projecto, Escolhendo o Tema Correcto.	14
4.	Sun	nário das Actividades do Dia 2	18
		Pré-Sessão. Informações Gerais	
		Sessão 4. Como preparar uma Nota Conceptual?	
		Sessão 5. Revisão de Notas Conceptuais e Propostas	
5.	Sun	nário das Actividades do Dia 3	25
		Pré-Sessão. Informações Gerais	
		Sessão 6. Formulação de Quadro Lógico Engendrado	
	5.3		
		rio das Actividades do Dia 4	
	ша. 6.1		
	6.2	Sessão 8. Como escrever propostas para orçamento.	
	6.3	Sessão 9. Preparando o Sumário Executivo, etc.	
		rio das Actividades do Dia 5	
	6.4	Pré-Sessão. Informações Gerais	
	7.1	Sessão 10. Requisitos de Implementação de um Projecto	
	7.2	Sessão 11. O que é M&E, etc.	36
8. Sı	ımá	rio das Actividades do Dia 6	39
		Pré-Sessão. Informações Gerais	
	8.2	Sessão 12. Implementando o Sistema M&A: Responsabilidades e Processos	
	8.3	Sessão 13. O que nós precisamos aprender para liderar e gerir equipas de projectos?	41
		PARTE III: Conclusões Principais e Avaliação do Workshop	
0 C	onal	usões, Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) e Avaliação do	
<i>)</i> . C		rkshoprkshop	47
	8.4	Conclusões Principais	
	8.5	Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA)	
	8.6	Avaliação do Workshop	
		Parte I (A, B, C) – Carta de Boas Vindas, Prospecto do Workshop e Plano Tentativo e Lis	
		cipantes51	
		Parte II (D, E, F, G, H, I, J, K, L, M Resultados dos Exercícios63-	
		Parte III (N, O) PAPA, Amostra de Retroalimentação e Recapitulação das Actividades	
			-119



Grupo de Participantes do Workshop

Maputo, Moçambique 4-10 Abril 2013

O que foi importante no Workshop Gendarização da Planificação, Implementação, M&A do Projecto BDPA

nas próprias palavras dos participantes?...

"As sessões sobre Teoria de Mudança e M&A foram magnificas! Parabéns às explicações do Godfrey!"

"As discussões sobre conceitos. O Guião que nos foi fornecido ajudou bastante a aprender e com o contributo das experiências vivas dos colegas ajudou muito a compreensão do processo!"

"A sessão M&A do Godfrey foi fo espetacular, muito informativa e importante"

"A practicalidade do curso, os exercícios práticos ajudaram bastante a asssimilar conceitos"

"A participação dos participantes também beneficiaram muito durante as sessões e trabalhos em equipe" "O tempo do curso é bastante intensivo. Eu acho que se tivéssemos mais tempo, teríamos oportunidade de praticar mais, especialmente as últimas apresentações da Dra. Zenete

"Conhecimento, paixao, comprometimento, abertura e simplicidade da facilitadora Zenete e sua integração com os demais facilidores"

"Mais importante ter sido incluído luíd componente Nutrição neste workshop e todos perceberam a importância e a gravidade deste tema nos projectos em Moçambique"

"Interesse, motivação e participação de todos os participantes Eles participaram sem vergonha e com respeito a todos."

" A disponibilidade dos facilitadores em ajudar foi excelente para todos"



Prefácio

Em 2009, o Centro Internacional da batata (CIP) e seus parceiros lançaram a Iniciativa de Batata Doce para a geração de rendimentos e saúde (SPHI), com o objectivo de melhorar as condições de vida de 10 milhões de famílias africanas em 10 anos, através de produção eficaz e uso abrangente da Batata Doce.

SPHI contribui para reduzir a desnutrição infantil e melhorar a renda dos pequenos agricultores.

O Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança (RAC), advoga para o aumento de investimentos na Batata Doce de Polpa Alaranjada (BDPA) para combater a Deficiência da Vitamina A (EVA) em crianças pequenas e mulheres em idade reprodutiva.

Este relatório regista os resultados do workshop de aprendizagem que se realizou em Maputo, Moçambique, durante o período de 04-10 de abril, 2013 como parte da responsabilidade do RAC de assegurar capacidade institucional para desenvolver e implementar projectos de género para garantir amplo acesso e utilização da Batata Doce de Polpa Alaranjada em diversos países, incluindo Moçambique.

O workshop identificou profissionais experientes e seniores que já estão engajados em actividades comunitárias para prepará-los para se tornarem facilitadores de aprendizagem entre novos grupos de profissionais em Moçambique.

O workshop foi implementado de acordo com um módulo de aprendizagem desenvolvido para guiar a implementação de um evento com exercícios com práticas imediatas para aumentar e/ou fortalecer o desenvolvimento de capacidades entre os participantes do workshop.

O módulo de aprendizagem forneceu um plano de implementação completo descrevendo e guiando, passo-a-passo, cada fase do Ciclo de Gestão do Projecto. O módulo de aprendizagem se concentrou no Planeamento, Implementação, Monitoria e Avaliação para promover o desenvolvimento de competências, atitudes e habilidades para a (a) identificação das áreas e objectivos dos projectos, (b) preparação de propostas de projectos, (c) revisão de projectos (d) aprovação de projectos e comprometimento de recursos e (e) implementação, monitoria e avaliação de projectos.

RAC nutre expectativas de que este relatório seja utilizado pelos prováveis futuros facilitadores de aprendizagem, como um *documento de referência*. Espera-se que este documento possa contribuir para desenvolver auto-confiança entre os novos facilitadores de aprendizagem que se familiarizaram com os seus conteúdos e processos implementados em cada sessão do workshop e possam se preparar para os possíveis tipos de respostas que poderão emanar dos novos grupos de trabalho. Amostras de resultados de trabalho em grupo do workshop se encontram no Anexo II deste relatório.

Espera-se que este relatório seja completo, autónomo o suficiente para que os seus leitores e usuários, independentes de terem frequentado o workshop ou não, fiquem equipados com o sumário dos conteúdos, descrição dos processos e exercícios com suas possíveis respostas.

Por isto, este relatório inclui, (i) Parte 1: Antecedentes e informações gerais do evento; (ii) Parte II: Sumário dos conteúdos e processos do workshop; (iii) Parte III: Principais conclusões, enfoque do Plano de Acção do Participante (PAPA) e avaliação do workshop. Anexos Parte I: Carta de boas vindas, prospecto do workshop e horário tentativo; Parte II: Resultados dos exercícios e Parte III resultados do PAPA e amostras de revisões diárias feitas por pares de participantes e retroalimentação das actividades do dia compilada facilitadores.

O evento de aprendizagem foi implementado pela equipe RAC, sob a liderança de Dr. Adiel Mbabu, gerente do Projecto RAC e da Dra. Zenete Peixoto França, especialista em Aprendizagem e Capacitação de Talentos Humanos.

Dr. Adiel Mbabu Gerente Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança (RAC) CIP, Nairobi

Agradecimentos

Gostaríamos de reconhecer o generoso apoio da Fundação Bill e Melinda Gates e Helen Keller International (HKI) que permitiram ao Centro Internacional de Batata (CIP) criar a iniciativa Alcançando Agentes de Mudança (RAC) e Catalisando a Advocacia Africana e Esforços de Desenvolvimento para alcançar um amplo impacto no que tange a Batata Doce de Polpa Alaranjada em cinco países africanos: Tanzânia, Moçambique, Nigéria, Burkina Faso e Gana.

Agradecimentos especiais vão para o Dr. Jan Low, Líder do Programa da Iniciativa da Batata Doce para Geração de Rendimentos e Nutrição (SPHI), pelo apoio e comprometimento da agenda RAC.

Endereçamos um profundo muito obrigado a ao Senhor Dércio Matale e à Senhorita Gabriela Teixeira, especialistas em Advocacia e Nutrição respectivamente, que sob o patrocínio da HKI, dividiram com a equipa RAC, o papel de facilitadores de aprendizagem durante o evento em Maputo. A Nutricionista Gabriela Teixeira enriqueceu o evento de aprendizagem com conhecimento sólido sobre o impacto da BDPA na saúde nutricional das crianças e mulheres em idade de reprodução.

Nós agradecemos a todos os participantes do evento de aprendizagem realizado em Maputo, pelo interesse, atenção e pela excelente participação activa de todos.

Devemos um agradecimento muito especial aos membros da equipa do RAC, Senhor Godfrey Mulongo e Senhor Frank Ojwang, pela presença e apoio ao conteúdo técnico que eles ofereceram na implementação das sessões de Monitoria e Avaliação, Teoria de Mudança e de Elaboração de Orçamentos respectivamente, durante o evento em Maputo.

Nós agradecemos a Sra. Hilda Munyua que, de sua oficina no Quénia, coordenou todas as actividades do evento em Maputo com profissionalismo e muito interesse.

Nós devemos um profundo muito obrigado ao representante do Projecto RAC do CIP em Moçambique, Engenheiro Agrónomo, Senhor Elias Munda, pela apresentação e contribuições técnicas que ofereceu às sessões do evento e por liderar a preparação do workshop em Maputo que incluiu identificação dos participantes, supervisão do processo de tradução do módulo de aprendizagem, relacionamento com o hotel na Barragem de Pequenos Libombos, enfim, por todo apoio logístico que deu ao evento.

Estamos gratos ao Dra. Zenete Peixoto França, da Empresa Zenete França & Associados por liderar o evento de aprendizagem em Maputo em nome do RAC. Dra. Zenete assegurou que todas as sessões do workshop fossem implementadas com profissionalismo e cuidado de acordo com os métodos de educação de adulto para facilitar a aprendizagem.

De forma complementar, agradecemos profundamente o Frank Ojwang, pelo excelente apoio administrativo que forneceu ao evento. O desempenho do Frank foi além de todas as expectativas. Ele desenvolveu um vídeo registando os participantes em acção durante o evento que foi uma surpresa muito positiva para toda audiência da sessão de encerramento do workshop.

Agradecemos também ao Sr. Stephen Parker pelo seu apoio na formatação e desenho da capa deste relatório.

Sumário Executivo

Este relatório apresenta informações gerais do workshop de aprendizagem intitulado Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação (M&A) de Projectos de Batata Doce de Polpa Alaranjada promovido pelos Projectos Alcançando os Agentes de Mudança (RAC) do Centro Internacional de Batata (CIP) e Helen Keller Internacional. Este workshop se realizou em Maputo, Moçambique, durante o período de 04-10 de abril de 2013 para 13 profissionais experientes e seniores que trabalham em diversas organizações no país.

O Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança (RAC), advoga para o aumento de investimentos na Batata Doce de Polpa Alaranjada (BDPA) para combater a Deficiência da Vitamina A (DVA) em crianças pequenas e mulheres em idade reprodutiva.

A meta do workshop foi fortalecer a competência (conhecimentos e habilidades) e as atitudes dos agentes de mudança, já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas necessitadas, para desenvolverem e implementarem projectos de género para garantir amplo acesso e utilização da Batata Doce de Polpa Alaranjada em Moçambique.

Durante seis dias de duração do evento de aprendizagem, os participantes desenvolveram suas capacidades para atingirem uma série de objectivos específicos. Entre eles, os participantes foram capazes de reflectir, analisar e praticar as etapas de um ciclo de gestão de projecto, que incluíram, planeamento, desenvolvimento e revisão de notas conceptuais e propostas completas de projectos, elaboração de quadro lógico engendrado, desenvolvimento de orçamentos, desenvolvimento de uma teoria de mudança, identificação de métodos e abordagens para monitorar e avaliar projectos, criando uma matriz para M&A que identificou responsabilidades e processos tais como, desenvolvimento de relatórios caixa de materiais, formulários, fichas, e outros elementos importantes para a implementação de um sistema de M&A.

O workshop foi implementado pelos facilitadores, especialistas das equipas do RAC e HKI sob a liderança de Dra Zenete França, que utilizaram o módulo de aprendizagem desenvolvido com instruções completas para a implementação dos exercícios práticos e participativos de acordo com os princípios de educação de adultos.

O módulo de aprendizagem – que é o plano detalhado para a implementação de eventos de aprendizagem - aplicou a abordagem de aprendizagem que é baseada na teoria do ciclo de aprendizagem vivencial (CAV). É uma abordagem centrada no participante, envolvendo experiência activa seguido por um processo de revisão, reflexão, e aplicação do que foi aprendido com a experiência. Esta abordagem utilizou várias metodologias tais como: apresentações formais com PowerPoint, discussões em pequenos grupos e em plenário, dramatização e outros tipos de dinâmicas de grupo.

As variações de métodos e metodologias permitiram que os participantes implementassem as actividades de cada sessão com muita interacção. Os facilitadores encorajaram os participantes a se comunicar abertamente entre eles, nas discussões de grupo e em plenário. Todos os participantes foram envolvidos em todas as actividades.

O workshop utilizou a Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) durante o evento de aprendizagem para ajudar o participante a transferir a teoria que aprendeu para prática. PAPA, portanto, faz parte integral do processo de aprendizagem e contribui para que o participante aplique o conhecimento, atitudes e habilidades apreendidas durante o workshop em seu ambiente de trabalho. A abordagem PAPA é um mecanismo de monitoria usado para manter o relacionamento entre os participantes, líderes e facilitadores após o término do workshop

O workshop também manteve um processo de monitoria através de um formulário de retroalimentação que deu oportunidade ao participante de emitir o seu ponto de vista individual sobre o evento, diariamente, em termos de seus conteúdos, processos e desempenho dos facilitadores, organizadores e colegas participantes. do evento. Estas avaliações individuais foram compiladas, analisadas, apresentadas aos participantes na Pré-Sessão de cada dia, e utilizadas pelos facilitadores para melhorar o evento em progresso.

Para a implementação das actividades de cada dia, a metodologia utilizada do *ciclo de aprendizagem vivencial* (CAV)- recomendou que todas as sessões fossem implementadas através de uma breve apresentação pelo facilitador seguida de uma breve discussão plenária para esclarecimentos de conceitos entre participantes e apresentador (*fase: experiência*). Após o exercício em pequenas equipas interdisciplinares era implementado (*fase: processo*)e ao final, os relatores eleitos pela equipa apresentavam os resultados do trabalho em plenário (*fase: generalização*) que se completava com PAPA (*fase: aplicação*) ao final do dia. O resumo do conteúdo, processo utilizado e resultados estão resumidos em cada sessão do dia e amostras dos resultados se encontram nos Anexos deste relatório.

Durante o primeiro dia do evento, os facilitadores apresentaram os antecedentes, justificativas, meta, objectivos específicos e os resultados esperados do workshop. Os participantes tiveram a oportunidade de se conhecerem entre si, através de uma exercício, e expressaram suas expectativas sobre este evento. Após a sessão introdutória que incluiu apresentações gerais e o processo de interacção dos participantes, os facilitadores lideraram duas outras sessões sobre Ciclo de Gestão do Projecto, os principais requisitos para um projecto de BDPA, e Identificação do problema, objectivos e estratégias do projecto. Os facilitadores coordenaram implementação de exercícios em pares (Sessão 2) e em equipas interdisciplinares (Sessão 3). Amostras de resultados destes exercícios são apresentados nos Anexos, Parte II deste relatório.

Durante o segundo dia do evento, a Pré-Sessão de avaliação e revisão do dia anterior incluiu , uma breve apresentação pela especialista em nutrição, que enfatizou a importância da Vitamina A na alimentação Moçambicana. Depois os participantes trabalharam em equipas interdisciplinares para reflectir nos conteúdos e completar exercícios (4 e 5) para ajudar a equipas a melhorar na habilidade de escrever uma Nota Conceptual. Eles foram guiados a utilizar uma metodologia que envolve oito passos que incluem desde a definir objectivos claros, mensuráveis, etc. até identificar beneficiários, impactos do projecto etc. Os exercícios de aplicação deste conteúdo foram muito bem recebidos pelos participantes. porque (1) trabalharam no desenvolvimento de <u>um rascunho</u> de uma Nota Conceptual de um projecto real relacionado com um problema de deficiência de vitamina A para utilizar a BDPA (identificado previamente) e (2) incluíram um método "dramatização" para avaliarem as Notas Conceptuais e proverem comentários técnicos para melhorar a qualidades destes documentos. O roteiro deste exercício (Sessão 5) pode ser encontrado no Anexo H, Parte II deste relatório.

Durante o terceiro dia, a Pré-Sessão de avaliação e revisão do dia anterior foi implementada com muito profissionalismo e os participantes elogiaram os trabalhos apresentados. A seguir uma breve apresentação foi feita sobre o a importância do quadro lógico dentro de uma Proposta de Projecto e atraiu a atenção dos participantes para o fato de que todo o quadro lógico deve ser engendrado. Os participantes perguntaram: "como deve ser engendrado o Quadro Lógico?" A facilitadora convidou os participantes para formarem as mesmas equipas para trabalharem no Exercício 6, afirmando que "aprender-fazendo" seria o melhor método para eles descobrirem a resposta à pergunta feita anteriormente. Os resultados desta sessão foram considerados excelentes pelos participantes, pela novidade de terem aprendido

engendrar um Quadro Lógico. A outra sessão do dia 3 envolveu os participantes num exercício 7 que os orientou a transformar as Notas Conceptuais melhoradas pelos conselhos técnicos dos colegas durante a "dramatização" de um Reunião Interna de Revisão em Propostas Completas do Projecto. Nesta sessão, destacou-se a importância de seguir os 10 passos providos pelo módulo de aprendizagem para completar este exercício. Os participantes, trabalhando em equipas interdisciplinares, discutiram cada passo orientador e transformaram as Notas Conceptuais num primeiro Rascunho de Proposta Completa de um projecto. Obviamente, os participantes e facilitadores entenderam que os Rascunhos (apresentados no Anexo J, Parte II) são bem preliminares. Eles vão precisar de muito trabalho para poder serem aprovados pelos Gestores das Organizações e possíveis Parceiros e liberados para serem entregues aos possíveis doadores. O resultado positivo que ficou desta sessão foi que o conhecimento de "como" estruturar bem uma proposta de projecto ficou estabelecido, mas cabe aos participantes (de agora em diante) a prática para a verdadeira aprendizagem.

Durante o quarto dia do evento, a Pré-Sessão de avaliação e revisão do dia anterior incluiu uma breve apresentação pela especialista em nutrição sobre *Desnutrição*. Os participantes mais uma vez agradeceram à especialista em Nutrição pela grande contribuição que ela deu fornecendo a cópia do Plano Nacional da Desnutrição cujo conteúdo era muito necessário para dar qualidade às futuras propostas de projecto que eles escreveriam.

A seguir os facilitadores apresentaram as duas sessões do dia que eram Elaboração de Orçamento (Sessão 3) e Preparando Sumário Executivo, Carta de Apresentação da proposta, etc. (Sessão 9). Os conteúdos do dia despertaram grande interesse dos participantes porque muitos leitores, olharão apenas para o sumário, os objectivos e o orçamento e podem basear sua decisão de aceitar ou rejeitar apenas nestas secções. Por isso é muito importante ter a proposta de orçamento bem elaborada e ter um Sumário Executivo bem escrito. Os participantes avaliaram o orçamento de um estudo de caso e concluíram que o roteiro dado pelo módulo de aprendizagem facilitou grandemente a apreensão dos aspectos mais importantes de um orçamento de um projecto. Da mesma forma o roteiro exemplificado no módulo, para preparação do Sumário Executivo foi muito bem-vindo pelos participantes. Com estas sessões, o workshop encerrou os conteúdos que envolveram a primeira fase de Planeamento do Ciclo de Gestão de Projectos.

O quinto e sexto dias do evento foram dedicados aos conteúdos de *Implementação*, *Monitoria* e *Avaliação* de Projectos.

No quinto dia, houve a Pré-Sessão de avaliação e revisão dos dias anteriores como planeada e os participantes elogiaram os trabalhos apresentados. A seguir a facilitadora fez uma breve apresentação sobre *Implementação* de Projectos (Sessão 10). O ponto chave desta sessão foi mostrar aos participantes que a implementação do projecto é considerada a principal fase da gestão de um projecto, porque, enquanto o plano de projecto fornece o roteiro que orienta como o projecto deve avançar, *a implementação do projecto transforma o plano à realidade*. O exercício desta sessão foi considerado uma "abertura de olhos" para muitos participantes. Eles trabalharam em equipas e puderam discutir a realidade de suas organizações a respeito da falta de Plano de Implementação que gerou insucessos de projectos em suas organizações. Eles comentaram que os gestores ficam interessados no projecto até o momento que o dinheiro do projecto é depositado no Banco, mas depois se esquecem dos compromissos que fizeram através dos Projectos aprovados. Uma amostra dos resultados deste exercício de implementação se encontra no Anexo K, Parte II deste relatório. O outro tópico importante do dia 5 foi sobre M&A (Sessão 11). O facilitador (através de tradutora-facilitadora) foi muito eficaz em iniciar sua sessão através de um exercício em

grupo – de revisão de conceitos. Eles quis conscientizar os participantes – depois de terem ouvido muitas vezes os conceitos de M&A – do facto deles não terem ainda uma definição processada com as próprias palavras deles. Ao final o facilitador ressaltou que *M&A é essencialmente* uma parte integral da implementação, dos relatórios, e da aprendizagem proveniente da experiência e demonstração dos resultados e benefícios para aqueles que pagam e apoiam os projectos de agricultura. Ele também enfatizou a importância dos conceitos de M&A, os principais usos de M&A e M&A em um ciclo de gestão, o relacionamento de monitoria e avaliação, etc.

O facilitador também apresentou os conceitos de impacto, resultados, insumos e actividades e se referiu ao quadro lógico que eles haviam elaborado na Sessão 6. A seguir, ele fez uma breve apresentação de PowerPoint sobre o desenvolvimento de Teoria de Mudança que é uma descrição visual do caminho da mudança (como o projecto antevê mudanças ou resultados que ocorrerão) e é também bem mais abrangente que o Quadro Lógico.

O facilitador então convidou as 3 equipas de participantes para retornarem para suas respectivas árvores de problemas, objectivos e estratégias que estavam expostas nas paredes da sala do evento para (1) mostrar o fluxo dos resultados usando setas (2) identificar intervenções ou actividades-chave para entregar/alcançar resultados (3) identificar e inserir suposições e/ou riscos que eles fizeram e/ou anteciparam durante o desenvolvimento do fluxo lógico dos resultados. O resultado desta sessão foi muito promissor. Os participantes apreenderam informações e compreenderam a utilidade de saber diferenciar M&E com base na aplicação deste processo na realidade. O participantes também ficaram contentes com a nova aprendizagem da Teoria da Mudança pelo facto de lhes oferecer maiores detalhes no planeamento mediante as suposições e riscos. Eles se sentiram mais seguros e preparados para lidar com a gestão do projecto.

Durante o sexto dia do evento, a Pré-Sessão de revisão do dia anterior foi realizada com sucesso (não houve resumo de avaliação, os participantes estavam trabalhando para na Avaliação final detalhada). O facilitador, especialista em M&A, continuou com os tópicos ligados ao desenvolvimento de uma Matriz para M&A (Sessão 12) que deveria facilitar a apresentação de um Sistema de M&A, incluindo desenvolvimento de relatórios, "caixa de materiais". etc.

O facilitador fez breves apresentações intercaladas com pequenos exercícios em grupo e discussão em plenário. Em plenário, o facilitador convidou os participantes para compartilharem experiências em relação ao processo de escrever relatório e às responsabilidades de gerir estes relatórios dentro das organizações.

A discussão foi muito produtiva. Porém, as observações dos facilitadores foram com base nas explicações dos participantes. Eles chegaram à conclusão de que este processo de gerir relatórios dentro das organizações presentes em Maputo ainda está muito pobre, o que faz o processo de M&A ser ainda ineficaz. Os facilitadores ressaltaram a necessidade de melhorar este processo o mais rápido possível, principalmente porque, agora, os participantes estão cientes da importância deste processo e porque receberam orientações concretas e bem fáceis de aplicação.

Ao final desta sessão, os participantes apresentaram retroalimentações e lições aprendidas. Entre outros eles disseram: "A reflexão sobre a importância de ter um sistema sólido para gerir relatórios dentro das organizações me pareceu tão claro e necessário". "Obrigado ao facilitador Godfrey pela organização de vosso trabalho que nos deu um exemplo espectacular a seguir!"O "toolbox" isto é, os materiais que as organizações devem ter para manter um processo de M&A eficiente e eficaz foi uma boa lição para mim"

A seguir, a facilitadora iniciou a sessão intitulada "O que precisamos aprender para liderar e gerir equipas de projectos." (Sessão 13). Ela apresentou os domínios de aprendizagem para facilitar a compreensão do conteúdo da sessão entre os participantes. A base conceptual para esta sessão foi fornecida pelos domínios básicos de aprendizagem humana e os conceitos de conhecimento, atitudes e capacidades conforme relacionados ao desempenho gerêncial. Os três domínios básicos da aprendizagem humana são: (a) domínio cognitivo, teórico ou intelectual; (b) domínio afectivo ou humanista; (c) o domínio psicomotor, manipulativo, de desenvolvimento de habilidades. Os conceitos de liderança e gestão foram apresentados e discutidos em plenário. A seguir, a facilitadora atraiu a atenção dos participantes para as responsabilidades dos gestores de projectos – que deveriam desenvolver suas habilidade de lideranças também – para serem bem sucedidos em suas funções.

A facilitadora se referiu ao módulo de aprendizagem que traz muita informação importante para os participantes lerem e exercitarem novas habilidades e atitudes. Ao final, os participantes disseram que este tópico e esta discussão foram muito positivos para o crescimento pessoal e profissional de todos.. A apresentação despertou grande interesse e os participantes fizeram perguntas tais como: *Como ser um bom líder?* A facilitadora lançou a pergunta ao plenário e todos ouviram as seguintes respostas: (1) "o líder precisa ter sentimentos;"(2) Possuir habilidades para gerir com boas atitudes; (3) fazer o trabalho com AMOR.

Com base na análise de todas as sessões deste relatório acredita-se que esta workshop de aprendizagem alcançou sua meta e os objectivos planeados.

Durante avaliação final, 13 participantes responderam ao questionário sobre a eficiência e eficácia do workshop. Entre eles, 10 participantes avaliaram o evento como "excelente", e 3 participantes avaliaram-no como "bom". Além disto, 11 participantes disseram que - de uma modo geral - eles alcançaram "muito bem" os objectivos do evento, enquanto 2 disseram que eles alcançaram "bem".

O grau de satisfação dos participantes foram registados em diversa situações e em diversos momentos, durante o Workshop. Este relatório transcreveu as avaliações dos participantes, numa das páginas no início do relatório e também na Pré-Sessão de cada dia do evento.

Os participantes se comprometeram a implementar acções especiais como requisitos para completarem e/ou desenvolverem uma proposta completa de um projecto vinculado ao BDPA. As listas destas acções (PAPA) estão registadas no Anexo N, Parte III deste relatório.

Ao final, a maioria dos participantes completou a avaliação final individualmente. Os aspectos avaliados estavam relacionados ao <u>conteúdo</u>, <u>processo</u> (métodos e metodologias utilizadas); <u>materiais de aprendizagem</u>; <u>desempenho dos facilitadores</u>.

De um modo geral, os participantes avaliaram os objectivos do Workshop como "alcançados muito bem", e acima da média. O resultado da média geral foi **4.18** na escala de Likert – que varia de 1 (não alcançado) a 5 (muito bem alcançado). Isto significa que o nível de satisfação dos participantes provou ter sido alto.

Finalmente, uma sessão ao final do relatório regista declarações especiais dos participantes referindo a variados aspectos dos seis dias de aprendizagem: Como exemplo, as seguintes declarações foram: expressas nas palavras dos participantes "A aprendizagem foi óptima Maravilhoso! Parabéns! Quem me dera que todas as capacitações fossem como esta! "Quero louvar o trabalho feito pelos facilitadores. Gostaria de que as lições aprendidas tivessem acompanhamento e troca de informações com CIP e RAC": Parabéns pela alegria e energia dos facilitadores e colegas."

PARTE I

Antecedentes e Informações Gerais do Workshop

1 Introdução

1.1 Esboço do Relatório

- 1.1.1 Este relatório apresenta informações gerais do workshop que se realizou em Maputo, Moçambique durante o período de 04-10 de abril de 2013 para profissionais experientes e seniores que trabalham em diversas organizações no país. Ele descreve os antecedentes do Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança (RAC)" do Centro Internacional da Batata e os esforços da Empresa Zenete França e Associados (ZFA) para apoiar o Projecto RAC na capacitação profissional de seus parceiros em vários Países Africanos para promover a Gendarização do Planeamento, Implementação, Monitoria e Avaliação dos Projectos de Batata Doce de Polpa Alaranjada. Este evento incluiu na área de Planeamento, o desenvolvimento de habilidades para emancipar os participantes a escreverem propostas convincentes para angariar fundos que financiem projectos para combaterem a deficiência de vitamina A existente em alta proporção entre crianças e mulheres em idade reprodutiva nestes países. Este relatório apresenta também o resumo de principais elementos das actividade diárias deste workshop.
- 1.1.2 Cada dia do workshop foi dividido em sessões com base em cada passo do Ciclo de Gestão do Projecto, no Planeamento, Monitoria e Avaliação. Cada sessão foi iniciada com uma apresentação breve pelo facilitador. O sumário dos objectivos e apresentações de cada dia, amostras dos exercícios e dos resultados dos trabalhos de grupo, da retroalimentação diária fornecida pelos participantes e o sumário da avaliação final estão apresentados na parte principal deste relatório. A complementar, o modelo da carta de boas-vindas, a lista de participantes, o prospecto do evento e o horário provisório, amostras dos resultados dos exercícios, etc., estão incluídos nos Anexos I, II and III ao final deste relatório.

1.2 Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança" (RAC) do Centro Internacional da Batata (CIP): Antecedentes

- 1.2.1 CIP é uma organização internacional de pesquisa sem fins lucrativos que está vinculada ao Grupo Consultivo para a Pesquisa Internacional em Agricultura (CGIAR) que são financeiramente apoiados por vários governos, doadores e fundações.
- 1.2.2 CIP é a Agência implementadora do Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança" (RAC) Catalisando a Advocacia Africana e Esforços de Desenvolvimento para alcançar um amplo impacto no que tange a Batata Doce de Polpa Alaranjada apoiado financeiramente pela Fundação Bill & Melinda Gates desde que o CIP invista no desenvolvimento de capacidade dos profissionais africanos para mobilizarem recursos e implementarem programas de disseminação da Batata Doce de Polpa Alaranjada, em alta escala, nos cinco países africanos: Tanzânia, Moçambique, Nigéria, Burkina Faso e Gana.
- 1.2.3 O Projecto está sendo implementado pelo CIP e Helen Keller International (HKI). O Projecto RAC procura gerar novos investimentos and políticas de mudança através do desenvolvimento de fortes esforços de Advocacia a nível nacional, e através de um Programa Compreensivo para Desenvolvimento Agrícola na África (CAADP) e dos Novos Parceiros para o Desenvolvimento da África (NEPAD).

- 1.2.4 O Projecto RAC advoga para o aumento de investimento em Batata Doce de Polpa Alaranja para combater a deficiência de vitamina A entre crianças e mulheres em idade reprodutiva.
- 1.2.5 O projecto RAC também desenvolve capacidade institucional para desenvolver e implementar projectos sensíveis ao género, para assegurar um amplo acesso e utilização da BDPA nos países seleccionados da África. Seus esforços contribuem para aumentar a iniciativa da Batata Doce para fins lucrativos e Iniciativa da Saúde (SPHI), que objectivam melhorar as vidas de 10 milhões de famílias Africanas até 2020.
- 1.2.6 O Projecto RAC está projectado para 3 anos de existência (2011-2014) que opera em Tanzânia, Moçambique and Nigéria e em dois países secundários: Gana and Burkina Faso.
- 1.2.7 O Projecto RAC espera ainda desenvolver capacidade institucional para programas de BDPA através do desenvolvimento de capacidades dentro de agências implementadoras para criar e implementar programas tecnicamente competentes e sensíveis ao género.
- 1.3 Zenete França e Associados: Consultores em Aprendizagem e Capacitação de Talentos Humanos (ZFA)
- 1.3.1 Zenete França e Associados (ZFA), uma empresa estabelecida em Portugal, é formada por uma rede de especialistas da África, América Latina e Ásia que trabalham com programas de aprendizagem agrícola e capacitação de talentos humanos em países em desenvolvimento, desde as duas últimas décadas.
- 1.3.2 Em resposta às necessidades individuais de clientes, ZFA forma equipes interdisciplinares que, juntos com os funcionários locais, fortalecem capacidades humanas e institucionais, promovendo mudanças de comportamento para fazerem as organizações mais hábeis para lidar com os desafios do sistema de inovação de uma nova era.
- 1.3.3 A Visão da Empresa ZFA é "um mundo no qual uma aprendizagem eficaz e a capacitação de talentos humanos transformam a vida das pessoas e reduzem a pobreza."
- 1.3.4 A Missão da Empresa ZFA é " fomentar culturas organizacionais que apoiam planeamento, monitoria e avaliação de aprendizagem e desenvolvimento de actividades de capacitação de talentos humanos, através do fortalecimento de atitudes e comportamento que facilitam interação, confiança e comunicação entre os atores de inovação".
- 1.3.5 O Gol ou Meta da Empresa ZFA é "capacitar profissionalmente pessoas nos países em desenvolvimento para institucionalizarem estratégias e métodos para sustentar aprendizagem continuada e desenvolver capacidade dos talentos humanos para apoiar os sistemas de inovação".

2 Informações Gerais sobre o Workshop de Aprendizagem

2.1 Gol ou Meta, Objectivos, Resultados Esperados, Estrutura e Abordagem do Workshop

- 2.1.1 O gol ou meta do workshop foi fortalecer a competência (conhecimentos e habilidades) e as atitudes dos agentes de mudança africanos já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas necessitadas nos países alvo do Projecto da BDPA liderado pela equipe RAC sobre a planificação, implementação, monitoria e avaliação destes projectos O workshop identificou profissionais experientes e seniores que já estavam engajados em actividades comunitárias para prepará-los para se tornarem facilitadores de aprendizagem em Moçambique.
- 2.1.2 O workshop recomendou os participantes a formarem equipas interdisciplinares dentro de suas próprias organizações para trabalharem juntos, na identificação de problemas ligados à deficiência de vitamina A entre crianças e mulheres em idade reprodutiva, e escreverem propostas de projectos convincentes para angariarem fundos para melhorar suas vidas.
- 2.1.3 As sessões deste evento foram implementadas pelos facilitadores que utilizaram o módulo de aprendizagem desenvolvido, para os seis dias de evento, com instruções completas para a implementação dos exercícios práticos e participativos de acordo com os princípios de educação de adultos.
- 2.1.4 Ao final do Workshop, RAC esperava que os participantes fossem capazes de identificar problemas reais dentro das comunidades, transformá-los em objectivos para desenvolverem projectos prioritários que respondessem às necessidades destas comunidades, isto é, dos clientes de suas organizações.
- 2.1.5 Durante os seis dias do workshop, como uma equipa, os participantes trabalharam no desenvolvimento de um rascunho para uma proposta de projecto, seguindo, passo-apasso, o esboço que foi recomendado pelo módulo de aprendizagem. Os participantes desenvolveram suas capacidades de conhecimento teórico e prático e, ao final do workshop, eles atingiram os seguintes objectivos específicos:
 - 1. Discutir o contexto, metas, objectivos gerais e resultados esperados do Workshop.
 - 2. Definir a gestão do Ciclo do Projecto.
 - 3. Diferenciar programas, projectos e actividades.
 - 4. Analisar as partes interessadas do projecto, etc.
 - 5. Discutir e seleccionar ideias do projecto.
 - 6. Identificar as partes chaves de uma nota conceptual.
 - 7. Conduzir uma revisão aberta da nota conceptual.
 - 8. Usar abordagem do quadro lógico para descrever as metas, objectivos gerais e específicos do projecto.
 - 9. Elaborar uma proposta complete do projecto.
 - 10. Identificar formatos de orçamentos.
 - 11. Preparar o sumário executivo da proposta.
 - 12. Preparar a carta de apresentação para enviar a proposta ao doador.
 - 13. Explicar o valor da interacção entre organização e doador.

- 14. Identificar a importância do monitoria e avaliação dos projectos.
- 15. Analisar os requisitos de implementação do projecto (por meio de um estudo de caso).
- 16. Descrever as principais utilidades de M&A.
- 17. Desenvolver a Teoria de Mudança (ToC) e matriz de M&A.
- 18. Usar os resultados do exercício da teoria de mudança (ToC) e a matriz de M&A para identificar os constrangimentos e desafios da elaboração da proposta de projecto.
- 19. Listar os factores que podem afectar o desenvolvimento de um projecto, do plano de M & A e descrever acções para os ultrapassar.
- 20. Discutir domínios de aprendizagem para a identificação de habilidades de liderança e gestão.
- 21. Desenvolver estratégias para gestão da equipa, tarefas e o tempo do projecto.
- 22. Desenvolver PAPA (Plano de Acção do Participante) para acompanhar a execução das competências e atitudes para projectar, implementar, monitorar e avaliar o projecto dentro do ambiente de trabalho.
- 2.1.6 O módulo de aprendizagem que é o plano detalhado para a implementação do evento recomendou várias metodologias tais como: apresentações formais com PowerPoint, discussões em pequenos grupos e em plenário, dramatização e outros tipos de dinâmicas de grupo.
- 2.1.7 As variações de métodos e metodologias permitiram que os participantes implementassem as actividades de cada sessão com muita interacção. Os facilitadores encorajaram os participantes a se comunicar abertamente entre eles, nas discussões de grupo e em plenário. Todos os participantes foram envolvidos em todas as actividades.
- 2.1.8 Pares de participantes foram seleccionados através de um sorteio especial para serem responsáveis por 10 minutos de revisão dos conteúdos e aprendizagem do dia anterior, durante a Pré-Sessão em cada manhã. Ao final do evento, todos os participantes receberam um certificado de frequência pela participação no workshop.
- 2.1.9 O módulo de aprendizagem equipou os facilitadores com o conteúdo, actividades específicas, tais como exercícios e formulários, e outros materiais necessários para que a implementação do workshop fosse eficiente e eficaz. O módulo de aprendizagem recomendou e implementou exercícios práticos para soluções de problemas.
- 2.1.10 O workshop aplicou a abordagem de aprendizagem que é baseada na teoria do ciclo de aprendizagem vivencial que é participativo por natureza. É uma abordagem centrada no participante, envolvendo experiência activa seguido por um processo de revisão, reflexão, e aplicação do que foi aprendido com a experiência.
- 2.1.11 Esta abordagem estimula a comunicação e trabalho em grupo, e m acções baseadas em experiências. Esta abordagem vivencial é participativa e foi escolhida para aumentar a eficácia da aprendizagem e facilitar o desenvolvimento conceptual e de atitudes, e para incentivar mudanças apropriadas no comportamento dos participantes.
- 2.1.12 O ciclo de aprendizagem vivencial é especialmente útil para o desenvolvimento de habilidades, porque a maioria de suas técnicas são activas e concebidas para envolver os participantes a praticar as suas habilidades. O modelo vivencial ajuda as pessoas a

- assumir a responsabilidade pela sua própria aprendizagem, pois pede-lhes para reflectir sobre suas experiências, tirar conclusões e identificar aplicações.
- 2.1.13 Na realidade, esta abordagem se fundamenta nas lições que os participantes aprendem a partir do seu ambiente de trabalho real, considerando a pergunta "O que cada participante pode ou deve fazer de forma diferente, como resultado deste evento de aprendizagem?"
- 2.1.14 O papel dos facilitadores é de gerir e guiar o processo de aprendizagem. Os participantes compartilham com os facilitadores a responsabilidade dos resultados da aprendizagem.
- 2.1.15 A Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) foi utilizada durante este evento de aprendizagem. A abordagem PAPA faz parte integral do processo de aprendizagem e contribui para que o participante aplique o conhecimento, atitudes e habilidades apreendidas durante o workshop em seu ambiente de trabalho. A abordagem PAPA é um mecanismo de monitoria usado para manter o relacionamento entre os participantes, líderes e facilitadores após o término do workshop.
- 2.1.16 Em plenário, os participantes tiveram a oportunidade de compartilhar a lista das acções que prometeram implementar, em resposta a seguinte questão: "onde nós iremos de agora em diante em relação à nossa aprendizagem?". Os participantes se comprometeram a implementar acções especiais como requisitos para completarem e/ou desenvolverem uma proposta completa de um projecto vinculado ao BDPA. As listas destas acções estão registadas no Anexo N, Parte III deste relatório.
- 2.1.17 Os resultados do exercício PAPA que foram apresentados em plenário serão acompanhados pela Equipa RAC que manterão um mecanismo de comunicação para prover apoio técnico para dar continuidade ao processo de capacitação dos participantes deste evento.
- 2.1.18 A equipa do RAC espera ser mantida informada por cada participante sobre a implementação desta nova actividade que resultou da frequência ao evento de aprendizagem. Os participantes serão solicitados pela equipa RAC a expressar suas opiniões não somente sobre os resultados de sua aprendizagem em decorrência da participação no evento, mas também sobre o impacto que eles deram ao seu ambiente de trabalho, e quais os obstáculos que eles encontraram para implementar novos conhecimentos e habilidades em suas organizações.
- 2.1.19 Processo de Avaliação. Ao final de cada dia, os participantes foram solicitados a dar uma retroalimentação sobre as actividades do dia. Eles receberam um formulário específico para registar suas opiniões, que seriam levadas em conta pelos facilitadores, para melhorarem o conteúdo e processos utilizados pelo evento.
- 2.1.20 Este processo deu oportunidade ao participante de emitir o seu ponto de vista individual sobre o evento, em termos de seus conteúdos, processos e desempenho dos facilitadores, organizadores e colegas participantes. do evento. Estas avaliações individuais foram compiladas, analisadas e utilizadas pelos facilitadores para melhorar o evento em progresso. Estes resultados foram relatados aos participantes durante 10 minutos da Pré-Sessão, em cada manhã do dia seguinte. Uma amostra destes resultados estão apresentados no Anexo O, Parte III, deste relatório.

.

PARTE II Conteúdos do Workshop

3 Sumário das Actividades do Dia 1

3.1 Sessão 1. Boas-Vindas, Introdução do Workshop, e Informações Gerais

- 3.1.1 Durante a primeira sessão do dia, os facilitadores apresentaram os antecedentes, justificativas, meta, objectivos específicos e os resultados esperados do workshop. Os participantes tiveram a oportunidade de se conhecerem entre si, através de uma exercício, e expressaram suas expectativas sobre este evento que esperavam que fosse prático, para trabalhar nos projectos prioritários que haviam trazido de suas organizações, isto é, com os resultados de seu exercício da pré-workshop. Além disto, eles compartilharam o nível de interesse sobre o conteúdo do evento e a profunda vontade de se prepararem para completar e/ou desenvolver propostas de projectos para contribuir para o aumento da utilização do BDPA em Moçambique.
- 3.1.2 O Engenheiro Agrónomo, Elias Munda, (membro do equipa RAC em Moçambique) abriu os trabalho do dia, dando boas vindas aos participantes, em nome do Projecto RAC, e apresentou a equipa do RAC e HKI composta pelo Senhores Godofrey Mulongo (RAC especialista em M&A), Frank Ojwang (RAC, especialista em Finanças e Orçamento); Dércio Matale, (HKI, especialista em Advocacia), Senhorita Gabriela Teixeira (HKI, consultora, especialista em Nutrição) e Dra. Zenete Peixoto França (ZFA, consultora, especialista em Capacitação de Talentos Humanos) que , como equipa de facilitadores, juntamente com ele, Engenheiro Elias Munda, implementariam o workshop. O Senhor Elias Mundo apresentou a Dra. Zenete Peixoto França como líder do evento, quem iria dar prosseguimento aos trabalhos do dia.
- 3.1.3 Dra. Zenete França apresentou as Informações Gerais do evento. Ela introduziu o programa e enfatizou que um dos principais objectivos do workshop era capacitar os participantes para se tornarem facilitadores da aprendizagem em suas próprias organizações, estendendo a aprendizagem dos conteúdos do evento aos seus colegas de trabalho.
- 3.1.4 Ela informou que os participantes seriam equipados não somente com o módulo de aprendizagem completo que eles tinham nas mãos, mas também com o CD-ROM que eles receberiam através da equipa RAC ao final do evento. Isto facilitaria para que eles pudessem fazer cópias das sessões e das apresentações dos PowerPoints.
- 3.1.5 Dra. Zenete França introduziu Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) como foi apresentado na secção anterior, parágrafos 2.1.15 a 2.1.17.
- 3.1.6 A seguir, Dra França utilizou o método da "urna" (todos os nomes dos participantes foram colocados dentro de um saco para serem sorteados), para identificar <u>os pares de participantes</u> responsáveis pela revisão diária dos conteúdos, processos e lições apreendidas no dia anterior durante todos os dias do evento. A apresentação desta revisão seria feita durante a Pré-Sessão da manhã seguinte. Os nomes dos pares sorteados foram os seguintes: (<u>Dia 1</u>): Claudia Phiri e Jafar Ali; (<u>Dia 2</u>): Ezequiel Gomes and Gino Regina; (<u>Dia 3</u>): Felisberto Andreque e Paulo Rangel, (<u>Dia 4</u>):Dinisio Dove e Celso Baloi; (<u>Dia 5</u>): Inácio Massingue e Stiven Ferrã e (<u>Dia 6</u>): Gabriela e Dércio Matale.
- 3.1.7 Dr. França também explicou o processo da retroalimentação diária e pediu aos participantes que anotassem aspectos fortes, fracos e sugestões que eles poderiam dar para o melhoramento de cada dia do evento. Ela explicou que os facilitadores fariam a compilação da avaliação e que a apresentação desta revisão seria feita durante a Pré-

- Sessão da manhã seguinte. Este processo contribuiria para aumentar a qualidade do evento.
- 3.1.8 Depois, Dr. França liderou o Exercício de Interacção. Este exercício promoveu a oportunidade para os participantes se auto-apresentarem para se conhecerem mutuamente, através de um formulário com perguntas especiais e diferentes que foram oferecidas pelo módulo de aprendizagem.
- 3.1.9 Este exercício motivou os participantes a (a) fazerem uma auto-análise dos sentimentos e emoções relacionados às atitudes e comportamentos que utilizavam quando lidavam com aspectos do planeamento, implementação, monitoria e avaliação de projectos ligados a BDPA e (b) expressarem suas expectativas sobre o workshop que eles estavam começando a participar.
- 3.1.10 Os participantes foram muito abertos e sinceros durante este exercício. Os resultados foram muito positivos e ajudaram os participantes a se sentirem mais a vontade para começarem a participar no workshop que exigiria muita interacção.
- 3.1.11 Como uma pequena amostra dos resultados deste exercício, um participante completou a sentença da seguinte forma: "Agora, depois de passar por um processo de planificação que a BDPA exige, sinto que estarei mais capacitada para escrever propostas eficazes e com alta possibilidade de financiamentos porque responderei directamente às necessidades dos beneficiários e dos doadores".
- 3.1.12 A segunda parte do exercício de interacção foram as expectativas dos participantes em relação ao evento. Em geral as expectativas dos participantes foram relacionadas com o melhoramento do conhecimento e habilidades para escrever projectos com qualidade.
- 3.1.13 Como uma pequena amostra um dos participantes expressou sua expectativa em relação ao evento da seguinte forma. "A minha principal expectativa deste workshop é fortalecer a minha experiência na área de desenvolvimento de propostas para projectos."
- 3.1.14 As respostas completas do Exercício 1 de interacção estão registadas no Anexo D Parte II deste relatório.
- 3.2 Sessão 2. Informações Gerais sobre o Ciclo de Gestão do Projecto. Principais requisitos do Projecto BDPA: princípios, vocabulário, e escrever para persuadir
- 3.2.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de : (1) discutir a natureza dos projectos, (2) definir o ciclo de gestão de um projecto, (3) listar as fases do ciclo de gestão de um projecto, (4) definir os passos do ciclo do projecto; (5) identificar os principais requisitos de projectos de BDPA: princípios (integração de género, parceria, etc.), vocabulário e escrever para persuadir.
- 3.2.2 Esta sessão começou com uma pequena apresentação feita pelo facilitador Senhor Dércio Matale sobre o conteúdo programado. Senhor Dércio Matale apresentou o sumário da natureza dos projectos dizendo que os *projectos* representam o compromisso entre recursos humanos e físicos para produzir produtos específicos, num dado período e quadro orçamental. Os projectos podem variar em escala, finalidade e duração. Eles podem ser iniciado dentro de uma comunidade, que exigem poucos insumos e produzindo produtos/bens tangíveis dentro de um relativamente curto prazo. No outro extremo, os projectos podem exigir recursos financeiros elevados e apenas gerarem benefícios a longo prazo.

- 3.2.3 Senhor Dércio Matale explicou a sua afirmação, dando um exemplo, o primeiro poderia ser uma iniciativa para multiplicar e distribuir os materiais para plantar batatadoce de polpa alaranjada (BDPA) numa dada comunidade; a segunda podia ser uma iniciativa para aumentar a escala de distribuição de materiais para plantar batata doce de polpa alaranjada para toda a nação, bem como facilitar o agro-processamento e comercialização de batata-doce de polpa alaranjada para os mercados nacionais e regionais. Enquanto o primeiro pode exigir o apoio de peritos em agronomia num período relativamente curto, este último pode exigir diversas disciplinas e organizações e um prazo mais longo prazo.
- 3.2.4 O facilitador Dércio também disse que *projectos* podem ser isolados ou *serem integrados num programa, com vários projectos que contribuem para um gol ou meta global.* Apesar da diferença de escala e natureza dos projectos, existem aspectos de boa gestão de projectos que são universais.
- 3.2.5 A seguir o facilitador apresentou o objectivo do ciclo do projecto que é identificar momentos em que a planificação, monitoria e avaliação intervém. É uma estrutura que orienta os passos de planificação de projecto, monitoria durante a implementação do projecto, e assegurar a avaliação de resultados. A planificação, monitoria e avaliação são feitos em diferentes etapas que, todas juntas, constituem o ciclo de gestão do projecto. Os seis passos do ciclo do projecto são os seguintes:
 - **a.** Identificação das áreas do projecto e objectivos: geração da ideia inicial do projecto que deveria abordar os principais constrangimentos e as oportunidades.
 - **b. Preparação das propostas de projectos:** Desenho detalhado do projecto abordando os aspectos técnicos e operacionais.
 - **c.** Revisão e avaliação de propostas de projectos: análise do projecto partindo de um perspectiva técnica, financeira, económica, género, social, institucional e ambiental.
 - **d.** Aprovação e financiamento da Proposta de Projecto: escrever a proposta de projecto proposta, garantir a aprovação para implementação e arranjar fontes de financiamento.
 - **e.** Implementação e monitoria do Projecto: implementação das actividades do projecto, com as verificações contínuas em relação aos progressos e retroalimentação.
 - **f. Avaliação do projecto:** revisão periódica do projecto com retroalimentação para o ciclo seguinte do projecto.
- 3.2.6 Senhor Dércio Matale fortaleceu sua apresentação com os princípios do desenvolvimento do projecto que devem ser levado em consideração pelos participantes para se tornarem bons profissionais no desenvolvimento de projectos.
- 3.2.7 Ele justificou e exemplificou casos de projectos que mostraram a importância destes princípios que são, em resumo, os seguintes: (1) integração de género no desenho do projecto, (2) desenvolvimento do projecto é tanto uma arte como uma ciência,(3) o desenho do projecto constitui um exercício de grupo, (4) o desenho do Projecto leva tempo, (5) os parceiros são importantes, (6) reconhecer as tendências no sentido de pensamento holístico, (6) a demonstração do impacto é essencial, (7) o empacotamento é tudo que se quer sobre o projecto.

- 3.2.8 Ao final, o Senhor Dércio perguntou a audiência se o conteúdo da sessão estava claro ou se os participantes gostariam de fazer perguntas para esclarecimento. Houve um período de discussão, esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo.
- 3.2.9 A seguir, Dra. Zenete Franca liderou a próxima sessão e os participantes foram convidados para trabalhar num exercício em pares para responder a quatro questões designadas para cada par.
- 3.2.10 As questões estavam relacionadas aos objectivos da Sessão 2, isto é à natureza dos projectos, ao ciclo de gestão de um projecto, aos principais princípios exigidos para se escrever um projecto e à arte de escrever, isto é para persuadir e/ou informar.
- 3.2.9 Após os pares terem reflectidos e discutidos as questões, eles responderam e apresentaram os resultados para toda audiência. Entre outras questões, por exemplo, os pares responderam sobre acções que poderiam implementar para reforçar o princípio de integração de género no desenho do projecto.
- 3.2.10 As respostas dos pares foram muito vagas. Eles afirmaram a grande importância de se incluir a questão de género nos projectos, mas eles <u>não souberam citar acções para implementação deste princípio.</u>
- 3.2.11 Como exemplo, um par de participantes afirmou o seguinte: Ao desenhar o projecto deve-se "Tomar em conta a perspectiva de género na identificação dos problemas e no ciclo do projecto; Tomar em conta a perspectiva do género no processo de monitoria das actividades; Estes são importantes para garantir a equidade e igualdade no acesso aos benefícios do mesmo no local/região onde pretende ser implementado, assegurando a inclusão e coesão só".
- 3.2.12 Outro par respondeu vagamente dizendo: "Porque garante a igualdade do impacto do projecto e participação dos homens, mulheres, jovens e crianças nas actividades do projecto. Promover a igualdade e equidade do género. Incentivar homens e mulheres.
- 3.2.13 Estas respostas deixam as seguintes perguntas pendentes para o leitor : <u>como? ou de que</u> forma será implementada?
- 3.2.14 Estes aspectos "vagos" das respostas foram discutidos abertamente e exemplos das acções foram oferecidos para assegurar o entendimento e o processamento desta informação.
- 3.2.15 Dr. França enfatizou a importância de citar acções destacando métodos, enfoques ou abordagens, e metodologias que serão aplicadas, para demonstrar que o princípio género foi levado em consideração. Os métodos e metodologias definem exactamente como os dados (ex. indicadores de desagregação) sobre género, foram medidos, analisados e interpretados com precisão. Uma pura citação da importância de género se torna inútil se este princípio não for apoiado por uma acção clara e bem definida de como fazer para ser implementada.
- 3.2.16 Amostras das respostas dadas pelos pares às questões do exercício 2, encontram-se no Anexo E, Parte II.
- 3.3 Sessão 3. Identificação do Projecto: análise das partes interessadas e análise dos problemas, objectivos e estratégias. Escolhendo o Tema Correcto
- 3.3.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) Definir identificação de projecto; (2) discutir a importância da participação das partes

- interessadas na identificação do projecto, (3) avaliar a influência e importância das partes interessadas, (4) traçar a estratégia das partes interessadas, (5) explicar a importância de analisar os problemas e oportunidades com as partes interessadas, (6) praticar análise das partes interessadas e análise de problemas, objectivos e estratégia, (7) discutir os temas escolhidos que foram identificados pelos participantes durante o Trabalho Antes do Workshop.
- 3.3.2 Esta sessão foi liderada por Dra. Zenete França que apresentou os objectivos e o conteúdo planeado no módulo de aprendizagem. Ela explicou que a primeira fase no ciclo do projecto é a identificação dos projectos que explica de onde vem as ideias dos e como elas reflectem as necessidades de uma comunidade/grupo alvo.
- 3.3.3 Ela procedeu a apresentação dizendo que a concertação com as partes interessadas, a organização aumenta a probabilidade de contribuir para objectivos de desenvolvimento, enquanto sendo realista sobre o que é possível fazer num dado período de tempo e com os recursos disponíveis.
- 3.3.4 Dra. França também explicou que identificação de projecto é uma tarefa complexa que exige a consideração de muitos aspectos, incluindo os seguintes: (a) relação do projecto com os objectivos de desenvolvimento nacional; (b) a relação do projecto com um programa maior (projectos relacionados com dentro ou fora da organização); (c) compreensão das políticas e prioridades dos doadores para mobilização de recursos e parcerias; (d) compreensão dos beneficiários e das partes interessados directos e indirectos; (e) determinação da capacidade institucional para o planeamento e execução do projecto; (f) determinação de como os resultados do projecto pode ser sustentadas: socioeconomicamente, institucionalmente e aspectos ambientais.
- 3.3.5 Em qualquer caso, ela confirmou que decidir sobre o que fazer constitui o passo mais importante no ciclo do projecto, e exige uma análise das partes interessadas, problemas, objectivos e estratégias, de modo a identificar claramente o projecto.
- 3.3.6 Um projecto devidamente planeado aborda as necessidades importantes dos beneficiários, cujas opiniões podem divergir e precisam de ser trazidas para a discussão. Uma pergunta chave para aqueles que estão a tentar identificar projectos é, como pode um projecto ser identificado de uma forma participativa?
- 3.3.7 Dra. França explicou a importância da análise das partes interessadas, e destacou quatro passos importantes deste processo. (1) identificação das partes interessadas, (2) avaliação dos interesses das partes interessadas e o potencial impacto do projecto sobre os seus interesses, (4) avaliar a influência e importância das partes interessadas e (4) traçar uma estratégia de participação das partes interessadas.
- 3.3.8 Ela também apresentou os tipos de comunicação com as partes interessadas no ciclo do projecto. Ela explicou quem deve estar envolvido na *identificação* do projecto, quem deve ser envolvido na *planificação* detalhada do projecto, quem deve ser envolvido na *implementação e monitoria* do projectos, e quem deve ser envolvido na *avaliação* do projecto.
- 3.3.9 Dra. França destacou que depois da análise das partes interessadas, um processo de 4 estágios geralmente ajuda a identificar e a começar definir o projecto. Estes estágios são: análises do projecto, das oportunidades, dos objectivos e estratégia.
- 3.3.10 Ela recomendou técnicas como tempestade de ideias, ou SWOT para identificar problemas chave e explicou que problemas são definidos numa forma negativa (mas não usar "ausência de um recurso específico ou solução" para resolver. Ela também

- aconselhou os participantes para evitarem expressões como "ausência de créditos". "falta de sementes" "falta de tractores", etc. à medida que podem levar a declarações prematuras que bloqueiam o ponto de vista dos outros, talvez as estratégias mais adequadas de intervenção. uma vez que estas expressões levam a bloquear.
- 3.3.11 Dra. França também destacou a importância de fazer uma análise de oportunidades e disse que o desejo de resolver o problema não é exclusivamente a força maior da mudança, as potencialidades e as oportunidades que surgem são igualmente importantes.
- 3.3.12 Ela também afirmou que a análise do problema é expressa pelo aspecto negativo da situação existente. A análise dos objectivos apresenta o lado positivo da situação futura. Em outras palavras, os problemas são transformados e reescritos como objectivos, análise dos objectivos e análises da estratégia. Dra. França atraiu os participantes para os exemplos desta transformação nas árvores dos problemas e dos objectivos que estão exemplificados no módulo de aprendizagem.
- 3.3.13 Dra. França a seguir introduziu o estágio final na Identificação do Projecto que envolve a selecção de uma estratégia para alcançar os resultados desejados. A estratégia se forma dos conjuntos dos objectivos para serem incluídos no projecto.
- 3.3.14 Ela concluiu esta apresentação, destacando uma citação de uma manual de campo do SEAGA que diz: "O processo de identificação do projecto é concluído com as partes interessadas em identificar formas que eles podem contribuir para o projecto em termos de conhecimento, capacidades, dinheiro, mão-de-obra e outros recursos e áreas em que assistência externa é necessária. As contribuições das partes interessadas para apoiarem a implementação de um projecto irão fortalecer os seus compromissos em relação ao projecto e sua ligação com os benefícios gerados".
- 3.3.15 Ao final, Dra. França perguntou a audiência se o conteúdo da sessão estava claro ou se os participantes gostariam de fazer perguntas para esclarecimento. Houve um período de discussão, esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo.
- 3.3.16 A seguir, Dra. Zenete França, juntamente com Senhor Godofrey Mulongo e Senhor Frank Ojwang e Gabriela Teixeira lideraram o exercício da Sessão 3 composto de 2 etapas (3a e 3b). O primeiro exercício intitulado "análises das partes interessadas" foi implementada em 4 fases. Durante a primeira fase, os participantes foram convidados a ler o Caso de Estudo do Quénia. A seguir os participantes utilizando o método tempestade de ideias, identificaram as partes interessadas no Caso de Estudo. Gabriela anotou a lista das partes interessadas no álbum gigante. Ao final os participantes consolidaram a lista das partes interessadas.
- 3.3.17 Durante a fase 2, os participantes formaram quatro grupos e cada grupo elegeu um relator. Os grupos discutiram as perguntas dadas pelo módulo de aprendizagem e as respostas foram registadas pelos relatores. Em resumo, os participantes responderam sobre a influência e importância dos das partes interessadas, etc.
- 3.3.18 Durante a fase 3, os mesmos grupos esboçaram a participação das partes interessadas em cada passo do ciclo do projecto no Caso de Estudo de Quénia, e indicaram, a participação destes atores neste processo. Os relatores registaram estes resultados no formulário do módulo de aprendizagem.
- 3.3.19 Durante a fase 4, os relatores foram convidados para apresentar os resultados aos participantes. Houve um período de discussão e o Senhor Mulongo explicou

- detalhadamente sobre a importância da análise cuidadosa das partes interessadas no projecto e proveu retroalimentação sobre o exercício aos participantes. A discussão foi muito produtiva. No entanto os participantes avaliaram esta sessão como um grande desafio e que eles tiveram grande dificuldade para terminá-lo.
- 3.3.20 Uma amostra dos resultados deste exercício foi entregue por um grupo de participantes. Esta amostra pode ser encontrada no Anexo F, Parte II deste relatório.
- 3.3.21 O Exercício 3b intitulado "Análise dos problemas, oportunidades, objectivos e estratégias" foi implementado em 3 fases.
- 3.3.22 Usando o Caso de Estudo do Quénia, os grupos deveriam construir uma árvore de problemas e transformá~la numa árvore de objectivos, e ao final em estratégia.
- 3.3.23 Durante a fase 1, os grupos de participantes usaram o método tempestade de ideias para listarem os problemas do Caso de Estudo. Os relatores distribuíram cartões nos quais os membros dos grupos escreveram os problemas em sentenças negativas. Ao final os relatores organizaram os cartões numa árvore de problemas sobre a parede da sala do evento. Os cartões foram colocados usando a seguinte sequência:
 - Se o problema for uma causa, ele deveria ser colocado no nível inferior (causa principal);
 - Se for um efeito, ele iria para o nível superior;
 - Se n\(\tilde{a}\)o for nem uma causa nem um efeito, ele teria de ser mantido no mesmo n\(\tilde{v}\)el.
- 3.3.24 À medida que a árvore se desenvolveu, os problemas restantes foram ligados a árvore do mesmo modo. Depois que a árvore do problema estiver completa, um **problema focal** (ou mais grave) foi escolhido para corresponder à finalidade do projecto ou os objectivos imediatos do projecto. A análise do problema foi concluída quando os membros das equipas deste exercício ficaram convencidos de que a informação principal para esta fase estava apreendida.
- 3.3.25 Os grupos também discutiram e identificaram oportunidades potenciais e áreas positivas que poderiam apoiar este problema (ex. instituições com capacidade de implementar, etc.). Ao final desta fase, cada grupo trabalhou na construção da árvore de objectivos.
- 3.3.26 Os relatores distribuíram cartões e trabalhando de cima para baixo, eles reescreveram os problemas usando uma linguagem positiva que se transformaram em objectivos para o projecto.
- 3.3.27 A seguir, o relator de cada grupo, antes de trabalhar na análise da estratégia, preparou 3 cartões inscritos "resultados", objectivos imediatos e objectivos de desenvolvimento e colocou-os perto da árvore de objectivos.
- 3.3.28 Os facilitadores atraíram a atenção dos participantes para verificarem se o objectivo focal que era equivalente ao objectivo-propósito ou objectivo imediato era realístico em termos de recursos que estariam disponíveis para implementação do projecto. Eles também orientaram os grupos que se mais de um objectivo focal tivesse sido identificado, eles deveriam discutir se eles deveriam criar mais de um projecto ou se mantivessem um projecto, este deveria ser com vários/múltiplos objectivos.

- 3.3.29 Os grupos consideraram o que era um objectivo de desenvolvimento e quais eram os resultados atingidos (entregues) para alinhar os 3 cartões de acordo com os resultados, objectivos imediatos e objectivos de desenvolvimento.
- 3.3.30 Durante todo o exercício desta sessão, os participantes foram orientados pelos facilitadores. Depois, a sessão de discussão dos resultados em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 3.3.31 Uma amostra dos resultados deste exercício encontram-se no Anexo F, Parte II deste relatório.
- 3.3.32 A amostra dos resultados de grupo são apresentados através de fotografias que mostram os cartões que foram colocados na parede da sala do evento de aprendizagem. As fotos mostram as árvores das análises dos problemas, dos objectivos e estratégias.
- 3.3.33 Ao final do dia, os participantes receberam os formulários para fornecerem retroalimentação às actividades do dia e PAPA.
- 3.3.34 Os facilitadores encerraram as actividades do Dia 1.

4.1 Pré-Sessão. Informações Gerais

- 4.1.1 Durante a Pré-Sessão, um par de participantes apresentou a revisão das actividades e Dra. Zenete França apresentou os resultados da retroalimentação do dia anterior.
- 4.1.2 Os revisores, Claudia Phiri e Jafar Cassiano Ali, destacaram que os conteúdos apresentados e discutidos no dia anterior foram relevantes e entre eles, uma lição importante que se destacou foi escolha do tema para uma proposta de projecto. Isto porque o tema deve (a)"ser atractivo aos doadores, (b) ter perspectiva do género é importante para os beneficiários; (c) ser gerenciável; (d) ser atractivo aos parceiros; (e) ser escolhido com certo equilíbrio de risco e retorno."
- 4.1.3 A Dra. França compilou os resultados da retroalimentação do dia anterior que mostraram, como exemplo, alto grau de satisfação no que refere ao planeamento e conteúdo do módulo de aprendizagem. Estes receberam comentários positivos tais como: "O material "handouts" muito claro; gostei do módulo é muito útil; o material auxiliará bastante o meu trabalho".
- 4.1.4 Outros destacaram: "alinhamento dos materiais (desenho lógico); texto de apoio disponibilizado. clareza das perguntas, exercícios e instruções no módulo; exercícios bastante informativos e práticos ajudaram o entendimento das sessões".
- 4.1.5 Os participantes também deram sugestões para os facilitadores melhorarem a gestão do dia de aprendizagem: Alguns disseram: "é preciso ter melhor balanço/equilíbrio entre permitir intervenções repetitivas e contribuição que clarifiquem ou exemplifiquem os temas discutidos; melhorar a gestão do tempo e logística em termos de cumprimento da hora das refeições: encorajar a todos para dar mais exemplos de casos do dia-a-dia".
- 4.1.6 Amostras das revisões e das retroalimentações encontram-se no Anexo O Parte III deste relatório.

- 4.1.7 A seguir, a Nutricionista Gabriela Teixeira, Consultora, Especialista em Nutrição) fez uma breve apresentação, enfatizando a importância da Vitamina A na alimentação Moçambicana. Ela explicou que a vitamina A é um micronutriente. O organismo não possui capacidade de produzir a vitamina A, sendo assim necessitamos consumir alimentos fontes de vitamina A. A deficiência de vitamina A é considerado uma das mais importantes deficiências nutricionais em países subdesenvolvidos, sendo um problema de saúde pública.
- 4.1.8 As funções da vitamina A: (a) proteger a visão Vitamina A protege a córnea (parte transparente do olho); (2) importante no processo de desenvolvimento e crescimento, especialmente das crianças; (3) reduzir a morbidade e mortalidade infantil; (4) importante para o sistema imunológico (defesas do organismo);(5) mantém as mucosas húmidas e saudáveis, PROTEGENDO contra infecções respiratórias, gastrointestinais, diarreias e sarampo.
- 4.1.9 A Nutricionista Gabriela também destacou as *fontes alimentares* que contém Vitamina A.: peixes, fígado, rim, carne vermelha, leite integral, manteiga e leite materno. *Alimentos de origem vegetal:* óleo de palma, vegetais amarelos-alaranjados (manga, papaia, cenoura, moranga e **BDPA**), vegetais verdes escuros (couve, espinafre, folhas de mandioca, de feijão, de abóbora, **de batata doce**, etc.).
- 4.1.10 A Nutricionista também explicou as consequências da deficiência de Vitamina A que são ocasionadas pela ingestão insuficiente de alimentos fontes de Vitamina A , provocando consequências GRAVES. Ela exemplificou as seguintes consequências : (a) cegueira nocturna (dificuldades para enxergar com pouca luz), devido ao ressecamento da córnea, podendo levar a cegueira TOTAL e irreversível; (b) aumenta a morbidade e mortalidade infantil; (c) aumenta o número de infecções respiratórias, gastrointestinais, diarreia, sarampo em crianças; (d) aumenta o risco de desnutrição, pois a deficiência de vitamina A reduz o apetite e aumenta o risco de infecções. Ela também destacou a necessidade de dar atenção para crianças e pessoas vivendo com HIV/SIDA.
- 4.1.11 A Nutricionista Gabriela atraiu também a atenção dos participantes para a deficiência de vitamina A que é a principal causa de *cegueira* <u>evitável</u> no mundo, estando também associada a mortes por diarreia em crianças. A deficiência de vitamina A esta quase sempre associada a deficiência energético-proteica.
- 4.1.12 Ela também enfatizou que as *mulheres que amamentam e crianças a partir dos 06 meses de vida* devem ser os dois grupo prioritários na alimentação familiar. As mulheres porque necessitam de quantidade suficiente de vitamina A para atenderem as suas necessidades e às necessidades da criança e as crianças porque necessitam de quantidade suficiente de vitamina A para auxiliar no desenvolvimento e crescimento.
- 4.1.13 A Nutricionista Gabriela, encerrou sua apresentação com o seguinte clamor para os participantes: "Não deixemos a Desnutrição Crónica e a deficiência de vitamina A travar o desenvolvimento do nosso país"! O desenvolvimento de Moçambique depende de todos nós. E qual é a sua contribuição?
- 4.1.14 Ao final, a Nutricionista Gabriela pediu aos participantes para compartilharem os seus pontos de vista sobre a situação de desnutrição, especificamente, sobre a deficiência de Vitamina A entre as crianças e mulheres em idade de reprodução e amamentação e a importância da BDPA nesta situação em Moçambique.
- 4.1.15 Os participantes responderam com muita sinceridade que a apresentação veio "abrir os olhos de todos" pela gravidade da situação em Moçambique.

- 4.1.16 Ao final do dia, os participantes deram a seguinte retroalimentação: "A apresentação sobre a deficiência de vitamina A elucidou-me em relação a sua importância". "Aprendi sobre o valor nutritivo da BDPA.". "Apresentação da nutricionista discutindo diferentes consequências da falta da BDPA foi a fortaleza do dia".
- 4.1.17 Em resumo, a Pré-Sessão do dia 2 foi bem-vinda aos participantes, que a avaliaram como extremamente útil e construtiva para todos. Ficou claro para os facilitadores que este conhecimento veio aumentar o interesse dos participantes para aprenderem os conteúdos do workshop com mais atenção pela causa nobre que eles tem de enfrentar para reduzir a deficiência A em Moçambique.
- 4.1.18 Os participantes chegaram a conclusão de que a contribuição que eles podem dar a Moçambique será através de escreverem propostas de projectos convincentes para angariarem fundos dos doadores para promoverem a utilização da BDPA entre a população necessitada deste país. E isto ficou claro que eles poderiam alcançar este objectivo com a participação activa de cada um deles, durante esta semana deste evento aprendizagem.

4.2. Sessão 4. Como preparar uma Nota Conceptual?

- 4.2.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) discutir os oito passos envolvidos na elaboração de uma nota conceptual (2) identificar as principais partes de uma nota conceptual; (3) preparar objectivos para uma nota conceptual; (4) identificar os beneficiários e os impactos de um projecto; (5) escrever uma boa secção dos antecedentes.
- 4.2.2 Esta sessão começou com uma breve apresentação da Dra. Zenete França. O principal foco desta sessão foi a importância de preparar uma Nota Conceptual de uma Projecto com uma equipa interdisciplinar.
- 4.2.3 Dr. França apresentou os oito passos para o desenvolvimento de uma Nota Conceptual e informou os participantes que, depois, através de um exercício de interacção, eles teriam a oportunidade de praticá-los para desenvolver uma Nota Conceptual.
- 4.2.4 Os oitos passos apresentados foram os seguintes: (1) identificar objectivo; (2) produtos, (3) actividades e duração, (4) insumos, (5) beneficiários e impactos, (6) gestão do projecto, (7) proposta de orçamento, (8) antecedentes : i) o problema e, porque o mesmo, é urgente; ii) o que já foi feito.
- 4.2.5 Em resumo, Dr. França explicou o primeiro passo: *definição do objectivo*. Ela disse que é parte mais importante do desenho do projecto. Objectivo diz ao leitor o que é que pretende alcançar. O mesmo constitui a primeira parte da nota conceptual que o leitor irá olhar. É necessário que discutir cuidadosamente o objectivo antes de começar a escrever.
- 4.2.6 Dr. França enfatizou que o objectivo do projecto deve a) corresponder a um problema principal, b) definir a estratégia para ultrapassar o problema, e c) contribuir para a concretização do objectivo do programa (objectivo do projecto).
- 4.2.7 O objectivo também tem que ser EMART, isto é:
 - Específico
 - Mensurável
 - Alcançável

- Realista
- Tempo previsto
- 4.2.8 O segundo passo envolve a identificação *dos produtos do projecto* que devem estar directamente relacionados aos objectivos do projecto. Os produtos podem incluir: (a) eventos, tais como seminários ou colheitas, (b) coisas intangíveis, como decisões, (c) as coisas tangíveis, como novos edifícios, (d) informação, talvez sob a forma de publicações ou vídeos.
- 4.2.9 Dr. França chamou atenção dos participantes dizendo que vale a pena despender algum tempo com colegas, parceiros e amigos fazendo uma chuva de ideias para identificar todos os possíveis produtos secundários, bem como aqueles relacionados directamente com o objectivo.
- 4.2.10 Quando escrever a Nota Conceptual, o terceiro passo para actividades e duração seja breve. Descreva em resumo apenas para uma nota conceptual aquilo que o projecto planea fazer para concretizar os produtos do projecto.
- 4.2.11 O passo 4 descreve os insumos isto é, o que o projecto exige para alcançar os objectivos. Incluir, por exemplo, (1). pessoas (organizações hospedeiras, e tempo, (2) despesas de viagem (bilhetes e per diem) (3) veículos; (4) equipamentos (ferramentas, científicos, escritório); (5) consumíveis (papel, sementes, adubos, etc.), (6) serviços (telefone, fax, e-mail, etc.), (7) instalações (escritórios, biblioteca, centro de construção de capacidade institucional, parcelas de terra (lotes) para demonstração) e outros, se necessário.
- 4.2.12 O passo 5 refere-se beneficiários e impactos. Dr. França recomendou aos participantes que para eles identificarem bem os beneficiários e impactos que eles deveriam utilizar o método chuva de ideias. Eles deveriam recordar os exercícios que fizeram na sessão 3 do dia 1, para, além da identificação dos beneficiários, que eles analisassem os níveis de influência e importância de cada um deles. Poderiam discutir também quando que estes beneficiários participariam no processo de planeamento do projecto e/ou em outras fases.
- 4.2.13 O passo 6 requer gestão de projectos. Os melhores objectivos só podem alcançar os produtos e os impactos desejados se o projecto for gerido de forma eficaz. Os participantes deveriam incluir um plano que descreva os papéis e responsabilidades das diversas pessoas que vão gerir o projecto.
- 4.2.14 A proposta completa terá muitos detalhes sobre esse tema, mas para a nota conceptual, precisas-se apenas de descrever resumidamente quem vai liderar o projecto e quem será responsável pelas principais tarefas do projecto.
- 4.2.15 O passo 7 requer a estimava do orçamento. As capacidades de preparação do orçamento constituem uma ferramenta essencial para todos os que procuram fundos para implementar projectos de qualidade. Numa nota conceptual, só se precisa fornecer uma estimativa de quanto o projecto irá custar. Os participantes poderão fazer a previsão através de um cálculo geral dos custos dos principais insumos do projecto, generosamente arredondadas. Lembrem-se de subsídio para o orçamento dos eventuais parceiros, e incluam custos indirectos tanto para todas organizações envolvidas.
- 4.2.16 O passo 8 requer descrição do material sobre os antecedentes em duas secções. Sob o título "O Problema e, porquê o mesmo é urgente", discuta o projecto, em termos dos objectivos do programa da organização hospedeira como eles se relacionam com os

- constrangimentos e as oportunidades com que se deparam os agricultores e os outros actores que a cadeia de valor atravessa as diversas áreas de desenvolvimento.
- 4.2.17 É importante relacionar os objectivos do projecto com os objectivos programa e com os objectivos mais altos do desenvolvimento nacional de redução da pobreza, segurança alimentar, preservação do meio ambiente e nutrição e saúde conforme for apropriado. Forneça antecedentes estatísticos, citando as fontes, escrevendo no tipo de estilo que pudesses usar num artigo de revista (por. ex., a revista The Economist).
- 4.2.18 Sob o título "O Que Já Foi Feito", certifique-se de que não se concentre apenas nas suas próprias actividades organizacionais. Lembre-se de reconhecer as contribuições que outros fizeram e ainda estão a fazer alguns podem ser os teus parceiros propostos. (Se o mesmo for um projecto de seguimento ou segunda fase do projecto, descreva os resultados do trabalho anterior em detalhe.)
- 4.2.19 Ao final, Dra. França perguntou a audiência se o conteúdo da sessão estava claro ou se os participantes gostariam de fazer perguntas para esclarecimento. Houve um período de discussão, esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo.
- 4.2.20 A seguir, Dra. França liderou a secção seguinte que foi composta dos Exercícios 4a, 4b e 4c. Ela convidou os participantes para formarem 3 equipas interdisciplinares e em cada equipa deveria ter participantes que responderam ao Exercício Pré-Workshop, aqueles que trouxeram problemas e/ou tópicos ou ideias pré-identificadas para um possível projecto a ser desenvolvido durante a semana.
- 4.2.21 Formadas as equipas interdisciplinares e eleitos os relatores, a primeira tarefa do membros foi decidir (com consenso) qual seria o tópico (dentre todos) que seria utilizado para o exercício de desenvolvimento da Nota Conceptual de um projecto e depois transformado em uma Proposta Completa do Projecto no decorrer da semana de trabalho em grupo.
- 4.2.22 Assim que o tópico foi seleccionado, os participantes leram e discutiram em grupo, os oito passos para o desenvolvimento de uma Nota Conceptual para ficarem familiarizados com cada passo que eles deveriam seguir para completar este exercício.
- 4.2.23 Os grupos então iniciaram o exercício, analisando o problema eleito desenvolvendo a árvore de problemas que depois foi transformada uma árvore de objectivos e ao final em estratégias. O exercício foi o mesmo que eles tinham exercitados na Sessão 3 do Dia 1.
- 4.2.24 Os participaram prosseguiram fazendo o exercício, seguindo cada passo do desenvolvimento de uma Nota Conceptual apresentada e discutida em plenário pelos participantes.
- 4.2.25 Os participantes utilizaram os esboços propostos pelo módulo de aprendizagem e concluíram este exercício em tempo para que as Notas Conceptuais fossem apresentadas na próxima sessão —durante uma Reunião "fictícia" Interna da Organização.
- 4.2.26 Os participantes trabalharam também na decisão do melhor título que deveria ser atraente para os possíveis doadores.
- 4.2.27 A seguir houve uma discussão sobre os resultados deste exercício em plenário. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.

4.2.28 Os resultados desta sessão – isto é – as três Notas Conceptuais desenvolvidas pelos equipas interdisciplinares, encontram-se no Anexo G, Parte II deste relatório.

4.3 Sessão 5. Revisão de Notas Conceptuais e Propostas

- 4.3.1 Ao final desta sessão, espera-se que os participantes sejam capazes de (1) discutir as características de uma resenha do conceito ou da proposta; (2) identificar a finalidade e os possíveis resultados de uma resenha do conceito ou proposta; (3) explicar o valor de revisão aberta; (4) liderar e/ou implementar uma revisão aberta da nota conceptual.
- 4.3.2 O Engenheiro Agrónomo Elias Munda, como facilitador, fez uma breve apresentação sobre a importância de uma Reunião Interna dos profissionais de uma organização para ouvir, discutir e prover comentários para melhorar a qualidade das Notas Conceptuais antes de serem enviadas para os doadores.
- 4.3.3 O Engenheiro Elias se referiu às Notas Conceptuais que haviam sido preparadas pelas equipas interdisciplinares durante a sessão anterior e que a título de exercício a Sessão 5 deste evento iria proporcionar uma oportunidade para os participantes aprenderem a gerir uma Reunião de Revisão de uma Nota Conceptual ou uma Proposta Completa de Projecto, através do método "Dramatização" que é tido como muito eficaz para desenvolver este tipo de habilidade de gestão de reunião.
- 4.3.4 Ele explicou que, idealmente, os autores e membros da equipa que escreveram as Notas Conceptuais são convidados a apresentar seu projecto através do relator (ou mais de um relator pode ser proposto). Outro(a)s profissionais de diversas disciplinas e departamentos são convidados a ouvir e contribuir com ideias. *Este é um aspecto da revisão de pares*.
- 4.3.5 Um representante do Departamento de Finanças é também convidada a fazer contribuições para as discussões sobre o orçamento do projecto.
- 4.3.6 O Engenheiro Elias explicou que a discussão da revisão tem quatro partes. Em primeiro lugar, o *conteúdo* do projecto é discutido. As perguntas podem incluir o valor do projecto, a força da metodologia, etc.
- 4.3.7 Em seguida, o grupo analisa o escopo do projecto o seu tamanho, seus recursos humanos, sua gestão, seus potenciais parceiros, seus locais de implementação e assuntos relacionados.
- 4.3.8 O terceiro tema é o orçamento; o encontro decide se o orçamento é adequado para alcançar os objectivos definidos. Por último, o grupo discute a apresentação do projecto, procurando tornar as Notas conceptuais ou a proposta tão atraente quanto possível para os potenciais doadores.
- 4.3.9 As notas são feitas de todos os comentários e decisões e os autores concordam em incorporar os comentários.
- 4.3.10 O Engenheiro Elias, enfatizou que o <u>objectivo da revisão</u> é fazer avançar o projecto ao longo do ciclo de desenvolvimento do projecto. Dependendo da qualidade das Notas Conceptuais ou proposta, a capacidade dos apresentadores, as observações construtivas dos pares e outros factores, o resultado da revisão será uma das seguintes:

 (a) <u>aprovada como apresentada</u> (b) <u>aprovada mas sujeita a incorporar comentários</u> da Reunião de Pares; ou (c), <u>rejeitada</u>, mas as razões da rejeição devem ser claramente enunciados e os autores devem saber como podem evitar semelhante rejeição no futuro.

- 4.3.11 O Engenheiro Elias também destacou o valor das Revisões Abertas. Ele disse que, embora as revisões levem tempo e envolvam diversas pessoas, há muitas vantagens para as organizações na realização de Notas Conceptuais e revisão de propostas de forma aberta.
- 4.3.12 As vantagens incluem: (a) qualidade dos conceitos e propostas são largamente melhorados através das sugestões dos participantes na Revisão(b) propostas de melhor qualidade são apresentadas para os institutos, parceiros e financiadores, melhorando as relações e reputação geral da organização.(c) os orçamentos do Projecto são sempre adequado e a miséria de projecto sub-financiados é evitado., (d) os provedores de serviços aprendem a compreender os pontos de vista, propósitos e objectivos das suas instituições e dos seus funcionários seniores.(e) os provedores de serviços aprendem a dar e receber críticas construtivas.
- 4.3.13 Ao final da apresentação, o Engenheiro Elias perguntou a audiência se o conteúdo da sessão estava claro ou se os participantes gostariam de fazer perguntas para esclarecimento. Houve um período de discussão, esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo.
- 4.3.14 A seguir, Dra. Zenete França liderou o exercício de "dramatização" para implementar a Revisão das Três Notas Conceptuais que foram desenvolvidas pelas equipas interdisciplinares na sessão anterior.
- 4.3.15 O exercício demonstrou o quanto uma concepção de projecto pode beneficiar de uma avaliação e discussão aberta e franca entre colegas. A Nota Conceptual foram revistas pelas questões de <u>substância</u>, <u>orçamento escopo e apresentação</u>. O propósito foi de fortalecer o desenvolvimento futuro do projecto.
- 4.3.16 O formato do processo da "dramatização" encontra-se no Anexo H, Parte II deste relatório.
- 4.3.17 Os resultados deste exercício foi excelente e muito positivo. Os participantes implementaram o exercício através da dramatização e levaram os seus papéis muito a sério. Ao final da sessão, eles deram retroalimentações bem construtivas. Eles disseram que se sentiram seguros e confiantes porque os comentários dos colegas foram dados profissionalmente com respeito. Eles não se sentiram criticados, mesmo quando os comentários traduziram pobreza de conteúdo, etc.
- 4.3.18 A seguir, houve uma discussão sobre os resultados deste exercício em plenário. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 4.3.19 Como exemplo, a retroalimentação dada pelos participantes ao Exercício de Revisão das Notas Conceptuais, em suas próprias palavras, lê-se o seguinte: "A actividade de dramatização foi espectacular, muito informativa."; "Adorei a dramatização na apresentação das notas conceituais dos grupos porque aprendi muito." "O trabalho de revisão do CN foi extremamente brilhante. Foi uma experiência inesquecível." "Dramatização ajudou para algumas lições de aprendizagem."
- 4.3.20 Ao final do dia, os participantes receberam os formulários para fornecerem retroalimentação às actividades do dia e PAPA.
- 4.3.21 Os facilitadores encerraram as actividades do Dia 2.

5.1 Pré-Sessão. Informações Gerais

- 5.1.1 Durante a Pré-Sessão, um par de participantes apresentou a revisão das actividades e Nutricionista Gabriela Teixeira apresentou os resultados da retroalimentação do dia anterior.
- 5.1.2 Os revisores, Ezequiel Gomes e Gino Regina, destacaram que os conteúdos apresentados e discutidos no dia anterior como pontos importantes aprendidos: "o valor de grupos multifacetados na formulação do projecto; o valor nutricional da BDPA e o respectivo impacto na prevenção de doenças em crianças., formas de reverter o problema de deficiência de vitamina A; prática e exercício na montagem da arvore de problema; apresentação sobre a vitamina A: identificação da parte interessante e sua influencia; nota conceptual.
- 5.1.3 A Nutricionista Gabriela quem compilou os resultados da retroalimentação do dia anterior, mostrou que os participantes reconheceram a importância de sua apresentação sobre a Vitamina A e que eles mencionaram este conteúdo 8 vezes nos formulários de avaliação. Eles destacaram o seguinte: "A apresentação sobre nutrição foi clara e objectiva; A parte de nutrição vai ajudar bastante para minha organização; Foi bastante interessante a apresentação sobre nutrição." A apresentação elucidou-me em relação a sua importância; Aprendi sobre o valor nutritivo da BDPA.; a apresentação destacou diferentes consequências da falta da BDPA".
- 5.1.4 Os participantes também deram sugestões para os facilitadores melhoraram a gestão do dia de aprendizagem: Alguns disseram; "Os facilitadores devem reforçar a aprendizagem de modo a equiparem os futuros facilitadores com grandes habilidades. Continuar a pedir silêncio e atenção dos participantes. Algumas pessoas durante o trabalho em grupo não deixam os outros contribuir".
- 5.1.5 Amostras das revisões e das retroalimentações encontram-se no Anexo O Parte III deste relatório.

5.2 Sessão 6. Formulação do Quadro Lógico Engendrado

- 5.2.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) explicar quando proceder a a elaboração de uma proposta completa; (2) identificar possiveis formatos básicos de propostas para as suas organizações; (3) discutir as qualidades de uma proposta convincente; (4) discutir as nove etapas envolvidas na elaboração de uma proposta; (5) identificar formas de rever e melhorar secções principais, tal como as sessões de objectivos e actividades; (6) discutir os conceitos de avaliação de impacto e de marcos importantes; (7) identificar as etapas importantes para um projeto específico.
- 5.2.2 Dra Zenete França fez uma breve apresentação sobre o a importância do quadro lógico dentro de uma Proposta de Projecto e atraiu a atenção dos participantes para o fato de que todo o quadro lógico deve ser engendrado.
- 5.2.3 O quadro lógico é um instrumento que pode ajudar os gestores de projectos a assegurar uma planificação adequada e monitoria e avaliação do projecto. Ajuda os planificadores e avaliadores a especificar os elementos-chave do projecto e identificar as ligações lógicas entre as necessidades identificadas e os objectivos desenvolvidos.

- 5.2.4 O quadro lógico é um instrumento de verificação e de síntese. Ajuda a sintetizar os diferentes elementos do projecto (metas, objectivo, resultados e actividades) e verificar se estes elementos estão articulados de forma lógica. Os indicadores e os meios de verificação desenvolvidos no quadro lógico representam a base para a monitoria e avaliação.
- 5.2.5 O quadro lógico é composto por uma matriz de 4 x 4 no qual as linhas representam a meta, o objectivo (ou finalidade), os resultados e as actividades necessárias (na lógica vertical); as colunas indicam como o alcance destes objectivos pode ser verificada (lógica horizontal).
- 5.2.6 Projectos de pesquisa e de desenvolvimento devem ser engendrados. Engendrar o quadro lógico é: (a) identificar e esclarecer as questões implícitas de género na planificação, monitoria e avaliação de projectos de pesquisa e desenvolvimento; (b) Quadro Lógico e o projecto devem ter em conta o papel e relações de género; (c) Portanto, a meta, objectivo, resultado e indicadores do projecto devem ser vistos através de lentes de género para evitar a "cegueira de género".
- 5.2.7 A pergunta então é : como deve ser engendrado o Quadro Lógico? As respostas foram: (i) use a análise de género para informar o processo; (ii) determine o âmbito em que homens e mulheres são diferentes, (iii) no seu acesso e controle sobre recursos; encontre diferentes constrangimentos e oportunidades na sociedade; (iv) identifiquem se as diferenças são a nível doméstico, comunitário ou níveis de estado.
- 5.2.8 Ao final da apresentação, a Dra. Zenete França convidou perguntas de esclarecimentos e confirmou se o conteúdo da sessão estava claro. Houve um breve discussão com esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo.
- 5.2.9 A seguir, a facilitadora convidou os participantes para formarem as mesmas equipas interdisciplinares para trabalharem com a informação das Notas Conceptuais de cada equipa para elaborar um Quadro Lógico Engendrado.
- 5.2.10 A Dra. França lembrou aos participantes que o Quadro Lógico ajuda a sintetizar os diferentes elementos do projecto (meta, objectivo, resultados e actividades) e ajuda a verificar se estes elementos foram ou não articulados de forma lógica. Ela também atraiu a atenção deles que os indicadores e os meios de verificação desenvolvidos no quadro lógico representam as bases para a monitoria e avaliação. Este exercício ajuda também na elaboração da proposta completa, na sessão seguinte.
- 5.2.11 Ela também lembrou aos participantes que seguissem passo-a-passo, completando as tarefas para eles serem capazes de fazer um bom trabalho durante a formulação do quadro lógico do seu projecto. As tarefas estavam listadas na Ficha de Trabalho do Exercício 6.
- 5.2.12 Ao final desta sessão, os relatores das equipas apresentaram os resultados do trabalho. O Especialista em M&A, Sr. Godfrey Mulongo respondeu às perguntas dos participantes com muita clareza e profissionalismo. Todos os Quadros Lógicos das equipas foram discutidos em plenário e as dúvidas foram sanadas, A seguir houve uma discussão em plenário sobre os resultados deste exercício. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 5.2.13 Como exemplo, a retroalimentação ao Exercício da Elaboração do Quadro Lógico, nas próprias palavras de alguns participantes expressa o seguinte: ""A explicação do

Godfrey foi clarificadora." "A elaboração do Quadro Lógico é fundamental porque espelha o sucesso do projecto." "O Quadro Lógico permite eliminar as possíveis condições negativas para o fracasso do projecto." Desejo que os facilitadores, continuem a transmitir tudo o que sabem para melhor trocarmos as experiências." "A contribuição de Godfrey e Frank e o seu relacionamento com a Gabriela e Dra. Zenete foram uma grande fortaleza do dia".

5.2.14 A amostra do resultado do exercício sobre Elaboração do Quadro Lógico de uma equipa de participantes encontra-se no Anexo I, Parte II deste relatório. Outros quadros lógicos poderão ser encontrados nos anexos dos exercício da Sessão 7. Elaboração de Propostas Completas de Projecto.

5.3 Sessão 7. Elaboração de Propostas Completas

- 5.3.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) explicar quando proceder a a elaboração de uma proposta completa; (2) identificar possiveis formatos básicos de propostas para as suas organizações; (3) discutir as qualidades de uma proposta convincente; (4) discutir as nove etapas envolvidas na elaboração de uma proposta; (5) identificar formas de rever e melhorar secções principais, tal como as sessões de objectivos e actividades; (6) discutir os conceitos de avaliação de impacto e de marcos importantes; (7) identificar as etapas importantes para um projeto específico.
- 5.3.2. Dra Zenete França fez uma breve apresentação e destacou que uma vez o vosso instituto, parceiros e doadores tenham mostrado algum interesse numa ideia de vosso projecto, vossa responsabilidade será elaborar a Nota Conceptual para torná-la mais compreensiva e com mais qualidade profissional.
- . 5.3.3 Se o vosso projecto tiver parceiros múltiplos assegure que a proposta seja preparada de uma forma colaborativa, envolvendo representantes de todos os grupos em todas as decisões. Uma vez completa, a proposta deve ser discutida em uma Reunião de Revisão de Pares.
- 5.3.4 Dr. França também destacou as qualidades de uma proposta convincente que devem transmitir: (a) algo importante a ser feita da forma correcta; (b) se o implementarmos, muitas pessoas hoje carentes terão condições melhoradas; se não o fizermos, essas pessoas vão sofrer.; (c) temos uma forma sensata de custo-benefício de implementar este projecto; nós (e os nossos parceiros) temos pessoal, estamos equipados e motivados para fazer o trabalho; (d) tudo o que precisamos é o apoio da organização e do doador.
- 5.3.5 A seguir, a Dra. Zenete França apresentou um Formato Básico para se escrever uma proposta completa:

Formatos Básicos de Propostas

- **I. Resumo** (De que é trata a proposta?)
- II. Dados Básicos (Porque deve esta proposta ser implementada?)
- III. Objectivo (O que se espera alcançar?)
- IV. Resultados (Quais serão os benefícios do projecto?)
- V. Actividades (O que é que irá fazer?)
- VI. Plano de Trabalho (Como irá alcançar os seus objectivos?)
- VII. Impactos (Que resultados trará o projecto e quem beneficiará dele no final e porquê?)
- VIII. Monitoria e Avaliação (Como irá testar se o projecto está a funcionar?)
- IX. Orçamento (Quanto custará o projecto?)

- 5.3.6 Dra. França destacou que o formato acima é recomendado para quando a proposta estiver pronta para ser entregue ao doador. Mas durante o exercício de escrevê-la, é recomendável seguir o roteiro abaixo:
 - 1. Objectivo
 - 2. Actividades
 - 3. Plano de trabalho
 - 4. Resultados e impactos
 - 5. Orçamento
 - 6. Dados básicos
 - 7. Avaliação e Marcos
 - 8. Resumo
 - 9. Revisão e edição
 - 10. Carta de apresentação
- 5.3.7 Ao final da apresentação, a Dra. Zenete França convidou perguntas de esclarecimentos e confirmou se o conteúdo da sessão estava claro. Houve um breve discussão com esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo. Esta sessão de discussão em plenário teve competentes contribuições do especialista em M&A, Sr. Godfrey Mulongo.
- 5.3.8 A seguir, Dr. Zenete França convidou os participantes a trabalharem no Exercício 7 composto de duas partes. O objectivo do exercício foi transformar as *Notas Conceptuais em Propostas Completas*, baseando-se nos 10 passos recomendados pelo módulo de aprendizagem para escrever uma proposta completa. Ela afirmou que uma boa Nota Conceptual é o ideal para se preparar um proposta convincente.
- 5.3.9 Primeiro, as equipas leram e discutiram cada passo recomendado para a transformar as Notas Conceptuais numa Proposta Completa. Perguntas de esclarecimento foram levantadas e respondidas.
- 5.3.10 Depois desta discussão, os membros trabalharam na transformação das notas conceptuais em propostas completas. Os participantes seguiram toda orientação provida pelo módulo e desenvolveram habilidades para escreverem resultados, impactos e descrição de metas (milestones).
- 5.3.11 Ao final, os relatores apresentaram os resultados da transformação das Notas Conceptuais em Propostas completas em plenário. Comentários e retroalimentações foram dados pelas equipas do RAC e HKI para que as equipas pudessem reflectir e incorporá-las parra aumentar a qualidade das propostas.
- 5.3.12 A participação das equipas foi de grande valia durante este processo de apresentação dos resultados em plenário. Senhores Elias, Godfrey e Frank tiveram grande participação nesta sessão.
- 5.3.13 Ao final, os participantes disseram que esta experiência estava sendo o início de muitas outras. Eles disseram que estavam se sentindo muito seguros com o desenvolvimento de novas habilidades e que eles planeavam aplicá-las quando de volta às organizações.
- 5.3.14 Como exemplo, alguns participantes deram retroalimentação muito positiva sobre os 10 passos para se transformar Notas Conceptuais em Propostas Completas. Eles disseram: "Os 10 passos para o planejamento das propostas são bastante ilustrativos e uma boa ferramenta.""Como foi fácil reescrever aumentando a qualidade da Nota Conceptual e transformando-a em Proposta Completa. Muito obrigado!

- 5.3.15 Os Rascunhos Preliminares das Propostas Completas (ainda necessitando de muito trabalho que esperamos que as equipas melhorem com os colegas das organizações) encontram-se no Anexo J. Parte II deste relatório.
- 5.3.16 Ao final do dia, os participantes receberam os formulários para fornecerem retroalimentação às actividades do dia e PAPA.
- 5.3.17 Os facilitadores encerraram as actividades do Dia 3.

6.1 Pré-Sessão. Informações Gerais

- 6.1.1 Durante a Pré-Sessão, um par de participantes apresentou a revisão das actividades e Nutricionista Gabriela Teixeira apresentou os resultados da retroalimentação do dia anterior.
- 6.1.2 Os revisores, Felisberto Andreque e Paulo Rangel, destacaram os conteúdos apresentados e discutidos no dia anterior e apresentaram como lições aprendidas as seguintes: "Envolvimento nutricional nos projectos e importante. Os títulos dos projectos sempre devem ser atraentes. O projectos pequenos não podem ser ambiciosos(compra de carros, construções grandes, viagens aéreas etc. Os proponentes das propostas devem ser muito claros naquilo que pretendem; É importante fazermos os estudos de bases antes de desenvolvermos uma proposta. As propostas devem obedecer muitas vezes os critérios do doador. É necessário ter abertura e comunicação com os doadores.
- 6.1.3 A Nutricionista Gabriela quem compilou os resultados da retroalimentação do dia anterior, mostrou que os participantes reconheceram a importância desempenho dos facilitadores. Eles disseram o seguinte:"Desejo que os facilitadores continuem a transmitir tudo o que sabem para melhor trocarmos as experiências. A contribuição de Godfrey e Frank e o seu relacionamento com a Gabriela e Dra. Zenete foi uma fortaleza do dia de aprendizagem. A dedicação dos facilitadores é contagiante."
- 6.1.4 Os participantes também deram sugestões para os facilitadores melhoraram a gestão do dia de aprendizagem: Alguns disseram "Promessa de batata doce para o almoço não foi cumprida; Falta de concentração de alguns colegas atrapalha aprendizagem; Controle do barulho. Cumprimento do horário das sessões. O tempo não foi suficiente para terminar as actividades. Colocar comida suficiente."
- 6.1.5 Nesta Pré-Sessão, a Nutricionista Gabriela Teixeira fez uma breve apresentação sobre *Desnutrição*, para enriquecer o conhecimento dos participantes para escreverem propostas mais convincentes para os doadores sobre a deficiência de Vitamina A em Moçambique.
- 6.1.6 Em resumo, a Nutricionista Gabriela, iniciou sua apresentação definindo *desnutrição* como: (1) resultado da deficiência protéica no organismo; (2) a desnutrição pode ser divisada em Crónica e Aguda; (3) desnutrição é responsável por um 1/3 da mortalidade infantil em Moçambique; (4) vimos que as províncias com as taxas mais elevadas são ás de Nampula e Cabo Delgado.
- 6.1.7 Ela também ressaltou as <u>consequências</u> da desnutrição. Ela listou o seguinte: (a) baixa estrutura para idade; (b) maior risco de doenças infecciosas e degenerativas; (c) redução do desempenho intelectual e da capacidade produtivas em adultos; e (d) a consequência mais grave é a morte.

- 6.1.8 A seguir, a Nutricionista recomendou <u>frases para persuadir</u> os doadores, uma vez que a *desnutrição crónica* é reconhecida por:
 - Dificultar o alcance das 8 metas do ODM;
 - Constituir sério obstáculo para o crescimento materno infantil;
 - Reduzir cerca de 2-3% do PIB do país;
 - Estar entre as principais causas da mortalidade infantil dos 0 aos 5 anos de idade;
 - Reduzir a capacidade produtiva.
- 6.1.9 Ela também explicou a necessidade de se estar familiarizado com a existência de um <u>Plano Nacional da Desnutrição (PMRDC)</u> que define sete objectivos. Ela ofereceu cópia deste plano aos participantes.
- 6.1.10 A participação da Nutricionista Gabriela neste evento foi elogiada por toda equipa de facilitadores e pelos participantes. Ela trouxe muito conhecimento (que a maioria dos participantes desconheciam) sobre a importância da Vitamina A que a BDPA oferece, através de vídeos que apresentou, panfletos e outros documentos que foram muito bem recebidos pelos participantes deste evento.
- 6.1.11 Todo este reconhecimento foi expresso pelos participantes durante o processo de retroalimentação. Por exemplo, alguns participantes disseram: "Explicação da desnutrição bem clara."; "Apresentação da Gabriela foi mais uma vez espectacular.", "Obrigado Gabriela, que apresentação espectacular. Tem nos surpreendido bastante e sua voz no momento da apresentação tem uma grande abertura. Obrigado".
- 6.1.12 Amostras das revisões e das retroalimentações encontram-se no Anexo O Parte III deste relatório.

6.2 Sessão 8. Como Escrever Propostas para Orçamento

- 6.2.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) discutir dicas na preparação de boas propostas de orçamento; (2) identificar formatos de orçamento; (3) discutir as directrizes do orçamento; (4) descrever as qualidades de um bom orçamento.
- 6.2.2 Esta sessão começou com uma breve apresentação pela Dra. Zenete França que destacou que a proposta de orçamento é uma das secções mais importantes de um projecto. Muitos leitores, olharão apenas para o sumário, os objectivos e o orçamento e podem basear sua decisão de aceitar ou rejeitar apenas nestas secções. Por isso é muito importante ter a proposta de orçamento bem elaborada.
- 6.2.3 As organizações devem usar um formato de orçamento consistente em todas as propostas, excepto nos casos em que o doador tem um formato de orçamento preferencial.
- 6.2.4 As organizações devem institucionalizar as directrizes para a elaboração de orçamento para assegurar que todos na organização preparam orçamentos com suporte nos mesmos pressupostos financeiros e de que os mesmos custos são usados para todas as propostas submetidas aos doadores.
- 6.2.5 Dra França enfatizou aspectos importantes para se escrever uma proposta de orçamento e resumiu-os da seguinte forma: (a) orçamentos devem ser claros, transparentes e de fácil leitura.; (b) cada linha de itens no orçamento deve ser ter notas

- sobre custos unitários. (c) os orçamentos devem ser apresentados em números arredondados mais próximo 000, (d) os orçamentos devem ser realísticos, mas não gananciosos, (e) a sub-orçamentação deve ser evitada, (f) a "janela panorâmica" (conhecida por "bay window") pode ser útil nas negociações do orçamento, (g) os custos indirectos são custos legítimos e devem ser incluídos em todos os orçamentos, (h) cada proposta, não importa o tamanho, deve ter um resumo de orçamento; (i) grandes projectos podem requerer orçamentos adicionais, pelo parceiro, pelo local ou por actividade.
- 6.2.6 Ela também afirmou que não existe um formato padrão para apresentar o orçamento de uma proposta, e que cada organização tem um formato especial para apresentar o orçamento. Alguns doadores preferem determinados formatos, outros irão aceitar quaisquer formatos usados pelas organizações. No entanto o módulo de aprendizagem ofereceu um formato que poderá ser útil aos participantes e suas organizações. O formato é o seguinte:
- 6.2.7 Dra. França também lembrou aos participantes que se as organizações tiverem um fluxo constante de propostas a serem submetidas a diferentes doadores, que os elaboradores de orçamento precisarão garantir consistência na adopção de directrizes corporativas de propostas de orçamento.

Formato Ilustrativo de Orçamento

- I. **Pessoal** (funcionários, parceiros, consultores)
- II. Viagens (internacional, nacional, ajudas de custo, etc.)
- III. Fornecedores e Serviços (fornecedores essenciais, bases de apoio a pesquisas, comunicações)
- IV. **Desenvolvimento Institucional** (L&CB, workshops, apoio a parceiros)
- V. **Avaliação** (se separadamente orçamentado)
- VI. **Equipamento** (aquisições ou aluguer e manutenção de viaturas, equipamento, espaços de escritório, etc.)
- VII. Custos Indirectos
- VIII. Contracto de Pesquisa (inclua todos os fundos usados)
- IX. **Inflação** (debite no Segundo e nos anos subsequentes)
- X. Contingências

Total global

- 6.2.8 Ao final da apresentação, a Dra. Zenete França convidou perguntas de esclarecimentos e confirmou se o conteúdo da sessão estava claro. Houve um breve discussão com esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo. Esta sessão de discussão em plenário teve competentes contribuições do especialista em Orçamento Sr. Frank Ojwang.
- 6.2.9 A seguir, Dra França liderou o exercício e convidou os participantes a formarem equipas interdisciplinares que poderiam ser diferentes da formação das equipas anteriores. Os participantes, durante este exercício, <u>não</u> trabalharam no Rascunho de Propostas do Projecto porque este Documento ainda não possuía informações suficientes no "Plano de Trabalho" para que um exercício de orçamento fosse elaborado.
- 6.2.10 Para exercitar as habilidades sobre como elaborar orçamentos de projectos, os participantes trabalharam num Estudo de Caso Fictício que possuía um orçamento. Os

- participantes deveriam identificar as fortalezas e fraquezas do orçamento apresentado, baseando-se nas discussões que tiveram anteriormente em plenário.
- 6.2.11 Os relatores apresentaram os resultados deste trabalho em plenário e citaram como fortalezas, por exemplo, o orçamento apresentou o montante total para cada ano; a lista de todos os itens do orçamento estava completa, etc. As fraquezas do orçamento, por exemplo, incluíram as seguintes: as notas de rodapé não foram feitas; detalhes sobre o número de pessoal/funcionários não foram citados, etc.
- 6.2.12 A seguir houve uma discussão sobre os resultados deste exercício em plenário. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 6.2.13 Ao final, Dra. França convidou o Sr. Frank para resumir os pontos-chave que devem sempre ser incluídos em um orçamento de projecto, não importando quão pequena este projecto seja. O Sr. Frank (sob a tradução de Dra. França) destacou os seguinte pontos-chave: (1) o orçamento deve ter um título; (2) designação da moeda; (3) grau de arredondamento; (4) totais para cada ano e cada linha de item; (5) um total geral; (6) anotações de rodapé para cada linha de item; (7) inclusão de todas as despesas, incluindo as dos parceiros e incluindo quaisquer contribuições (incluindo contribuições em espécie) que não serão solicitadas ao doador.
- 6.2.14 Sr. Frank também lembrou aos participantes uma lição importante. Ele enfatizou que "A proposta <u>deve incluir</u> num orçamento o resumo o <u>custo integral</u> de <u>todos as contribuições</u> para o projecto, mesmo que estejam apenas pedindo ao doador para financiar certos itens.
- 6.2.15 Os participantes avaliaram positivamente esta sessão sobre Orçamento. Como exemplo, a retroalimentação dada pelos participantes sobre esta sessão registou o seguinte. "O exercício prático para revisar o orçamento foi uma fortaleza do dia." "Método de elaboração dor orçamento foi clara e a explicação dos facilitadores excepcional." A relevância do conteúdo sobre a proposta de orçamento foi bastante interessante no âmbito da inserção de custos indirectos e "bay window". Parabéns aos facilitadores da aprendizagem e capacitação pela performance durante as sessões do dia-a-dia."
- 6.2.16 Resultados deste especifico exercício não foi registado neste relatório. Mas espera-se que os participantes elaborem os orçamentos para os Rascunho dos Projectos desenvolvidos durante este evento em suas organizações, juntamente com as equipas interdisciplinares que deverão incluir os profissionais de finança e orçamento das instituições a que pertencem.
- 6.2.17 Os facilitadores encerraram esta sessão e deram prosseguimento à Sessão 9.
- 6.3 Sessão 9. Preparando o Sumário Executivo. Submetendo e fazendo o acompanhamento de propostas de projectos & Como manter boas relações com doadores
- 6.3.1 Ao final desta sessão, espera-se que os participantes sejam capazes de (1) preparar uma boa carta de apresentação; (2) desenvolver mecanismos de acompanhamento da proposta; (3) discutir como e quando iniciar o projecto, (3) explicar o valor de um gabinete de relações com doadores; (4) discutir a importância da negociação com doadores; (5) explicar a importância da monitoria e avaliação de projectos; (6) identificar os elementos de um bom relatório para doadores.

- 6.3.2 Dr. França iniciou esta apresentação dizendo que o *Sumário Executivo* é um instrumento vital de "venda" para do projecto, uma vez que aparece primeiro na apresentação. Também <u>pode ser a única parte</u> que algumas pessoas irão ler. Embora apareça em primeiro plano, não pode ser escrita até que todas as secções da proposta estejam completas.
- 6.3.3 Dr. França apresentou algumas dicas para apresentar um bom resumo. Entre que estão listadas no módulo de aprendizagem, ela citou: (a) sempre escrever esta secção no fim! (b) tome muito cuidado com a formulação; (c) consulte todas as outras secções da proposta., (d) ser muito breve. Duas páginas são absolutamente o máximo, uma página é melhor., e (e) principalmente <u>não</u> tenha medo de pedir dinheiro no primeiro parágrafo.
- 6.3.4 O módulo de aprendizagem apresentou um *exemplo de sumário executivo* para praticamente qualquer tipo de proposta. Dr. França disse aos participantes para eles usarem este modelo e preencher os espaços em branco com os detalhes do seu projecto. E assim eles terão um resumo de proposta simples, directa e inclusivo. Ela enfatizou para os participantes não deixarem quaisquer espaços em branco, excepto onde a frase realmente não se encaixasse com o projecto. E prosseguiu dizendo, até que os participantes não se tornem proficiente na elaboração de resumos sozinhos, que eles continuassem a usar este resumo para apresentação de propostas para os doadores que não tenham modelos próprios de propostas especificas.
- 6.3.5 Ao final da apresentação, a Dra. Zenete França convidou perguntas de esclarecimentos e confirmou se o conteúdo da sessão estava claro. Houve um breve discussão com esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 6.3.6 A seguir, Dra. França liderou o exercício de elaboração de um Sumario Executivo em plenário. Cada relator das equipas interdisciplinares puderam acompanhar o modelo proposto pelo módulo de aprendizagem e completá-lo com os conteúdos dos respectivos projectos.
- 6.3.7 Este exercício foi muito produtivo e os participantes puderam discutir em plenário com os facilitadores o conteúdo do Sumário que fizeram. Esta discussão sobre os resultados deste exercício em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 6.3.8 Um exemplo deste Sumário Executivo pode ser encontrado no Anexo J, Parte II em um Rascunho de Proposta Completa de uma equipa interdisciplinar.
- 6.3.9 Para dar continuação a esta sessão, Dra França convidou os participantes para se focalizarem no tópico "Submetendo e fazendo acompanhamento de propostas de projectos". Esta parte da sessão foi dedicada a orientar os participantes a escrever uma Carta de apresentação de sua Proposta de Projecto que deverá ser colocada na parte frontal de seu processo, isto é, deverá "cobrir" a Proposta de Projecto, para que a proposta de projecto seja atraente e bem apresentada ao doador.
- 6.3.10 Para orientar os participantes sobre a importância desta parte da sessão, Dra França, atraiu a atenção dos participantes para algumas dicas sobre como escrever uma boa carta de apresentação: Por exemplo, (1) tal como acontece com todas as letras, escreva com o leitor em mente.; (2) refira-se aos interesses do seu doador e a projectos relacionados. Se possível, mostre como o projecto proposto pode basear-se no trabalho já financiado pelo doador, (3) faça referência a qualquer interação anterior

- havida com a pessoa para quem você está a escrever; (4) destaca a importância e a urgência do problema, etc.
- 6.3.12 Ela também referiu ao módulo de aprendizagem que traz a lista completa desta orientação.
- 6.3.13 A seguir, Dra. França liderou o exercício em plenário de como elaborar uma Carta de Apresentação. Pediu aos participantes para se referiram ao modelo de uma Carta de Apresentação no módulo de aprendizagem para identificarem todos os aspectos requeridos para a preparação de um boa carta de apresentação.
- 6.3.14 Este exercício foi muito produtivo e os participantes puderam praticar habilidades necessárias para escreveram um carta de apresentação. Ao final puderam discutir em plenário com os facilitadores a aprendizagem que tiveram. Esta discussão sobre os resultados deste exercício em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 6.3.15 A parte seguinte desta sessão foi relacionada com "Como manter um bom relacionamento com os doadores?". Este tópico envolveu três aspectos: (1) negociação (2) a importância de monitoria e avaliação e (3) como escrever um bom relatório?
- 6.3.16 Dra. França ressaltou que a coisa mais importante a reconhecer que o relacionamento com os doadores não termina com a apresentação da proposta. Na verdade, é onde a relação realmente começa!
- 6.3.17 O primeiro passo acontece quando você negocia mudanças para trazer os seus interesses como prioridade. Será importante conduzir as negociações de forma amigável e aberta, reconhecendo as limitações em que opera o doador e tentando ver as questões em ambos pontos de vista. Uma negociação satisfatória sobre os conteúdos ou orçamento da sua primeira proposta para um doador, é uma boa base um futuro relacionamento.
- 6.3.18 Depois de assinar o contrato de concessão, cabe ao interessado cumprir suas promessas. Resultados foram prometidos para contribuir para determinadas metas. O doador "comprou" sua proposta do projecto, mas agora está absolutamente no direito de ver se recebe o que comprou. Agora é o trabalho da equipa manter o doador regularmente informado sobre como está aplicando o dinheiro e se o projecto de desenvolvimento está trazendo resultados mutuamente acordados no plano da proposta. Para manter os doadores informados, precisa-se acompanhar e avaliar cuidadosamente o trabalho e depois elaborar um relatório cuidadosamente redigido.
- 6.3.19 Dra. França lembrou aos participantes que o módulo de aprendizagem apresenta valiosas dicas e sugestões de como conduzir boas negociações, como enfatizar a monitoria e avaliação e como redigir um bom relatório de projecto.
- 6.3.17 Ao final da apresentação, a Dra. Zenete França convidou os participantes para uma breve discussão. Esta discussão foi muito útil com esclarecimentos e exemplificações de experiência em relação aos conteúdos desta sessão. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 6.3.18 Ao final do dia, os participantes receberam os formulários para fornecerem retroalimentação às actividades do dia e PAPA.
- 6.3.19 Os facilitadores encerraram as actividades do Dia 4.

7.1 Pré-Sessão. Informações Gerais

- 7.1.1 Durante a Pré-Sessão, um par de participantes apresentou a revisão das actividades e Nutricionista Gabriela Teixeira apresentou os resultados da retroalimentação do dia anterior.
- 7.1.2 Os revisores, Dionísio Dove e Celso Baloi, destacaram os conteúdos apresentados e discutidos no dia anterior e apresentaram como lições aprendidas as seguintes <u>frases para persuadir os doadores.</u> A desnutrição crónica é reconhecida porque: (a) dificulta o alcance das 8 metas do ODM; (b) constitui sério obstáculo para o crescimento materno infantil; (c) reduz cerca de 2-3% do PIB do país; (d) está entre as principais causas da mortalidade infantil dos 0 aos 5 anos de idade; e (e) reduz a capacidade produtiva.
- 7.1.3 A Nutricionista Gabriela quem compilou os resultados da retroalimentação do dia anterior, mostrou que os participantes reconheceram a importância da sessão sobre como desenvolver uma proposta de orçamento para projectos. Os participantes enfatizaram que "O exercício prático para revisar o orçamento foi muito bom; Método de elaboração do orçamento foi clara e a explicação dos facilitadores excepcional. A relevância do conteúdo sobre a proposta de orçamento foi bastante interessante no âmbito da inserção de custos indirectos, bay window."
- 7.1.4 Os participantes também deram sugestões para os facilitadores melhoraram a gestão do dia de aprendizagem: Alguns disseram: "A sessão foi extremamente longa, muita informação para processar em tempo curto. Muita informação para pouco tempo. Cada vez mais o curso vai ficando mais pesado. O barulho dos celulares. A distracção de alguns colegas."
- 7.1.5 Amostras das revisões e das retroalimentações encontram-se no Anexo O Parte III deste relatório.

7.2 Sessão 10. Requisitos de Implementação de um Projecto: cronograma, planos de trabalho, actividades, etc.

- 7.2.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) analisar os requisitos de implementação de um projecto; (1) listar os requisitos de implementação de um projecto, (2) identificar os requisitos-chave de implementação de um projecto num estudo de estudo de caso, (3) discutir as lições aprendidas, (4) descrever implicações de implementar requisitos-chave na implementação de um no ambiente de trabalho.
- 7.2.2 Dra. França iniciou a sessão com uma breve apresentação destacando que a implementação do projecto é a fase após a aprovação de uma proposta de projecto. É uma fase crítica pois determina como serão operacionalizados os resultados planificados. A implementação do projecto é considerada a principal fase da gestão de um projecto. Enquanto o plano de projecto fornece o roteiro que orienta como o projecto deve avançar, a implementação do projecto transforma o plano à realidade.
- 7.2.3 Os projectos precisam de ter um cronograma de implementação bem elaborado para ajudar a esclarecer e descrever o que o projecto precisa alcançar ao longo das várias fases do projecto dentro de um determinado período de tempo. Assim, a equipe do projecto precisa planificar e antecipar os desafios durante a implementação para evitar surpresas. Este módulo centra-se no planificação do âmbito do projecto, sequência das

- actividades, desenvolvimento do cronograma, planificação de recursos, estimativa de custos, orçamentação de custos, relatórios de desempenho e de controle de qualidade na execução do projecto.
- 7.2.4 Ao final da apresentação, a Dra. Zenete França convidou perguntas de esclarecimentos e confirmou se o conteúdo da sessão estava claro. Houve um breve discussão com esclarecimentos e exemplificações de experiência que foi muito produtivo. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 7.2.5 A seguir, Dra França liderou o exercício e convidou os participantes a formarem equipas interdisciplinares que poderiam ser diferentes da formação das equipas anteriores.
- 7.2.6 Para exercitar as habilidades sobre como analisar o processo de Implementação, os participantes trabalharam no Estudo de Caso de Quénia. Os participantes deveriam listar requisitos-chave presentes no Caso de Estudo e justificar porque estes requisitos foram importantes. A seguir, eles listariam lições importantes desta aprendizagem, respectivas implicações para a implementação dos requisitos nas organizações e como lidar com elas.
- 7.2.6 Os relatores apresentaram os resultados deste trabalho em plenário. Por exemplo, na Parte 1 do exercício, uma equipa citou os seguintes requisitos encontrados: resultados, actividades e beneficiários. Na segunda fase, eles consideraram resultados e beneficiários como requisitos-chave. Justificaram que estes dois são importantes porque dizem claramente o que queriam alcançar e porque indicou o grupo alvo.
- 7.2.7 Na Parte 2 a equipa citou como <u>implicação</u> a realização de workshop para explicar o papel de cada um para atingir melhores resultados. Como lidar com esta implicação eles citaram através de encontros regulares com todos os envolvidos para explicar a importância das actividades.
- 7.2.8 A seguir houve uma discussão sobre os resultados deste exercício em plenário. Esta sessão de discussão em plenário foi muito enriquecedora, porque recebeu contribuições de toda a equipe de facilitadores do RAC e HKI.
- 7.2.9 Ao final desta sessão, os participantes apresentaram retroalimentações e lições aprendidas. Entre outros eles disseram: "O exercício prático para identificar requisitos de implementação de um projecto abriu meu olhos quanto à sua necessidade para gerar resultados de qualidade"." A lista de requisitos-chave apresentada no módulo de aprendizagem foi muito útil. Os quadros de exemplo para elaborar cronogramas, planos de trabalho, frequência, etc. vão me ajudar no trabalho em minha organização".
- 7.2.10 Amostras de respostas do Exercício 10 encontram-se no Anexo K, Parte II.
- 7.2.11 Os facilitadores encerraram esta sessão e deram prosseguimento à Sessão 11

7.3 Sessão 11. O Que é Monitoria e Avaliação? Desenhando a teoria de mudança (ToC) e a matriz do quadro de M&A do projecto

7.3.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) discutir os conceitos de monitoria e avaliação; (2) descrever a principal utilidade da M&A, (3) fazer distinção entre monitoria e avaliação; (4) listar as actividades relacionadas com o processo de monitoria; (5) identificar indicadores de resultados, ganhos e impactos, baseado no caso de estudo sobre "Pesquisa & Desenvolvimento da Batata Doce de

- Polpa Alaranjada; (6) analisar as abordagens de avaliação e monitoria do desempenho; (7) desenvolver a teoria da mudança (ToC) e a matriz da estrutura de M & E para o estudo de caso "Pesquisa & Desenvolvimento da Batata Doce de Polpa Alaranjada", no Quénia.
- 7.3.2 O Especialista em M&A, o facilitador Godfrey Mulongo liderou a Sessão 11 assistido pela Dra. Zenete França que traduziu os conteúdos desta sessão. Antes de fazer uma apresentação Sr. Mulongo convidou os participantes para formarem pequenos grupos para discutirem e responderem: (1) a conceito de monitoria (2) a conceito de avaliação (3) quais são as funções de M&A (4) por que M&A tendem não alcançar seus objectivos?
- 7.3.3 Quando os participantes completaram este exercício inicial, Sr. Mulongo convidou os grupos para apresentarem suas respostas em plenário. Como exemplo, as respostas de um grupo foi registado da seguinte forma:
- 7.3.4 *Monitoria:* (1) focalize-se nas actividades; (2) contribui para acompanhar as acções a nível de implementação.
- 7.3.5 *Avaliação* (1) focalize-se nos resultados (2) é uma análise mais crítica em termos de atingir a eficácia do resultado do projecto.
- 7.3.6 *Funções M&A* (1) ajuda a determinar se o projecto esta desviando ou não em alinhamento com o plano.
- 7.3.7 **Por que M&A fracassa?**(1) porque não segue bem, com seriedade o plano de trabalho; (2) a pessoa que implementa M&A não participou no planejamento.
- 7.3.8 A seguir, Sr. Mulongo destacou que os termos *monitoria and avaliação* são usados de diferentes maneiras. Ele lembrou aos participantes que estes conceitos já foram discutidos na Sessão 2 deste evento, durante a o ciclo de gestão de projecto.
- 7.3.9 Contudo, ele disse que, é importante destacar que M&A faz parte de um processo contínuo de observação, levantamento de informação, supervisão e avaliação. Por isto isto facilita a eficienência e eficácia do planeamento e implementação do projecto.
- 7.3.10 Mais importante é que M&A é essencialmente uma parte integral da implementação, dos relatórios, e da aprendizagem proveniente da experiência e demonstração dos resultados e benefícios para aqueles que pagam e apoiam os projectos de agricultura.
- 7.3.11 Sr. Mulongo também enfatizou a importância dos conceitos de M&A, os principais usos de M&A e M&A em um ciclo de gestão, o relacionamento de monitoria e avaliação, etc.
- 7.3.12 Após desta apresentação, Sr. Mulongo convidou os grupos para trabalharem no Exercício 11 que foi composto de 2 fases: A B. Durante a parte A, os grupos responderam as seguintes questões: (a) explicar a diference entre monitoria e avaliação com as próprias palavras (b) identificar os tipos de avaliação (c) identificar os diferentes níveis de resultado (modelo lógico) e (d) qual a significação de monitoria e avaliação numa gestão de projecto.
- 7.3.13 Ao final, os relatores apresentaram os resultados do exercício de grupo em plenário e houve discussão que facilitou a aprendizagem destes conceitos.
- 7.3.14 Os participantes ficaram interessados em se aprofundar no modelo lógico. O Sr. Mulongo apresentou os conceitos de impacto, resultados, insumos e actividades e se referiu ao quadro lógico que eles haviam elaborado na Sessão 6.

- 7.3.15 Sr. Mulongo apresentou alguns exemplos no álbum gigante para facilitar o entendimento das pessoas. Eles deu um exemplo de <u>Actividades</u> como (1) produzindo as ramas de BDPA; (2) preparando e distribuindo as ramas; <u>Insumos</u> (1) promoção de produção(2) eventos de aprendizagem são conduzidos <u>Resultados</u> (1) colheita aumentou; (2) capacidade se pessoal aumentou; <u>Impacto</u> (1) aumento de utilização de BDPA nas comunidades.
- 7.3.16 Ele também explicou como identificar "<u>indicadores</u>" em relação aos componentes do modelo lógico acima : <u>Actividades, Insumos, Resultados</u> e <u>Impacto.</u>
- 7.3.17 Ele identificou os *indicadores* na seguinte forma: <u>Actividades</u>, tais como: (1) número de ramas produzidas; número de produtores que adquiriram as ramas; <u>Insumos</u> (1) número de produtores cultivando a planta; número eventos de aprendizagem foram conduzidos <u>Resultados</u> (1) percentagem da colheita aumentada (2) número de produtores com maior capacidade; <u>Impacto</u> (1) número de membros que utilizam a BDPA aumentou.
- 7.3.18. Sr. Mulongo também convidou os participantes para reflectirem e trabalharem nos *conceitos de suposições e riscos*.
- 7.3.19 Amostra do resultado do exercício 11 Parte A encontra-se no Anexo L, Parte II.
- 7.3.20 A seguir, Sr. Mulongo pediu os participantes para trabalharem no Exercício 11, Parte B. Ele fez uma breve apresentação de PowerPoint sobre o desenvolvimento de Teoria de Mudança que é uma descrição visual do caminho da mudança (como o projecto antevê mudanças ou resultados que ocorrerão) e é também bem mais abrangente que o Quadro Lógico.
- 7.3.21 O facilitador então convidou as 3 equipas de participantes para retornarem para suas respectivas árvores de problemas, objectivos e estratégias que estavam expostas nas paredes da sala do evento para (1) mostrar o fluxo dos resultados usando setas (2) identificar intervenções ou actividades-chave para entregar/alcançar resultados (3) identificar e inserir suposições e/ou riscos que eles fizeram e/ou anteciparam durante o desenvolvimento do fluxo lógico dos resultados.
- 7.3.22 Ao final, os relatores apresentaram os resultados de seus grupo em plenário. O facilitador apresentou brevemente uns pontos importantes para reforçar a Teoria da Mudança.
- 7.3.22 A seguir o facilitador convidou os participantes para reflectirem no processo deste exercício e pediu voluntários para compartilhar lições que aprenderam.
- 7.3.23 O facilitador também convidou os participantes para compartilharem como eles estão planejando apoiar as organizações <u>descrevendo acções claras, objectivas</u> para melhorar o desenho de um Plano de M&E para os projectos das organizações a que eles pertencem.
- 7.3.24 A facilitadora-nutricionista Gabriela, anotou no álbum gigante, as palavras dos participantes. Eles expressaram que as lições aprendidas foram: "Importância do trabalho em equipa; (2) Todos envolvidos por uma causa; (3) Responsabilidade clara de cada um; (4) Elaborar um plano detalhado das actividades; (5) Identificar os recursos detalhados. Em relação ás acções claras, objectivas para ajudarem ás instituições, os participantes citaram: "promover seminários para os membros da minha organização para transmitir o que eu aprendi nesta sessão".

- 7.3.25 A amostra dos resultados do Exercício 11 B, a descrição visual de uma Teoria de Mudança pode ser encontrada no Anexo L, Parte II deste relatório.
- 7.3.26 Ao final do dia, os participantes receberam os formulários para fornecerem retroalimentação às actividades do dia e PAPA.
- 7.3.27 Os facilitadores encerraram as actividades do Dia 5.

8.1 Pré-Sessão. Informações Gerais

- 8.1.1 Durante a Pré-Sessão, um par de participantes apresentou a revisão das actividades. O exercício de retroalimentação foi substituído pelo trabalho de Avaliação Final que os participantes tiveram de completar na noite anterior, para ser entregue aos facilitadores ao final do dia de hoje.
- 8.1.2 Os revisores, Inácio Massingue e Stiven Ferrão, destacaram que os conteúdos apresentados e discutidos no dia anterior foram relevantes e entre eles, uma lição importante que eles destacaram foi a comparação que os participantes fizeram da Matriz do Quadro Lógico com a Teoria da Mudança. Eles disseram " enquanto a matriz do Quadro lógico apresenta uma forma simplista e linear de fazer o desenho /resumo do projecto, a Teoria da Mudança, está actualmente em voga (correspondendo a 10% de crédito de avaliação de proposta para doadores como a USAID). A Teoria da Mudança em contraste com a Matriz do Quadro Lógico é um processo e reflexão analítico que fornece ao projecto estratégias e soluções caso as opções iniciais de um projecto não estejam disponíveis. Ajuda a identificar e resolver possíveis problemas e obstáculos que o projecto possivelmente encontrará na altura da implementação das actividades.
- 8.1.3 Outra lição importante que os revisores do dia anterior destacaram foi sobre a importância da fase de <u>Implementação dentro do ciclo de gestão do projecto</u>. Eles reconheceram que "Implementação é uma fase importante dos projectos pois sem ela não será possível haver Monitoria e Avaliação e o projecto pode não irá alcançar os resultados desejados. O plano de implementação deve ser elaborado de forma cuidadosa, olhando para os requisitos como: actividades; resultados; gestão das actividades e do projecto como um todo; beneficiários e impactos; talentos humanos: orçamento, etc."
- 8.1.4 Amostras das revisões do dia encontram-se no Anexo O Parte III deste relatório.

8.2 Sessão 12. Implementando o Sistema M&A: Responsabilidades e Processos

- 8.2.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) analisar a importância de se obter dados/informações confiáveis e precisas em tempo hábil para tomadas de decisão comprovadas pela evidência a nível de gestão e de serviço: (2) identificar as responsabilidades da monitoria; (3) discutir os componentes de um "toolbox" (caixa de materiais, formulários, listas, etc.); (4) discutir fluxo de dados de gestão para prover retroalimentação; (5) definir um sistema de relatórios e responsabilidades de apresentar relatórios.
- 8.2.2 O Especialista em M&A, o facilitador Godfrey Mulongo liderou a Sessão 12 assistido pela Dra. Zenete França que traduziu os conteúdos desta sessão. Primeiramente os facilitadores apresentaram os objectivos da sessão.

- 8.2.3 A seguir em plenário, o Sr. Mulongo convidou os participantes para trabalharem na Parte A do Exercício 12. Ele pediu os participantes para se focalizarem nos Quadros Lógicos desenvolvidos pelas equipas durante a Sessão 6 (dia 3) para observarem o número de indicadores para cada projecto (a partir dos insumos para cima).
- 8.2.4 A seguir, usando o Quadro/Matriz M&A do RAC apresentou aos participantes um exemplo de como um bom Quadro M&A poderá ser e convidou os participantes, em grupos, para juntos desenvolverem um. O facilitador mais tarde convidou um grupo para mostrar o que eles haviam feito e quais foram as lições aprendidas através deste exercício.
- 8.2.4 A partir daí, o facilitador e participantes cumpriram os objectivos da sessão que estão citados acima no item 8.2.1 desta sessão.
- 8.2.5 Dando continuidade, Sr. Mulongo apresentou as responsabilidades de Monitoria. Ele disse que os profissionais de M&A devem obrigatoriamente estar cientes (1) do processo diário de monitoria; (2) dos insumos da monitoria (de 3 em 3 meses); e (3) dos resultados de monitoria (anualmente).
- 8.2.6 Sr. Mulongo discutiu com os participantes as implicações das responsabilidades da monitoria e enfatizou a importância de manter uma "toolbox" (caixa de materiais, formulários, listas, etc.) pronta para facilitar o trabalho dos profissionais envolvidos com as responsabilidades de M&A.
- 8.2.7 Sr. Mulongo apresentou aos participantes, na prática, o que se compõe a "toolbox" de materiais. Esta apresentação dos materiais do "toolbox" deu aos participantes uma ideia clara dos materiais que um profissional de M&A deve ter para assegurar que suas responsabilidades são implementadas com qualidade e profissionalismo.
- 8.2.8 Sr. Mulongo listou e explicou os formulários necessários para empreenderem os deveres/responsabilidades de Monitoria. Ele começou apresentando (A) o processo do <u>dia-a-dia da monitoria</u>. Ele atraiu a atenção dos participantes para a necessidade de obter/levantar informação através de (i) registos de frequência: (ii) relatórios de actividades (iii) relatório dos trabalhos de campo.
- 8.2.9 Depois, ele apresentou **(B)** <u>insumos de monitoria (de 3 em 3 meses/trimestrais).</u> Ele listou os seguintes materiais: (1) relatórios narrativos trimestrais ,(2) estudos de casos, (3) folhas com fatos registados, (monitoria de alvos e realizações).
- 8.2.10 Ao final, ele apresentou *(C) resultados da monitoria (anualmente)*. Ele listou os materiais/instrumentos como (1) folhas com fatos registados; (2) relatório financeiro, (3) relatório anual e (4) relatórios de levantamento/inspecção/vistoria.
- 8.2.11 A seguir, Sr. Mulongo apresentou um quadro para mostrar o fluxo de gestão de dados. Questões foram feitas. Ao final os participantes entenderam a razão de manter o fluxo de gestão de dados para melhorar a qualidade de M&A.
- 8.2.12 O facilitador, Sr. Mulongo também compartilhou com os participantes "por que?" escrever relatórios e as responsabilidades de relatar fatos são importantes para serem preservados pelos profissionais de M&A.
- 8.2.13 Sr. Mulongo também explicou o envolvimento significante de (a) líderes responsáveis pelos objectivos, (b) especialistas em M&A; (c) gestores de projectos.
- 8.2.13 Sr. Mulongo listou a seguir os *tipos de reportes* que <u>devem ser produzidos</u> e <u>quem</u> deve ser responsável por (1) *Relatórios de actividades* (mensais/semanais): são da responsabilidade de: líderes de actividades, líderes de projectos/ e oficiais de

- projectos; (2) *Relatórios de insumos* (trimestralmente): são responsáveis os líderes responsáveis por objectivos, (3) *Relatórios de resultados* (anual): são responsáveis os especialistas em M&A; (4) *Relatórios de impacto* (meados-do-tempo/mid-term, relatório final /end-term): são responsáveis os gestores do projecto.
- 8.2.14 Em plenário, o facilitador convidou os participantes para compartilharem experiências em relação ao processo de escrever relatório e às responsabilidades de gerir estes relatórios dentro das organizações.
- 8.2.15 A discussão foi muito produtiva. Porém, as observações dos facilitadores foram com base nas explicações dos participantes. Eles chegaram à conclusão de que este processo de gerir relatórios dentro das organizações presentes em Maputo ainda está muito pobre, o que faz o processo de M&A ser ainda ineficaz. Os facilitadores ressaltaram a necessidade de melhorar este processo o mais rápido possível, principalmente porque, agora, os participantes estão cientes da importância deste processo e porque receberam orientações concretas e bem fáceis de aplicação.
- 8.2.16. Ao final desta sessão, os participantes apresentaram retroalimentações e lições aprendidas. Entre outros eles disseram: "A reflexão sobre a importância de ter um sistema sólido para gerir relatórios dentro das organizações me pareceu tão claro e necessário". "Obrigado ao facilitador Godfrey pela organização de vosso trabalho que nos deu um exemplo espectacular a seguir!"O "toolbox" isto é, os materiais que as organizações devem ter para manter um processo de M&A eficiente e eficaz foi uma boa lição para mim".
- 8.2.17 Os facilitadores encerraram esta sessão e deram prosseguimento à Sessão 13.

8.3 Sessão 13. O que precisamos de aprender para liderar e gerir as equipas dos projectos?

- 8.3.1 Ao final desta sessão, esperava-se que os participantes fossem capazes de (1) descrever o que as pessoas precisam de aprender para liderar e gerir equipas de projectos?; (2) discutir os domínios de aprendizagem para identificar as capacidades de liderança e de gestão; (3) analisar as características comuns de equipas eficazes; (4) desenvolver estratégias para gerir o tempo e as tarefas.
- 8.3.2 Dr. Zenete França liderou a Sessão 13. Ela apresentou os objectivos da sessão e fez uma breve apresentação sobre como os seres humanos (os indivíduos) aprendem em suas vidas. Ela apresentou os domínios de aprendizagem para facilitar a compreensão do conteúdo da sessão entre os participantes.
- 8.3.3 A base conceptual para esta sessão foi fornecida pelos domínios básicos de aprendizagem humana e os conceitos de conhecimento, atitudes e capacidades conforme relacionados ao desempenho gerêncial. Os três domínios básicos da aprendizagem humana são:
 - o domínio cognitivo, teórico ou intelectual;
 - o domínio afectivo ou humanista; e
 - o domínio psicomotor, manipulativo, de desenvolvimento de habilidades.
- 8.3.4 O nível de competência de um gestor é avaliado tomando em consideração o seu nível de desenvolvimento nesses três domínios. Na gestão de áreas técnicas, por exemplo, há diversas habilidades ou capacidades (usando o termo no seu sentido geral) que pertence ao domínio cognitivo, tais como estabelecer critérios, como tomar decisões e

- por ai em diante. Este domínio envolve lembrar ou reproduzir algo que tem sido aprendido. O conhecimento portanto pertence a este domínio.
- 8.3.4 O domínio afectivo inclui as atitudes, valores, apreciação, e por ai em diante. Este domínio envolve sentimentos e emoções. Se espera que os gestores gerais estejam comprometidos a alcançar um bom sistema de desempenho, de serem honestos na tomada e reporte de dados válidos e por ai em diante.
- 8.3.5 O domínio psicomotor inclui acções ou desempenho manipulativo que exigem uma coordenação neuro-muscular tais como o uso de computadores, desenhar, dirigir veículos, e por ai em diante.
- 8.3.6 O domínio afectivo é reconhecido como o mais sensível, o que torna o desenvolvimento mais difícil. A pesquisa mostra que mesmo dentre os profissionais de ciências sociais, há uma ausência de capacidades de relações humanas, que pertence a este domínio. Nas suas negociações com os outros, eles podem ser falsos ao invés de serem genuínos; podem falhar em demonstrar um respeito caloroso básico para os outros e por ai em diante.
- 8.3.7 A maioria dos gestores das organizações são/foram geralmente formados em áreas como por exemplo engenharia, agronomia, e outros áreas técnicas que não têm/foram sido expostos ao desenvolvimento do domínio afectivo. A sua educação formal falhou de estimular os mesmos para crescerem em relação a esse assunto.
- 8.3.8 Na planificação da gestão da projectos, portanto, é necessário dar exercícios especiais concebidos para ajudá-los a desenvolver este domínio, em termos de atitudes, motivação, auto-confiança positiva e por ai em diante, para além do conhecimento de gestão e capacidades manipulativas que sejam também necessários para melhorar o seu desempenho no trabalho. É possível que esta realidade aplica a muitos outros domínios profissionais.
- 8.2.5 Os conceitos de gestão e liderança foram também apresentados pela Dra. França que enfatizou que o processo de desenvolvimento institucional requer *gestores-líderes* comprometidos e com em todos os níveis da organização.
- 8.2.6 Gestores se focalizam primeiramente nos objectivos que devem ser alcançados e nos processos que devem ser mantidos. Pela própria função, eles enfatizam mais os resultados finais que deverão ser alcançados e muitas vezes negligenciam o lado humano da organização.
- 8.2.7 *Líderes* ao contrário dos gestores, são visionários e conscientes de que eles terão sua visão alcançada e objectivos atingidos através de talentos humanos bem valorizados e orientados em sua organização. Eles são capazes de formar e manter excelentes equipas de trabalho, ansiosos para aprenderem mais e trabalharem mais contentes e bem motivados pelos objectivos de suas organizações.
- 8.2.7 A seguir, Dra. França atraiu a atenção dos participantes para as responsabilidades dos gestores de projectos que deveriam desenvolver suas habilidade de lideranças também para serem bem sucedidos em suas funções.
- 8.2.8 Dra. França se referiu ao módulo de aprendizagem que traz muita informação importante para os participantes lerem e exercitarem novas habilidades e atitudes.
- 8.2.9 A seguir, a Dra. Zenete França convidou os participantes para uma discussão que foi muito positiva. A apresentação despertou grande interesse e os participantes fizeram perguntas tais como: *Como ser um bom líder?* Dra. França lançou a pergunta ao

- plenário e todos ouviram as seguintes respostas: (1) "o líder precisa ter sentimentos;"(2) Possuir habilidades para gerir; com boas atitudes; (3) fazer o trabalho com AMOR.
- 8.2.10 Outra pergunta do plenário foi: O que levamos para casa sobre o tema liderança? As respostas registadas foram as seguintes: (1) "A liderança é importante na organização para o bom desempenho dos indivíduos";(2) "Dá oportunidade para todos participarem"; (3) "A liderança é uma arte"; (4) "Capacidade de ouvir e motivar as pessoas para se expressarem"; (5) "Ser mais humano"; (6) "Transmitir sentimentos;" (7) "Não basta termos conhecimento, temos que olhar o lado humano".
- 8.2.11 Esta discussão foi muito útil. Os participantes apresentaram clara distinção das habilidades que devem nutrir para serem um bom gestor-líder.
- 8.2.12 Esta sessão em plenário foi muito construtiva mormente pela participação activa dos facilitadores. Os participantes receberam contribuições de toda a equipe do RAC e HKI que foi um exemplo "vivo" de aplicação dos conceitos de liderança, gestão e atitudes de equipa interdisciplinar.
- 8.2.13 A retroalimentação desta sessão registou que a "Apresentação magnifica da facilitadora Zenete, despertou a atenção, interesse e participação de todos."
- 8.3.14 Ao final do dia, os participantes receberam os formulários para Avaliação Final deste Evento e responderem ao PAPA comprometendo-se à aplicação de habilidades após este evento. Os resultados da Avaliação Final e PAPA estão registados a seguir.

PARTE III Conclusões Principais e Avaliação do Workshop

9. Conclusões, Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) e Avaliação do Workshop

9.1 Conclusões Principais

- 9.1.1 O gol ou meta do workshop foi fortalecer a competência (conhecimentos e habilidades) e as atitudes dos agentes de mudança africanos já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas necessitadas nos países-alvo do Projecto da BDPA liderado pela equipe RAC sobre a planificação, implementação, monitoria e avaliação destes projectos.
- 9.1.2 Com base na análise de todas as sessões deste relatório acredita-se que esta workshop de aprendizagem alcançou sua meta e os objectivos planeados.
- 9.1.3 O workshop identificou profissionais experientes e seniores que já estavam engajados em actividades comunitárias para prepará-los para se tornarem facilitadores de aprendizagem em Moçambique.
- 9.1.4 O evento de seis dias de aprendizagem utilizou o enfoque pratico com métodos que facilitaram interacção entre os participantes, e entre participantes e facilitadores que aumentou a aprendizagem dos participantes.
- 9.1.5 Durante o evento, os participantes trabalharam nas ideias de projectos reais de suas comunidades que haviam identificados, previamente, como parte de um trabalho, em preparação para frequentarem a workshop. Este enfoque foi muito positivo, construtivo e motivante para os participantes.
- 9.1.6 O workshop recomendou os participantes a formarem equipas interdisciplinares dentro de suas próprias organizações para trabalharem juntos, na identificação de problemas ligados à deficiência de vitamina A entre crianças e mulheres em idade reprodutiva. Durante todas as sessões do evento, os participantes formaram equipas interdisciplinares praticarem o desenvolvimento das habilidades de interaçção. Os participantes deram boas retroalimentação sobre este processo e um deles afirmou: "Gostei do interesse por parte de todos formandos; participantes contribuíram para melhor entendimento dos conceitos discutidos".
- 9.1.7 Em equipas interdisciplinares, os participantes alcançaram o objectivo de utilizar métodos para identificar problemas e transformá-los em objectivos e estratégias para desenvolverem projectos prioritários. Eles usaram o método visual (que utiliza cartões) para construir árvores de problemas, transformando-as em árvores de objectivos e estratégias. Este trabalho foi muito elogiado pelos participantes.
- 9.1.8 Durante avaliação final, 13 participantes responderam ao questionário sobre a eficiência e eficácia do workshop. Entre eles, 10 participantes avaliaram o evento como "excelente", e 3 participantes avaliaram-no como "bom". Além disto, 11 participantes disseram que de uma modo geral eles alcançaram "muito bem" os objectivos do evento, enquanto 2 disseram que eles alcançaram "bem".
- 9.1.9 O grau de satisfação dos participantes foram registados em diversa situações e em diversos momentos, durante o Workshop. Este relatório transcreveu as avaliações dos participantes, numa das páginas no início do relatório e também na Pré-Sessão de cada dia do evento. Contudo para ratificar o nível de satisfação dos participantes, neste resumo das conclusões, este relatório regista o seguinte depoimento de um participante com suas próprias palavras: "Zenete doutora, tu és uma professora de profissão. Doutora o teu gesto, emoção e o conhecimento são muito úteis na sua transmissão de conhecimento. Doutora, se Deus é para ti, ELE nunca será contra ti!

Doutora, que Deus te abençoe junto com a sua família. E volte mais e mais para Moçambique. Que Deus te use para salvar a África especialmente Moçambique" (assinado, Inácio Massingue).

9.2 Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA)

- 9.2.1 A Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) foi utilizada durante este evento de aprendizagem. A abordagem PAPA faz parte integral do processo de aprendizagem e contribui para que o participante aplique o conhecimento, atitudes e habilidades apreendidas durante o workshop em seu ambiente de trabalho. A abordagem PAPA é um mecanismo de monitoria usado para manter o relacionamento entre os participantes, líderes e facilitadores após o término do workshop.
- 9.2.2 Em plenário, os participantes tiveram a oportunidade de compartilhar a lista das acções que prometeram implementar, em resposta a seguinte questão: "onde nós iremos de agora em diante em relação à nossa aprendizagem?". Os participantes se comprometeram a implementar acções especiais como requisitos para completarem e/ou desenvolverem uma proposta completa de um projecto vinculado ao BDPA.
- 9.2.3 As listas destas acções estão registadas no Anexo N, Parte III deste relatório.
- 9.2.4 RAC espera que as organizações que aceitaram enviar os participantes para este evento de aprendizagem dêem-lhes apoio e oportunidades de trabalho para cumprirem este plano dentro de 6 a 12 meses.
- 9.2.5 Este relatório recomenda que a equipa do RAC faça um acompanhamento das actividades PAPA dos participantes para manter a motivação do "momentum" da aprendizagem.
- 9.2.6 Este acompanhamento será um factor de motivação para os participantes para escreveram propostas de projecto para angariarem suporte financeiro junto aos doadores, para que suas organizações possam implementar projectos da BDPA que reduzira a deficiência de Vitamina A entre crianças e mulheres em idade de reprodução em Moçambique.

9.3 Avaliação do Workshop

- 9.3.1 Ao final de cada dia, os participantes foram solicitados a dar uma retroalimentação sobre as actividades do dia. Eles receberam um formulário específico para registar suas opiniões, que seriam levadas em conta pelos facilitadores, para melhorarem o conteúdo e processos utilizados pelo evento.
- 9.3.2 Este processo deu oportunidade ao participante de emitir o seu ponto de vista individual sobre o evento, em termos de seus conteúdos, processos e desempenho dos facilitadores, organizadores e colegas participantes. do evento. Estas avaliações individuais foram compiladas, analisadas e utilizadas pelos facilitadores para melhorar o evento em progresso. Estes resultados foram relatados aos participantes durante 10 minutos da Pré-Sessão, em cada manhã do dia seguinte. Uma amostra destes resultados estão apresentados no Anexo O, Parte III, deste relatório. Além disto os participantes avaliaram o Workshop através de questionário detalhado com todos os objectivos, etc.
- 9.3.3 Ao final, a maioria dos participantes completou a avaliação final individualmente. Os aspectos avaliados estavam relacionados ao <u>conteúdo</u>, <u>processo</u> (métodos e metodologias utilizadas); <u>materiais de aprendizagem</u>; <u>desempenho dos facilitadores</u>,. Algumas avaliações dos participantes foram transcritas na parte inicial deste relatório. Outras avaliações foram resumidas na parte inicial de cada dia do workshop, na "pré sessão.

- 9.3.4 No entanto, visando registar outras informações de avaliação neste relatório, com citações individuais, alguns participantes disseram o seguinte sobre os *conteúdos do evento*. "Os valor dos conteúdos e abordagens de aprendizagens, quantidade de informação e sua importância para o meu trabalho foram muito educativos. "A integração do conteúdo género foi muito importante para minha aprendizagem".
- 9.3.5 Avaliando a relevância dos *método e metodologias* do evento, alguns participantes disseram o seguinte: "Eu não deixaria de realçar que o método usado para aprendizagem e capacitação foi bastante participativo por parte dos formandos (considero positivo). "Métodos concisos sobre o desenho de propostas de projecto de que não me esquecerei mais." "A árvore do problema que dá uma dor de cabeça, agora aprendi de uma forma simples." "Na construção da árvore do problema o apoio dos especialistas foi bastante útil." "A árvore do problema é uma ferramenta importante para a elaboração de um plano de negócio.
- 9.3.6 Avaliando a relevância dos *materiais de aprendizagem*, alguns participantes disseram: "O módulo de aprendizagem é realmente um "documento de ouro", ele será o meu apoio para desenhar projectos, geri-los, no planeamento, na implementação, monitoria e avaliação.""O material "handouts" muito claro; gostei do módulo é muito útil; material auxiliará bastante o meu trabalho,"Os exercícios apresentados pelo módulo e realizados durante a formação são classificados com uma elevada aplicação prática".
- 9.3.7 Avaliando o desempenho dos facilitadores, alguns participantes disseram: "Gostei bastante da performance dos facilitadores das sessões do dia, por terem transmitido as suas experiências em relação a todos os conteúdos; explicação/instruções claras; boa apresentação, capacidade de comunicação; Facilitação dos oradores é muito motivante. Parabéns." "Obrigada Zenete pelo esforço que está a levar com todos colegas para perceberem melhor." "Conteúdos da sessão foram um máximo, valeu a pena."
- 9.3.8 O formulário da Avaliação final, numa tentativa de avaliar necessidades de conteúdos de aprendizagem, registou os seguintes: Como gerir projectos de Advocacia para o BDPA?; Como identificar doadores para projectos de BDPA em Moçambique? Gestão Financeira de Projectos e M&A; Mobilização de fundos para ONGs; Abordagem completa sobre Nutrição e Insegurança Alimentar; Como criar e implementar métodos de dramatização; Métodos de levantamento de dados, análises e interpretação. Análise de dados qualitativos., Gestão administrativa dos projectos.; Liderança e gestão de projectos.
- 9.3.9 Finalmente, esta sessão regista declarações especiais dos participantes referindo a variados aspectos dos seis dias de aprendizagem: Como exemplo, as seguintes declarações foram: expressas nas palavras dos participantes "A aprendizagem foi óptima." Maravilhoso! Parabéns! Quem me dera que todas as capacitações fossem como esta! "Quero louvar o trabalho feito pelos facilitadores. Gostaria de que as lições aprendidas tivessem acompanhamento e troca de informações com CIP e RAC": Parabéns pela alegria e energia dos facilitadores e colegas." "Parabéns a todos os facilitadores, continuem assim!." Cada dia que passa as duplas de revisão e avaliação estão a aumentar as suas capacidades de apresentação de avaliação do dia anterior. Parabéns colegas, bem feito." "Debate entre participantes e facilitadores excelente." Aspectos indicados nas avaliações anteriores estão a ser cumpridos ou seja corrigidos"; "Continuar a incentivar o espírito do trabalho em equipa".

Sumário da Avaliação (Somente os totais)

Objectivos Gerais

De um modo geral, os participantes avaliaram os objectivos do Workshop como alcançados muito bem, e acima da média. O resultado da média geral foi **4.18** na escala de Likert – que varia de 1 (não alcançado) a 5 (muito bem alcançado). Isto significa que o nível de satisfação dos participantes provou ter sido alto.

	Objectivos Específicos	Média por objectivo alcançado	Nº de respostas dada a cada objectivo
1.	Definir o ciclo de gestão do projecto	4.23	13
2.	Diferenciar os programas, projectos e actividades	4.42	12
3.	Praticar a análise das partes interessadas e fixe os objectives e as estratégias	4.17	12
4.	Distinguir entre escrever para informar e escrever para persuadir	4.38	13
5.	Identificar e praticar o escrever as partes chave de uma nota conceptual	4.33	12
6.	Realizar uma revisão aberta do conceito	4.17	12
7.	Desenvolver um quadro lógico	3.85	13
8.	Escrever as partes principais de uma proposta completa	4.38	13
9.	Identificar os formatos do orçamento	4.00	13
10.	Preparar um sumário executivo para uma proposta	4.31	13
11.	Analisar o uso das exigências de implementação do projecto (estudo de caso)	4.00	12
12.	Descrever os principais usos da M&A	4.38	13
13.	Desenvolver a teoria de mudança do projecto (TMP) e a matriz do quadro de M&A	3.62	13
14.	Listar os factores que podiam afectar o desenvolvimento de um Plano de M&A do Projecto	3.85	13
15.	Discutir os domínios de aprendizagem para identificar as capacidades de liderança de gestão.	4.08	13
16.	Definir os três domínios da aprendizagem: cognitivo, afectivo e psicomotor	4.33	12
17.	Identificar as capacidades de auto-liderança	4.23	13
18.	Desenvolver as estratégias para gerir as tarefas e o tempo dos membros da equipa	4.38	13
19.	Identificar as actividades para finalizar o rascunho da proposta complete depois de regressarem para o seu ambiente de trabalho	4.25	12
20.	Desenvolver a abordagem PAPA para fazer o seguimento da implementação da competência e capacidades no teu ambiente de trabalho	4.33	12
Méd	lia Geral	4.18	

ANEXOS PARTE I

ANEXO A. Carta de Boas Vindas

B. Prospecto & Horário Provisório do Workshop

C. Lista dos Participantes

Anexo A

Formato exemplo - Carta de boas-vindas aos participantes

Caro Participante,

Bem-vindo ao Workshop sobre Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada para desenvolvimento da capacidade dos participantes para aceder a recursos de BDPA.

Estamos muito felizes de tê-lo no Workshop, como um defensor Africano já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas carentes nos países-alvo do Projecto RAC.

Acreditamos que, durante esta semana, iremos fornecer-lhe a oportunidade de desenvolver seus conhecimentos, habilidades e atitudes em projecto BDPA planificação, implementação, monitoria e avaliação como parte do ciclo eficaz de gestão de projectos, enfatizando a mobilização de recursos.

Durante o presente workshop também esperamos discutir com profundidade e abertura as experiências e / ou observações que estão relacionados à elaboração de propostas de projectos, como lidar com parceiros e doadores, além de desenvolvimento e gestão de projectos na sua organização.

Você será solicitado a abordar as oportunidades e os constrangimentos que enfrentam em seu ambiente de trabalho que afitam o desenvolvimento eficaz, implementação, monitoria e avaliação de projectos.

Estamos ansiosos em aprender consigo.

Muito obrigado por se juntar a nós.

Desejamos-lhe um workshop muito agradável e produtiva.

cumprimentos

(Para ser assinado pelo Gerente-Líder responsável por promover a implementação de Workshop na organização)

Anexo B

Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada

Prospecto do Workshop

Introdução

Este módulo de aprendizagem sobre Gendarização da Planificação, Implementação, Monitoria e Avaliação do Projecto da Batata Doce de Polpa Alaranjada apoia os esforços para promover a RAC oportunidade para melhorar a capacidade entre os defensores africanos já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas carentes em países sob o escopo do projecto. Esses profissionais são vistos como agentes de mudança.

RAC acredita que através deste evento de aprendizagem, os participantes irão se familiarizar com características especiais de elaboração de propostas que atraem interesse parceiro para aumentar a utilização de BDPA para promover impacto efectivo sobre crianças e mulheres em idade reprodutiva. Como resultado, os participantes serão orientados a criar propostas de projectos para influenciar os tomadores de decisão e os doadores a apoiar as iniciativas de suas organizações para fornecer o impacto, através do aumento do consumo de vitamina A ao nível familiar, reduzir a insegurança alimentar e reduzir a desnutrição infantil.

Através deste módulo de aprendizagem, RAC também irá orientar os participantes seleccionados para identificar projectos prioritários ao longo da cadeia de valor, ou seja, da produção ao consumo (por exemplo, multiplicação e distribuição secundário de sementes), que deverá ser suportado pelas respectivas organizações. Este módulo de aprendizagem orienta como escrever propostas de projectos para aceder recursos para projectos BDPA (4 primeiros dias) e como realizar projecto de M&A com competência (2 últimos dias). Seu objectivo é fornecer aos participantes um plano completo para apoiar a implementação dos seis dias de "aprendizagem" do evento e posterior implementação de eventos similares lideradas pelos participantes em seus respectivos países. RAC desenvolveu este módulo seguindo os princípios de educação de adultos e abordagens para promover um efeito multiplicador através do reforço da qualidade da aprendizagem de facilitação para elaborar propostas de projectos para mobilizar recursos para assegurar a utilização BDPA e para a realização de projecto de M&A correctamente.

Abordagem da aprendizagem

Este módulo fornece os facilitadores de aprendizagem informações, actividades específicas, e os materiais que precisam para efectivamente planificar e entregar uma planificação, implementação, M&A do workshop. Como cada facilitador e cada projecto e situação importante, a planificação é fundamental para o sucesso de qualquer projecto. Este módulo incentiva a participação e fornece "Mão dadas", resolução de problemas e exercícios de experiências.

Aplicando o Ciclo Aprendizagem Experiencial

Esta abordagem de aprendizagem é baseado na teoria de aprendizagem experiencial (Kolb e Fry, 1975; McCaffery 1986) e é participativo por natureza. É uma abordagem centrada no participante, envolvendo experiência activa seguido por um processo de revisão, reflectindo, e aplicando o que foi aprendido com a experiência. Métodos participativos para manter os participantes activos no processo de aprendizagem. Eles se envolvem e interagem. Eles

estimulam a comunicação e trabalho em grupo, e as suas acções são baseadas em experiências.

Esta abordagem experiencial é participativa e foi escolhido para aumentar a transferência eficaz de competências, para facilitar o desenvolvimento conceptual e de atitude, e para incentivar mudanças apropriadas no comportamento dos participantes. O ciclo de aprendizagem experiencial é especialmente útil para o desenvolvimento de habilidades, porque a maioria de suas técnicas são activos e concebido para envolver os participantes a praticar as suas habilidades.

O modelo experimental ajuda as pessoas a assumir a responsabilidade pela sua própria aprendizagem, pois pede-lhes para reflectir sobre suas experiências, tirar conclusões e identificar aplicações. Participantes fundamentam as lições em seu ambiente de trabalho real, considerando a pergunta "O que pode ou deve fazer de forma diferente, como resultado deste evento de aprendizagem?" Para que este modelo seja eficaz, deve ser aplicado, tanto na concepção e fases de processo de aprendizagem. As sessões, actividades e notas neste presente módulo de aprendizagem facilitadores com directrizes para atingir os objectivos de aprendizagem através da aplicação da metodologia de aprendizagem experiencial. Uma compreensão do aluno adulto, o papel da pessoa de recursos como um facilitador, e o ciclo de aprendizagem experiencial são importantes para esta abordagem.

O Participante Adulto

Compreender o participante adulto é fundamental para o sucesso desta abordagem de aprendizagem. O participante adulto tem necessidades especiais (Knowles 1978; McCaffery 1986; Zemke e Zemke 1981). Participantes adultos precisam de oportunidades contínuas para identificar suas necessidades e reconhecer a relevância de sua aprendizagem em termos de suas próprias vidas. participantes adultos precisam de auto-direccionados oportunidades de aprendizagem em que podem participar activamente. Eles precisam activamente pensar, fazer e reflectir sobre experiências, discutir com os outros, e praticar e aprender novas habilidades. O participante adulto precisa de comunicação interactiva com o facilitador de aprendizagem e outros participantes, o que é diferente de uma forma de comunicação professor-aluno. O participante precisa reavaliar constantemente a pergunta: "Onde eu estou agora e onde eu quero ir?"

O facilitador da aprendizagem

O papel de um facilitador da aprendizagem é administrar ou orientar o processo de aprendizagem, em vez de gerir o conteúdo da aprendizagem. participantes adultos podem compartilhar a responsabilidade pela sua aprendizagem com o facilitador. A experiência de participante adultos deve ser visto e usado como um rico recurso no ambiente de aprendizagem e devem ser encorajados a contribuir para o ambiente de aprendizagem sempre que possível.

O ciclo experiencial de aprendizagem

A aprendizagem experiencial é uma frase muitas vezes ouvida no mundo educacional. A força da abordagem é a totalidade do seu ciclo, que consiste em quatro fases, cada uma tão importante como a que vem antes ou depois. As quatro fases são (1) a experiência, (2) o processo, (3) a generalização, e (4) a aplicação.



Figura 1. Ciclo experiencial de aprendizagem. Fonte: McCaffery (1986) e adaptada de Kolb e Fry (1975)

Fonte: McCaffery (1986) e adaptada de Kolb e Fry (1975)

O termo experiencial é muitas vezes mal na prática. O processo Experiencial de aprendizagem parecem que significa permitir que as pessoas participarem de uma apresentação, tendo uma sessão de perguntas e resposta depois de uma palestra, ou um jogo de papéis ou estudo de caso, sem as etapas subsequentes do modelo. As etapas finais são muitas vezes deixados de fora da concepção do programa. Como resultado, o poder de aprendizagem experiencial é significativamente diminuída ou completamente nula. As fases do ciclo de aprendizagem experiencial são apresentados na Figura 1.

Experiência. A fase de experiência é a actividade inicial e os dados de produção de uma parte do ciclo. Esta fase está estruturado para permitir aos participantes que "façam" alguma coisa. "Fazer" inclui uma série de actividades, tais como a participação num estudo de caso, dramatização, simulação, jogo, ou ouvindo uma palestra, assistindo a um filme ou apresentação de slides, praticar uma habilidade, ou completar um exercício.

Processo. Nesta etapa, os participantes reflectem sobre a actividade realizada durante a fase de experiência. Eles compartilham suas reacções de forma estruturada com os outros membros do grupo. Eles podem falar individualmente ou eles discutem, em pequenos grupos, ou como um grupo de aprendizagem completa.

Ambos os intelectuais e atitudinais seus (cognitivo e afectivo) reacções às actividades em que se envolveram. O facilitador ajuda os participantes a pensar de forma crítica sobre a experiência e verbaliza seus sentimentos e percepções, bem como chama a atenção para os temas recorrentes ou padrões que aparecem nas reacções dos participantes. Os facilitadores também deve ajudar os participantes a conceptualizar seus reflexos para que eles possam avançar no sentido tirar conclusões.

Generalização. Na fase de generalização, os participantes formam conclusões e generalizações que podem ser derivados de, ou estimulada pelas duas primeiras fases do ciclo. O facilitador ajuda os participantes a pensar criticamente, a fim de tirar conclusões que possam geral ou, teoricamente, se aplicam a "vida real". Esta fase é melhor simbolizado pelas seguintes questões: "O que você aprendeu com tudo isso?" E "Que significado mais geral isso tem para você?

Aplicação. Depois que os participantes formarem algumas generalizações, o facilitador deve orientar os participantes para a fase de aplicação. Inspirando-se nas percepções e conclusões alcançadas durante a fase de generalização (e fases anteriores), os participantes podem começar a incorporar o que aprenderam em suas vidas através do desenvolvimento de planos para um comportamento mais eficaz no futuro. Técnicas utilizadas para facilitar a fase de candidatura podem incluir planos de acção, revisão dos planos de acção de cada um, formular

ideias para acção, compartilhar planos de acção com todo o grupo, e identificar as necessidades de aprendizagem adicionais. O facilitador ajuda durante este processo, apoiando os participantes a serem mais específico possível.

Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA)

Um aspecto integral do Workshop é a aplicação final das habilidades dos participantes no ambiente de trabalho. Abordagem do Plano de Acção do Participante (PAPA) foi desenvolvido pela Administração de Pessoal do Escritório Estados Unidos para ajudar os participantes a considerar os pedidos específicos de lições aprendidas durante os programas de aprendizagem para seus locais de trabalho. Os participantes comprometem-se a agir por meio de um plano escrito desenvolvido no final do Workshop. PAPA pode ajudar os participantes a transferir para os seus postos de trabalho o que aprenderam no Workshop, assim, chega se à fase de aplicação do ciclo de aprendizagem experiencial.

Meta ou Gol do workshop

É fortalecer a competência (conhecimentos e habilidades) e as atitudes dos agentes de mudança africanos já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas necessitadas nos países-alvo do Projecto RAC no projecto BDPA planificação, implementação, monitoria e avaliação.

Principais Objectivos do Workshop

No final do workshop, os participantes serão capazes de fazer o seguinte:

- 23. Discutir o contexto histórico e fundamentação do Workshop: metas, objectivos gerais e resultados esperados.
- 24. Definir a gestão do Ciclo do Projecto.
- 25. Diferenciar Programas, Projectos e Actividades.
- 26. Analise prática dos partes interessadas, etc.
- 27. Discutir e seleccionar ideias do projecto
- 28. Identificar as partes chaves de uma nota de conceito
- 29. Conduzir uma revisão aberta da nota de conceito
- 30. Use abordagem do quadro lógico para descrever as metas, Objectivo Geral e objectivos específicos
- 31. Elaboração de uma Proposta complete do Projecto.
- 32. Identificação de formatos de Orçamentos.
- 33. Preparação do sumário executivo da proposta.
- 34. Preparação da carta de apresentação.
- 35. Explicação do valor da relação escritório/doador.
- 36. Identificar a importância do monitoria e avaliação dos projectos...
- 37. Analisar os requisitos de implementação do projecto (por meio de um estudo de caso).
- 38. Descrever as principais utilidades de M&A.
- 39. Desenvolver a teoria de Mudança (ToC) e matriz do quando de M&A

- 40. Use os resultados do exercício da teoria de mudança (ToC) e a matriz de M&A para identificar os constrangimentos e desafios da elaboração da proposta de projecto.
- 41. Listar os factores que pode afectar o desenvolvimento de um projecto, do plano de M&A e descrever acções para os ultrapassar.
- 42. Discutir domínios de aprendizagem para a identificação de habilidades de liderança e gestão.
- 43. Desenvolver estratégias para gestão da equipa, tarefas e o tempo do projecto.
- 44. Desenvolver PAPA (Plano de Acção do Participante) para acompanhar a execução das competências e atitudes para projectar, implementar, monitorar e avaliar o projecto dentro do ambiente de trabalho.

Duração

O Workshop tem a duração de seis dias. O tempo para cada sessão esta claramente indicado neste módulo.

Audiências Alvos deste Módulo

O público alvo para este módulo inclui agentes de mudança africanos já comprometidos com a saúde e o bem-estar de pessoas necessitadas nos países-alvo do Projecto RAC. Eles deverão ser profissionais graduados que trabalham em organizações públicas e ou privadas.

Facilitação planificação, implementação, M&A do Evento

Este workshop requer pelo menos dois facilitadores e um assistente. Um desses facilitadores deve ser um cientista com conhecimento sólido em BDPA e experiência em planificação estratégica, programas, projecto e planificação, monitoramento e avaliação de projectos. O outro facilitador deve ser um especialista em educação, com experiência em aprendizagem e capacitação (ANC) estratégias dentro das organizações agrícolas e / ou de saúde / nutrição.

Resultados Esperados

Ao final do workshop, os participantes devem ter desenvolvido os conhecimentos, atitudes e habilidades para:

- a) projecto engendrado propostas de projectos BDPA eficaz para aceder os recursos para implementá-lo
- b) desenvolver peças principais de um projecto de propostas de projectos BDPA incluindo a teoria da mudança e da estrutura de M&A matriz
- c) Identificar as abordagens e métodos para monitorar e avaliar propostas de projectos BDPA adequadamente.

Referências

- Knowles, M.S. 1978. The adult learner: A neglected species. Houston, TX, USA: Gulf Publishing Co.
- Knowles, M.S. 1970. The modern practice of adult education. New York, NY, USA: Association Press.
 - Kolb, D.A. and R. Fry. 1975. Toward an applied theory of experiential learning. In Theories of group processes, edited by Cary Cooper. London, UK: John Wiley & Sons.
- McCaffery, J.A. 1986. Independent effectiveness: A reconsideration of cross-cultural orientation and training. International Journal of Intercultural Relations 10:159-178.

- USDA/OICD/ITD. (no date) Agricultural trainer development, Training of trainers, Instructors manual.
- Zemke, R. and S. Zemke. 1981. 30 Things we know for sure about adult learning. In Training: The magazine of human resources development (June). Minneapolis, MN, USA: Lakewood Publications.

Primeiro Dia	Segundo Dia	Terceiro Dia	Quarto Dia	Quinto Dia	Sexto Dia
8:00 – 08:30 Palavras de Boas Vindas 08:30 – 10:00 Sessão 1. Introdução do Workshop (Exercício 1)	8:00 –08:30 Abertura das actividades do Dia 08:30 – 10:00 Sessão 4. Como Preparar a nota do Conceito (Apresentações & exercícios 4)	8:00 –08:30 Abertura das actividades do Dia 08:30 – 10:00 Sessão 6. Formulação da gendarização do Quadro Lógico (Apresentações & exercícios 6)	8:00 –08:30 Abertura das actividades do Dia 08:30 – 10:00 Sessão 8. Como Elaborar a Proposta do Orçamento (Apresentações & exercícios 8)	8:00 –08:30 Abertura das actividades do Dia 08:30 – 10:00 Sessão 10 Requisitos para implementação do Projecto (Apresentações & exercícios 10)	8:00 –08:30 Abertura das actividades do Dia 08:30 – 10:00 Sessão 12 Fortalecimento dos Planos de M&A dos Projecto (Apresentações & exercícios 12)
Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café
10:15 – 12:00 Sessão 2. Visão Geral sobre a Gestão do Ciclo de Projecto (Apresentações & exercícios 2) 12:00 – 13.00. Sessão 3. Identificação do Projecto etc. (Apresentações & exercícios 3)	10:15 – 13:00 Sessão 4. (cont.) (Exercício 4)	10:15 – 13:00 Sessão 6. (cont.) (Exercício 6)	10:15 – 11:15 Sessão 8 (cont.) (Exercício 8) 11:15 – 13.00 Sessão 9 Preparação sumário executivo, etc. (Apresentações & exercícios 9)	10:15 – 13:00 Sessão 10 (cont.) (Exercício 10)	10:15 – 13:00 Sessão 13. O que precisamos saber para liderar e gerir projectos? (Apresentações & exercícios)
Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço	Almoço
14:00 – 15:30 Sessão 3. (cont'd) (Exercício 3)	14:00 – 15:30 Sessão 5. Revisão da Nota do Conceito (Apresentações & exercícios 5)	14:00 – 15:30 Sessão 7 Concepção da proposta (Apresentações & exercícios 7)	14:00 – 15:30 Sessão 9 (cont): (Exercício 9)	14:00 – 15:30 Sessão 11 O que é M&A, etc. (Apresentações & exercícios 11)	14:00: 15:00 Sessão .14. PAPA & Avaliação final 15:00-15:30 Entrega de certificados e enceramento do Workshop
Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café	Intervalo para Chá/Café
15:45 – 16:45 Sessão 3 (cont.) (Exercício 3) 16:45 – 17:00 16:45 – 17:00 Comentários sobre as actividades do dia e PAPA	15:45 – 16:45 Sessão 5 (cont.)) (Exercício 5) 16:45 - 17:00 Comentários sobre as actividades do dia e PAPA	15:45 – 16:45 Sessão 7 (cont.)) (Exercício 7) 16:45 – 17:00 Comentários sobre as actividades do dia e PAPA	15:45 – 1645 Sessão 9 (cont.)) (Exercício 9) 16:45 – 17:00 Comentários sobre as actividades do dia e PAPA	15:45 – 16:45 Sessão 11 (cont.)) (Exercício 11)) 16:45 – 17:00 Comentários sobre as actividades do dia e PAPA	

#	NOME	GÉNERO	ORGANIZAÇÃO	DESIGNAÇÃO	EMAIL	#
1	Stiven Ferrão	M	E. Tico Tico	Oficial de Programa	stivenferrao@yahoo.com.br	1
2	Gabriela Teixeira	F	HKI	Consultant-Nutricionista	Gabriela.nutrisocial@yahoo.com.br	2
3	Inácio Massingue	M	Samaritans	Coordenador	Inacio.massingue@yahoo.com.br	3
4	Paulo Saraiva Rangel	M	Agrotec	Técnico	Saraiva67@yahoo.com.br	4
5	Pascoal Isaías	M	LOZANE F	Business Developer	Pascoal.isaias@gmail.com	5
6	Celso Baloi	M	UEM/ESNEC	Incubador de Negócios	celsobaloi@gmail.com	6
7	Dionísio Jorge Michel Dove	M	AJUCOM	Pasf. Projector	doveaddfe@gmail.com	7
8	Gino Regina	M	Africare	ONG	gregina@africare.org	8
9	Ezequiel Moisés Dos Santos Gomes	M	Shingirirai	Gestor de Programas	gomesshingirirai@gmail.com	9
10	Felisberto Pedro Andreque	M	PORENET	Gestor de Programas	fmuconde@gmail.com	10
11	Jafar Mussa Cassamo Ali	M	MINED	Técnico	Jafar.Aly@mined.gov.mz	11
12	Claudia Phiri	F	FH	Coordenadora	cphiri@fh.org	12
13	Nassur Issufo Abubakar	M	IPEME/MIC	Técnico	Nabubakar4@gmail.com	13
14	ELIAS MUNDA	M	CIP	Agrónomo	e.munda@cgiar.org	14
15	GODFREY MULONGO	M	CIP	M&A ESPECIALISTA	g.mulongo@cgiar.org	15
16	FRANK OJWANG	M	CIP	ROA	f.ojwang@cgiar.org	16
17	ZENETE FRANCA	F	ZENETE FRANCA & ASSOCIATES	CONSULTANTE	zpfranca@gmail.com	17

ANEXOS PARTE II

AMOSTRAS dos Resultados de Exercícios e/ou Lições Aprendidas

- Anexo D Exercício de Interacção 1
- Anexo E Exercício 2. Reflexão sobre o Ciclo do Projecto e Análise os Principais Requisitos dos Projectos de BDPA
- Anexo F Exercício 3a. Análise das partes interessadas

 Exercício 3b. Análise de problemas,
 oportunidades, objectivos e estratégias para a
 preparação e desenho de projectos
- Anexo G Exercício 4. Como preparar Notas Conceptuais
- Anexo H Exercício 5. Revisão de Notas e Propostas Conceptuais (lições aprendidas)
- Anexo I Exercício 6. Formulação de quadro lógico gendarizado
- Anexo J Exercícios Combinados num Rascunho de Propostas Completas (Sessões 7, 8, 9)
- Anexo K Exercício 10. Requisitos para Implementação de Projectos
- Anexo L Exercício 11a. Reflectindo sobre os conceitos de Monitoria e Avaliação (M&A)

 Exercício 11b. Elaborando a Teoria de Mudança (fotos)
- Anexo M Exercício 12. Elaborando uma Planilha para M&A

Anexo D. Sessão de Interacção. Exercício 1

A. Questões que foram completadas pelos participantes espontaneamente. Este exercício promoveu reflexão e facilitou a auto-apresentação de cada participante.

Nome: Dionísio Dove

Instituição: Associação para o Desenvolvimento Comunitário - AJUCOM

Área de Trabalho: Pesquisa e Desenvolvimento de Projecto

Eu sinto que a Planificação do Projecto para aceder a recursos é importante

porque ajuda-nos a definir melhor o foco. **Porque** clarifica melhor o nosso desafio.

A minha principal expectativa deste workshop é fortalecer a capacidade institucional em projecto, mobilização de recursos no ramo da BDPA.

Nome: Inácio Francisco Massingue

Instituição: Samaritans Purse

Área de Trabalho: Saúde e Cuidados Domiciliares

Em relação a este evento de aprendizagem, sinto que a minha organização espera que eu fosse ajudar na resolução dos problemas.

Porque tantas pessoas estão sofrendo de desnutrição.

A minha principal expectativa deste workshop é saber desenhar, elaborar, implementar e avaliar projectos do âmbito social.

Nome: Ezequiel Gomes

Instituição: Associação Shingirirai.

Área de Trabalho: Cuidados Domiciliares de Agricultores.

A maioria dos meus colegas que trabalha comigo na Planificação de Projecto sente que as minhas capacidades relacionadas com esta actividade são precisa de um reforço em termo de capacitação em todas as áreas na elaboração de propostas.

Penso que isso é verdade porque ajuda bastante os membros ou comunidade.

A minha principal expectativa deste workshop é sair daqui com novas abordagens de mobilização de fundos para área de Nutrição.

Nome: Paulo Saraiva Rangel

Instituição: Agrotec

Área de Trabalho: Produção e mercados.

O aspecto de Planificação de Projecto que preciso mais para melhorar o meu trabalho é oportunidade de negócio.

porque acho que há pouca exploração.

A minha principal expectativa deste workshop é conhecer a potencialidade da cadeia de valor.

Nome: Stiven Henriques António Ferrão

Instituição: Associação Escolinha do TICO

Área de Trabalho: Oficial de Programa. Uso do futebol para educação para Saúde.

A minha organização seria mais bem sucedida na mobilização de recursos se a Planificação de Projecto fosse realizada de forma participativa, multidisciplinar, envolvendo os beneficiários e contando com informação sobre o problema da desnutrição e importância da BDPA.

Precisamos de fazer isso agora porque a minha expectativa é de ter ferramentas capazes de melhorar a capacidade da minha organização na elaboração, implementação e M&A de projectos ligados ao RAC.

A minha principal expectativa deste workshop é (o participante não respondeu, pois não havia esta pergunta em sua ficha).

Nome: Dércio Januário Matale.

Instituição: HKI

Área de Trabalho: Comunicação e Advocacia.

Penso que a minha proposta de projecto para a elaboração de capacidades seria fortalecimento de capacidade dos OCBS em advocacia para mudança de comportamento em Nutrição.

Porque melhorar a qualidade das intervenções em Nutrição do OCBS.

A minha principal expectativa deste workshop é aprender e melhorar as minhas habilidades de elaboração de projectos, análise e implementação de projectos.

Nome: Gabriela Teixeira

Instituição: Consultora de Nutrição Comunitária (contrata pela HKI para abordar a componente Nutrição neste Workshop) e ISCISA – Instituto Superior de Ciência da Saúde (docente).

Área de Trabalho: Nutrição.

A minha organização depende das capacidades do seu pessoal para elaborar propostas de projecto relevantes, eficientes e eficazes porque são necessários projectos sustentáveis que atendam as necessidades das comunidades e que estejam a alinhados as estratégias do Governo, além de considerar a realidade e cultura local. Os projectos devem envolver activamente as comunidades para que estas se sintam responsáveis pelo sucesso e resultados do projecto.

A minha contribuição é promover a importância da educação nutricional comunitária na redução da morbidade e mortalidade na população Moçambicana e consequentemente contribuir para a redução da pobreza e colaborar no desenvolvimento do país.

A minha principal expectativa deste workshop é sensibilizar e informar os participantes deste Workshop sobre a importância da vitamina A e as graves consequências de sua deficiência na população Moçambicana, assim como informá-los sobre importância da sensibilização dos futuros financiadores dos projectos no âmbito da BDPA para a aprovação dos projectos. Possuo também como expectativa, aumentar os meus conhecimentos e experiencia sobre elaboração de projectos sociais para obter maiores condições para auxiliar as organizações na planificação de seus projectos, Não tenho dúvidas que a troca de experiencias entre os participantes e facilitadores será intensa e valiosa para todos.

Nome: Jafar Cassamo

Instituição: Ministério da Educação **Área de Trabalho**: Produção Escolar

Gosto de discutir questões relacionadas com a Planificação de Projecto especificamente os de BDPA quando há possibilidade de tornar minhas actividades bem sucedidas e exequível, envolvimento de técnicos de outras direcções e parceiros de governo e cooperação. Porque sem planificação há dificuldades de executar e pode-se definir melhor os objectivos e indicadores.

A minha principal expectativa deste workshop é obter todas metodologias e técnicas para uma boa planificação de projectos e para melhor mobilizar recursos.

Nome: Claudia Phiri

Instituição: FH – Food for the Hungry

Área de Trabalho: Programas

Agora, depois de passar por um processo de planificação que a BDPA exiges, sinto que estarei mais capacitada para escrever propostas eficazes e com alta possibilidade de

financiamentos **porque** responderei directamente as necessidades dos beneficiários e dos doadores.

A minha principal expectativa deste workshop é fortalecer a minha experiência na área de desenvolvimento de propostas.

Nome: Gino Regina Instituição: Africare

Área de Trabalho: Saúde e Nutrição Comunitária

Espero estar dentre os novos colegas de Planificação de Projecto e diversos parceiros e sinto que juntos podemos contribuir um projecto sobre o consumo da BDPA por meio da troca de experiências.

Porque todos passaremos pelo workshop com sucesso.

A minha principal expectativa deste workshop é aprender a elaborar projectos convincentes para o doador.

Nome: Celso Baloi

Instituição: UEM - ESNEC

Área de Trabalho: Criação e Promoção de Empresas

Durante este evento mais importante de aprendizagem que irá orientar me durante os passos de Planificação de Projecto, sinto que poderei planificar da melhor forma a aprendizagem e capacitação na incubadora de negócios.

Porque só assim poderá se apurar melhor a viabilidade de negócios.

A minha principal expectativa deste workshop é até o final da formação estar em condições de acabar melhor os projectos da incubadora de negócios.

Nome: Felisberto Pedro Andreque

Instituição: POREnet

Área de Trabalho: Capacitar Comunidades em Agricultura Sustentável.

Eu sinto que a Planificação do Projecto para aceder a recursos é necessário que aja práticas dos objectivos de CAV e PAPA.

Porque é só com a prática onde à certeza que os objectivos serão alcançados.

A minha principal expectativa deste workshop é mobilizar as comunidades e lideres comunitários para aderirem na actividade agrícola como base de sustentabilidade.

Nome: Zenete Peixoto França

Instituição: ZFAssociates.

Área de Trabalho: Educação em Organizações.

A minha organização seria mais bem sucedida na mobilização de recursos se a Planificação de Projecto se eu escrevesse propostas para projectos em equipa interdisciplinar.

Precisamos de fazer isso agora porque os doadores desejam ver projectos que resultem em impacto nas comunidades.

A minha principal expectativa deste workshop é que haja uma participação bem espontânea para todos nós aprendermos um com outro.

Anexo E: AMOSTRA de Resultados do Exercício 2

Reflectindo sobre o Ciclo de Gestão do Projecto e analisando os requisitos importantes do projecto da BDPA

Par A

- 1) Baseado na apresentação do facilitador e no texto acima sobre Gestão do Ciclo de Projectos, defina a <u>natureza dos projectos</u>. O <u>que é isso significa? Use as suas próprias palavras para responder a essas questões. Lembre de procurar o texto acima sobre Gestão do Ciclo de Projectos.</u>
 - Combinação de insumos para atingir um certo resultado num determinado período de tempo.
 - Os projectos têm o objectivo de resolver um problema ou constrangimento numa determinada comunidade
 - Podem ser utilizar insumos modestos e a curto e projectos que requerem elevado investimento financeiro perspectivando resultados a longo prazo
 - Podem ser isolados ou como parte integrante de um programa
- 2) Resuma as suas acções para apoiar a integração de género e os princípios de parceria quando elaborares a tua proposta de proposta. Porquê esses princípios são importantes para a tua proposta?
 - Acções: Tomar em conta a perspectiva de género na identificação dos problemas e no ciclo do projecto
 - Tomar em conta a perspectiva do género no processo de monitoria das actividades
 - Princípios
 - Estes são importantes para garantir a equidade e igualdade no acesso aos benefícios do mesmo no local/região onde pretende ser implementado, assegurando a inclusão e coesão só
- 3) A frase de amostra abaixo foi extraída e adaptada de uma proposta de projecto, como um exemplo de escrever para persuadir usando palavras emotivas. Em seguida, (a) leia a frase, (b) identifique e destaque as palavras emotivas.
 - "O efeito da indisponibilidade imediata de um mercado e constrangimentos de armazenagem que os cultivadores, principalmente no Norte do Gana, enfrentam é catastrófico. Apesar do valor da batata-doce em relação ao seu curto prazo de crescimento de 90 a 120 dias, o teor nutricional muito elevado e a sua agradável doçura, os Ganenses falharam em influenciar as suas populações pobres e necessitadas a aceitar uma integração mínima na sua média dieta média!
- (A) Para Persuadir: Palavras Emotivas
 - Catastrófica
 - Pobres
 - Necessitados
 - Agradável doçura

- (C) reescreva a frase para informar
 - B. No norte de Gana, os cultivados enfrentam a indisponibilidade de um mercado e constrangimentos de armazenagens. A batata-doce tem um curto crescimento (de 90-120 dias) e um teor nutricional muito elevado, mas, os Ganenses não foram de capazes de influenciar o seu consumo junto da população.
- (D) escreva uma grande lição aprendida com este exercício.
 - A importância de trabalhar em equipe
 - A capacidade de tolerância a expressão de diversidade de ideias
 - Foi um momento de aprendizagem, sobretudo, assegurando a ligação entre a teoria e a prática.

Par B

- 1) Baseado na apresentação do facilitador e no texto acima sobre Gestão do Ciclo de Projectos, faça a listagem das fases do ciclo do projecto e resuma o teu objectivo. Use as tuas próprias palavras para preparar essa resposta.
 - Levantamento das necessidades prioritárias na comunidade.
 - Encontro de planificação conjunto com lideres comunitárias, religiosos e a comunidade para a divulgação da pesquisa.
 - Elaboração de proposta; revisão de proposta; aprovação; plano M&A.
- 2) Resuma as tuas acções para apoiar a integração de género e aos princípios de parceria quando elaborares a tua proposta de projecto. Porquê esses princípios são importantes para a tua proposta?
 - Porque garante a igualdade do impacto do projecto e participação dos homens, mulheres, jovens e crianças nas actividades doo projecto.
 - Promover a igualdade e equidade do género.
 - Incentivar homens e mulheres.
- 3) A frase de amostra abaixo é fictícia e foi criada para ilustrar um exemplo de como escrever para persuadir usando palavras emotivas. Em seguida, (a) leia a frase, (b) identifique e destaque as palavras emotivas:
 - "Em muitas sociedades, os produtores da batata-doce <u>são os mais pobres dentre os pobres</u> e os sem-terra que deve viver e produzir o seu magro sustento numa espaço de terra pequeno, <u>seco e improdutivo</u>. Hoje, as humildes famílias produtoras de batata-doce estão ainda <u>pior do que anteriormente</u>. Os produtores comerciais, <u>cego por tudo</u>, excepto os lucros imediatos, não deixam nada virtualmente para os pequenos produtores. <u>Ainda mais alarmantes</u>, não há esperança de produzir batata-doce para combater a deficiência de vitamina A entre crianças jovens e mulheres de <u>idade reprodutiva para o futuro</u>.
- (C) reescreva a frase para informar

Em muitas sociedades os produtores da batata-doce são pobres e sem terra que deve viver e produzir os produtos comerciais e terem lucros imediatos para o seu sustento e combater a deficiência da Vitamina A nas crianças, jovens e mulheres.

(D) escreva uma grande lição aprendida com este exercício

Lição aprendida geralmente quando elaboramos uma proposta temos que mencionar palavras chaves que toca o fundo do coração obriga com que as pessoas que fazem a leitura da proposta leia com mais atenção leia mais atenção, usado arte e ciência.

Par D

Baseado na apresentação do facilitador e no texto acima sobre Gestão do Ciclo de Projectos, a fim de discutir com o teu colega as fases de um Ciclo de Gestão de Projecto. Depois, em conjunto identifica a fase mais desafiadora para implementar e responder à pergunta "porque esta fase é muito desafiadora? Como tu poderias tornála mais fácil?

A fase mais desafiadora é a elaboração de propostas de projectos.

Primeiro porque implica recolha de informação científica concisa sobre o conteúdo do projecto.

Segundo porque requere desenvolvimento de duas abordagens de suporte a científica/técnica que são:

- 1) Tornar viável o projecto a todos níveis.
- 2) Tornar a viabilidade apelativa/vendível para os financiadores ou doadores/investidores.
- 3) Terceiro porque o sucesso na implementação do projecto proposto, mesmo que financiada terá problemas na implementação, que é uma fase posterior.

A correcta abordagem nas fases anteriores a preparação de proposta será conducente ao seu sucesso. Deste modo o planeamento devido a correcta identificação de objectivos, que incluem envolvimento e debate com parceiros locais, tais como a comunidade, em todas as fases, onde suas contribuições poder conduzir as prioridades.

- 2) Resuma as tuas acções para apoiar a Integração de Género e aos Princípios de Parceria quando elaborares a tua proposta de projecto. Porquê esses princípios são importantes para a tua proposta?
 - Os princípios de parceria pressupõe adição de valor e sinergias os parceiros podem se complementara vários níveis. O mesmo ponto de vista partilhados sobre o género, acrescentado o facto de quando usamos inclusão no género promovemos igualdade e equidade, que desta forma criamos condições de acesso equitativo em relação as recursos e benefícios nas comunidades. Uma tomada decisão partilhada é mais consistente.
- 3) A frase de amostra abaixo é fictícia e foi criada para ilustrar um exemplo de como escrever para persuadir usando palavras emotivas. Em seguida, (a) leia a frase, (b) identifique e destaque as palavras emotivas:
 - "O Projecto "Alcançando os Agentes de Mudança (RAC) trabalha com organizações locais em cinco países <u>necessitados</u> para evitar o <u>sofrimento</u> e a fome e <u>reduzir</u> o número de mortes dentre crianças e mulheres em <u>idade reprodutiva</u>. Através de uma <u>promoção</u> activa para <u>reforçar</u> uma advocacia competente e uma capacidade técnica <u>adequada</u> para investimentos <u>bem sucedidos</u> em nutrição, a RAC <u>recomenda</u>

<u>vivamente</u> a utilização da batata-doce de polpa alaranjada (BDPA) como uma cultura de <u>segurança</u> alimentar muito i<u>mportante</u>."

(C) reescreva a frase para informar

O projecto para alcançar os RAC trabalha com organizações locais em cinco países para evitar o número de mortes dentre crianças e mulheres através de uma advocacia competente e uma capacidade técnica para investimentos em nutrição RAC recomenda a utilização de BDPA como cultura alimentar.

(D) escreva uma grande lição aprendida com este exercício.

Anexo F – AMOSTRA dos Resultados do Exercício 3 de um grupo. Ficha de trabalho A. Análise das partes interessadas

Grupo: Pascoal, Gino, Cláudia, Celso

Tipo da parte interessada Influência/importância (alta, média, baixa)

Primário	
1. Mulheres que precisam de cuidados	
Pré-natais	
2. KARI	Influência: ALTA
Secundário	
1. Fundação K. SASHA	I
Chave*	
1. MOA & Harvest Plus	Influência: ALTAImportância: ALTA
*em alguns casos, as partes interessados chave são também partes interessadas primários	r

Fases do ciclo do projecto	Tipos de participação das partes interessadas						
	Fornecimento de informação (fluxo num único sentido)	Consulta (fluxo de informação nos dois sentidos)	Colaboração (controlo conjunto sobre as decisões = parceria)	Empoderamento (controlo primário sobre as decisões)			
Identificação do projecto	Mulheres que precisam de cuidados Pré-natais			Harvest Plus			
Planificação detalhada do projecto			K. Sasha				
Implementação e monitoria Avaliação							

ANEXO F. AMOSTRA dos Resultados Exercício 3b: A análise e construção de uma árvore de problemas e oportunidades, objectivos e estratégias para a concepção de projectos





Anexo G. Resultados do Exercício 4. Uma Ficha Rascunho da Nota Conceptual (Para revisão Interna)

Grupo A - Cláudia, Gino, Celso, Pascoal

Título do Projecto:

Da rama ao prato - Zero Tolerância a malnutrição no Distrito de Mueda.

Orçamento ilustrativo e duração: \$500.000/3 anos

Potenciais doadores: Irish Aid, GAIN, USAID, DANIDA, WB

Parceiro (a)s: Rádio Comunitária, People Lda, Gabriela Consultoria, SDAE.

Supervisor(a): Cláudia Phiri

Relação com os programas do instituto: Segurança alimentar e nutrição.

Localização e locais:

Cabo Delgado, Mueda

1. Objectivo e actividades:

Melhorado o estado nutricional de mulheres grávidas, lactantes e crianças <5 anos de idade.

- Criação de grupos de camponeses para produção
- Fornecimento de material de propagação
- Criação de grupos de poupança e rendimentos
- Promoção de utilização de fornos para fazer alimentos a base de derivados da BDPA
- Educação nutricional

2. Insumos e Gestão de projecto:

Pessoal, equipamentos administrativos e operacional, fornecimentos de serviços de terceiros, viagens, workshop e arrendamento.

O gestor do projecto será o responsável na implementação a nível nacional, será necessário um contabilista responsável pela monitoria financeira, um oficial de M&A, uma nutricionista que será responsável de assistência técnica e um especialista em agronomia com experiencia em Agro-negócio que será responsável pela implementação e assistência técnica na área em toda cadeia de valor.

3. Os beneficiários, produtos e impactos:

Beneficiários:

Mulheres grávidas, lactantes e crianças menores de 5 anos.

Produtos:

Incrementar a produção de BDPA através de tecnologias apropriadas e simples

- Promover o processamento da BDPA e seus derivados.
- Promover o consumo de alimentos com alto valor nutricional ricos em vitamina A.

Impactos:

- Redução da pobreza,
- Segurança alimentar
- Nutrição e saúde melhorada.

Grupo B. Inácio, Paulo, Nassur e Stiven

Título do Projecto:

Proteja a saúde da sua família através da Produção e consumo da BDPA

Orçamento ilustrativo e duração: 450.000 USD/3 anos

Parceiro(a)s: Samaritan's Purse, Escolinha do Tico, Cozinha Moçambique, Rádio Comunitária de Jangamo, e OSCs de base

Localização e locais:

Distrito de Jangamo, Localidade de Ligogo

1. Objectivo

Reduzir a deficiência de vitamina A em especial nos grupos vulneráveis (crianças, mulheres grávidas e PVHS)

2. Produtos

- Reduzido pelos menos 5% dos casos de deficiência de Vitamina A
- Mobilizados agregados familiares a produzirem BDPA
- Reduzido índice de doenças relacionadas com deficiência de vitamina A
- Distribuído material vegetativo as associações comunitárias de base
- Sensibilizadas as associações comunitárias de base sobre o valor nutritivo da BDPA junto das suas comunidades

3. Actividades e duração

- 3.1 Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês)
- 3.2 Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes)
- 3.3 Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas)
- 3.4 Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses)
- 3.5 Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos)

- 3.6 Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Mês)
- 3.7 Monitoria e Avaliação do projecto (1 Mês)

4. Insumos

Pessoal

- 1 Coordenador
- 1 Extensionista
- 1 contabilista
- 1 facilitar de género e Nutrição

Equipamento

- 1 Veiculo (4x4)
- 2 Computadores
- 1 Motorizada

Material

Ramas de BDPA

Adubos

Pesticida

Instrumentos de produção

5. Os beneficiários e impactos

Crianças

Mulheres grávidas

PVHS

Reduzida a deficiência de Vitamina A nas crianças, mulheres grávidas e PVHS

6. Gestão do Projecto

O Projecto será gerido por uma equipe composta por representantes de cada instituição parceiros do projecto, sendo escolhido um coordenador.

7. Proposta de orçamento (questões orçamentais)

8. Antecedentes

Treinamento em produção e processamento de BDPA

Formação em produção e disseminação de BDPA da parte dos parceiros

A. O problema e, porquê, é urgente

Deficiência de vitaminas A tem contribuído para a prevalência de elevadas taxas de mortalidade infantil em Moçambique. Igualmente, a deficiência de vitaminas na mulher grávida concorre negativamente para a saúde materno-infantil. A deficiência em nutrientes em especial, a Vitamina A constitui um dos problemas das PVHS, sendo em muitos casos responsáveis pelas mortes.

B: O que já foi feito

Um dos parceiros, já realizou a formação de 3 associações comunitárias de base no local onde o projecto será implementado o projecto.

Grupo C: Gomes, Dover, Jafar, Felisberto

Título do Projecto

Comunidades Livres da DVA

Orçamento ilustrativo e duração: USD 100.540. O projecto terá a duração de 1 ano.

Potenciais Doadores

- Helen Keller
- FUNDEC
- World Vision
- USAID
- PMA
- FAO
- ZENETE FRANCA AND ASSOCIATES.

Parceiro(a)s:

- Projecto RAC
- CIP -Centro Internacional da Batata
- OCB's
- SDAE Serviços Distrital das Actividades Económicas e
- SDS Serviços Distrital de Saúde
- Líderes Comunitários.

Supervisor

Gestor de Programas – Ezequiel Gomes.

Localização e locais

Local de Implementação do Projecto é a Província de Manica, nos distritos de:

- Sussundenga
- Gondola

1. Objectivo

Objectivo geral

Contribuir na redução do Índice de Deficiência da Vitamina A nos distritos de Sussundenga e Gondola.

Objectivos específicos:

- 1. Promover a prática do cultivo e consumo da BDPA nas rurais de Sussundenga e Gondola,
- 2. Desenvolver um sistema de oportunidades de comercialização da BDPA produzida pelos agricultores
- 3. Promover informação nutricional, em particular sobre a deficiência da vitamina A a mães nas mesmas famílias.

2. Resultados/Produtos

- Agricultores munidos de habilidades e técnicas para produção da BDPA
- Agricultores com acesso a ramas de BDPA em qualidades e quantidades suficientes
- Maior comercialização da BDPA produzida pelos agricultores

- Maior disponibilidade de variedade da BDPA nos mercados locais
- Uso da BDPA pelas comunidades para colmatar a DVA nas crianças e mulheres
- Elevado conhecimento das consequências da DVA pelas comunidades.

3. Actividades e duração

 Realização de um estudo de base para determinar as condições locais antes da intervenção do projecto

Para Resultado - 1

- a) Criação de um campo de demonstração para a produção de BDPA onde era associações dos agricultores iram receber treinamento
- b) Treinamento sobre agro processamento e manuseio pós-colheita de batata-doce.
- c) Formação em marketing de batata-doce e pesquisa de mercado.

Para Resultado -2

- a) Promoção de feiras locais para comercialização da batata-doce
- b) Campanhas de Publicidade radiofónicas locais

Para Resultado -3

- Realizar campanhas de sensibilização sobre os benefícios nutricionais do consumo da BDPA através de:
 - a. programas radiofónicos
 - b. Peças teatrais
- II. Realizar actividades de advocacia envolvendo comunidades, e governo distrital e provincial sobre os valores nutricionais de BDPA
- III. Criação de grupos de mães em que cada mãe trabalhara com 10 famílias

4. Insumos

Pessoal do projecto:

- a) 2 formadores
- b) 1 técnico agrónomo
- c) 1 Nutricionista

Recursos Materiais do projecto:

- a) Carro a tração de 4 rodas
- b) 3 motorizadas
- c) 4 computadores
- d) 4 Celulares

5. Os beneficiários

Directas

- 90 Associações de agricultores
- 2000 Crianças abaixo de 5 anos e Mulheres

Indirectas

- Comerciantes
- OCB

Impacto

- Maior rendimento das famílias agricultoras como resultado do cultivo e comercialização da BDPA
- Crianças mais saudáveis em resultado do consumo da BDPA -VA e
- Maior redução de doenças relacionas a DVA.

6. Gestão do Projecto

- 1- Coordenador que como pessoal técnico de apoio:
 - 1- Gestor Administrativo
 - 4- Oficiais de Campo
 - 4- Assistentes de Oficiais de campo

8. Antecedentes

Trata-se de uma iniciativa que já vem sendo implementando pela organização proponente na província de Manica.

A. O problema e, porquê, é urgente

B: O que já foi feito

Considerações e recomendações

- Orçamento
- Impacto,
- A Dimensão
- Local de implementação,
- Fazer algo de Novo, abordagem, atraente.

Anexo H. Exercício 5. Revisão da Nota Conceptual: (Dramatização)

Introdução: As *três Notas Conceptuais da sessão anterior* foram seleccionadas pelas equipas do workshop para constituir a fonte de revisão durante esta sessão. As Notas Conceptuais vão ser revistas neste exercício. Este processo de revisão é recomendado para as vossas organizações. O exercício deve demonstrar o quanto uma concepção de projecto pode beneficiar de uma avaliação e discussão aberta e franca entre colegas. As Notas Conceptuais serão revistas para questões de <u>substância</u>, <u>orçamento e a apresentação</u>. O propósito é de fortalecer o desenvolvimento futuro do projecto.

Fase 1. Definição de funções (10 minutos)

1. Forme três grupos de participantes.



O Grupo A será composto de "pais" ou autores e parceiros responsáveis pela concepção da Nota Conceptual. Eles serão responsáveis por fazer a apresentação para o encontro de revisão e por assegurar que eles compreendem todos os comentários feitos por outros grupos.

O Grupo B será composto por outros trabalhadores ou pessoal, provenientes de diversas disciplinas. O seu trabalho é rever criticamente a nota conceptual e fazer sugestões sobre como a mesma pode ser melhorada.

O Grupo C será composto por outros membros que irão desempenhar o papel da gestão sénior, que irá eleger o(a) Director(a) Geral fictício(a) que irá servir como o(a) Presidente da Revisão/Avaliação. Os outros membros deste grupo podem assumir os papéis de representante do Departamento de Finanças, o(a) Líder do Programa, o Representante, do(a) Financiador(a), o(a) Cientista e Pesquisador(a) Visitante, etc.

Fase 2. Preparação para o evento: considerando as questões e abordagens (20 minutos)

Os membros de cada um dos três grupos se reúnem para planear o quê se vai dizer durante a revisão do conceito. Eles sabem que a revisão terá quatro componentes, cada uma com duração de aproximadamente 15 minutos. Sob esses componentes, algumas das perguntas a seguir pode ser colocadas:

Questões de substância: A Nota Conceptual do Projecto contribui para um objectivo desenvolvimento importante? As respectivas áreas de objectivo do programa na organização? O tópico é importante? O(A)s beneficiário(a)s foram consultado(a)s? O projecto é sensível em matéria de género? O(A)s mulheres e homens estão interessado(a)s no projecto? O conteúdo do projecto é de boa qualidade? O método de prestação é válido? A metodologia pode ser melhorada?

Questões de escopo: O projecto tem o tamanho certo? O mesmo possui o número certo de locais de implementação para satisfazer os resultados esperados? Os locais de implementação são os melhores? O projecto está devidamente provido de pessoal? O mesmo seria melhorado com mais pessoas ou pessoas diferentes? O equipamento será adequado? A gestão do

projecto proposta vai ser adequada? Um workshop iria fortalecer o valor do projecto? Como o escopo do projecto pode ser melhorado?

Questões de orçamento: O orçamento já foi elaborado? A linha de fundo parece gulosa? O orçamento é adequado para atingir os objectivos? As pessoas que desenharam o projecto deixaram alguma coisa de fora? O quê os proponentes do projecto deviam se certificar em fazer quando estiverem a preparar o orçamento da proposta completa?

Questões de apresentação/atractividade em relação as áreas programáticas gerais da organização, aos financiadores, parceiro(a)s e partes interessadas: O projecto possui um título cativante ? O objectivo é claro e mensurável? Os proponentes do projecto escreveram claramente que tipo de objectivo de desenvolvimento o projecto irá contribuir? O problema que está sendo abordado é urgente? Os proponentes do projecto já articularam o trabalho relevante anteriormente feito na prossecução do mesmo objectivo de desenvolvimento? Há problemas de duplicação ou seja talvez alguém já tenha executado esse trabalho? Qual será o impacto do projecto? Quão breve será o impacto sentido? Os proponentes do projecto dizem como é que se propõe a medir o impacto? Como a apresentação pode ser melhorada?

Fase 3. Realização da revisão (1 hora e 25 minutos)

Na preparação, os lugares são organizados sob a forma de U para acomodar Grupo C sentado à medida que a Direcção está no topo do U, com os outros dois grupos nos dois lados.

Dramatização:

- 1. O Grupo A é convidado pelo(a) Presidente a fazer um breve apresentação (10 minutos no máximo) da Nota Conceptual do seu projecto.
- 2. O(A) Presidente permite comentários do grupo B sobre qualquer aspecto da Nota Conceptual para um máximo de 10 minutos.
- 3. O(A) Presidente depois anuncia que a Revisão nesse momento irá considerar os diferentes aspectos da Nota Conceptual, com a esperança de um ponto de vista de ser capaz de aprovar a sua submissão a fazer parte da carteira de projectos para áreas programáticas específicas num dado período e também para se tornar num potencial do projecto para ser apresentado para uma agência de financiamento; mais provavelmente com muitas sugestões para melhoria.
- 4. O(A) Presidente em seguida, inicia a discussão sobre a *substância* do conceito. A discussão é permitida de durar <u>apenas 20 minutos.</u> O(A) facilitadora controla o tempo. Todos os participantes são permitidos a participar na discussão.
- 5. O(A) Presidente, em seguida, passa para a discussão do *escopo* do conceito. A Discussão é permitida para durar <u>apenas 20 minutos. O(A) facilitador(a) controla o tempo. Todos os participantes são autorizados a participar na discussão.</u>
- 6. O(A) Presidente, em seguida, passa para a discussão do *orçamento*. A discussão é iniciada por uma pessoa do Grupo C que serve de Representante do Departamento de Finanças. É permitido que o Grupo A responda as suas perguntas, depois a plenária está aberta para qualquer pessoa. A discussão é apenas permitido de durar <u>10 minutos</u>. O facilitador controla o tempo.
- 7. O(A) Presidente, em seguida, passa para da discussão para a *apresentação* da nota conceptual. O(A) Representante da Agência de Financiamento pode liderar a discussão. É permitido ao Grupo A de responder, seguido da abertura da plenária para todo o grupo. A discussão está limitada a 10 minutos. O(A) facilitador(a) controla o tempo.

8. Neste ponto, o Grupo C pode desejar conferir brevemente para considerar as suas recomendações, mas dada a discussão anterior, que a decisão pode já ser quase óbvia. O(A) Presidente resume a discussão e anuncia a decisão da direcção. Dá-se poucos minutos para comentários sobre a decisão da plenária, se for necessário. É permitida que esta fase dure 5 minutos.

Fase 4. Lições aprendidas (30 minutos)

- 9. Cada grupo é convidado a participar por sua vez numa discussão das lições aprendidas a partir do exercício. A revisão/avaliação aberta constituiu um sucesso? Ele(a)s irão querer que esse processo de revisão ocorra nas suas organizações? Quais foram os pontos fortes e fracos da abordagem e do exercício (15 minutos)
- 10. O(A)s facilitadore(a)s e o(a)s perito(a)s sobre o assunto em causa procedem ao encerramento da sessão com observações especiais e feedback sobre a utilidade do exercício. (5 minutos)

ANEXO I. AMOSTRA de um Grupo. Resultados do Exercício 6. Formulação de quadro lógico Gendarizado

Grupo A: Claudia, Gino, Celso Pascoal

Titulo do Projecto: Da rama ao prato: Z	ero tolerância da malnutrição no	distrito de l	Mueda, Cabo Delgado				
Pais: Moçambique Orçamento		\$500,000.00 Inicio: 2013			Fim: 2016		
	Sumário descritivo		Indicadores Objectivame	ente Verificáveis	Meios de Verific	ação	Pressupostos importantes
Meta	Reduzir em 5% a taxa de malnut crianças e mulheres grávidas e la no distrito de Mueda, (Cabo Delg	actantes	% de crianças (rapazes e raparigas) com peso por idade adequado % de crianças (rapazes e raparigas) com altura por idade adequado. % de mulheres grávidas e lactantes com IMC adequado		Relatório de Avalia final do projecto, E SETSAN.	-	
Finalidade	Melhorar o estado nutricional o mulheres grávidas, lactantes e <5 anos de idade através do co da BDPA no distrito de Mueda	e crianças onsumo	% de crianças (rapazes e raparigas) com peso por idade adequado % de crianças (rapazes e raparigas) com altura por idade adequada % de crianças (rapazes e raparigas) livres de DVA. % de mulheres grávidas e lactantes com IMC adequado		Relatório de Avalia do Projecto; Relato do MISAU, Relato de Parceiros que actuam na mesma e SETSAN.	órios rios	????????? Confirmar!
1. Resultado	Incrementada a produção de BD de tecnologias apropriadas e sim		# de Agregados familiares a produzir BDPA		Relatório do projec semi anuais e anu		Condições climáticas favoráveis
1.1 Actividade	Criação de grupos de campones produção	es para	# de associações de campon mulheres) funcionais	eses (homens e	Listas de Presença Relatório de Monit		
1.2 Actividade	Disseminar tecnologias apropi simples de produção.	riadas e	# Tecnologias introduzidas as (homens & mulheres) de cam		Relatório de Monit Relatórios de visita campo		

1.3 Actividade	Fornecimento de material de propagação	Kg de ramas distribuídas as associações de camponeses	Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	
2. Resultado	Promovido o processamento da BDPA e seus derivados.	# de agregados familiares processando a BDPA em pelo menos 2 derivados.	Relatório do projecto semi anuais e anuais.	Adesão por parte dos beneficiários a produção da BDPA.
2.1 Actividade 2.2 Actividade	Criar de grupos de poupança e rendimentos Capacitar grupos de camponeses em técnicas apropriadas de protecção do meio ambiente no processamento da BDPA	# de grupos poupança e rendimento criados. # de camponeses a implementar pelo menos 2 técnicas.	Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	
2.3 Actividade	Promover a utilização de fornos solares para fazer alimentos na base da BDPA	# de associações a usar o forno.	Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	
3. Resultado	Promovido o consumo de alimentos com alto valor nutricional e ricos em vitamina A	# de agregado familiar a consumirem pelo menos 1 alimento rico em vit A.	Relatório do projecto semi anuais e anuais.	Disponibilidade da BDPA e outros alimentos ricos em Vit A.
3.1 Actividade	Promover a educação nutricional na comunidade.	# de sessões de educação nutricional.	Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	
3.2 Actividade	Promover demonstração culinária.	# de demonstrações culinárias.	Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	

Anexo J AMOSTRAS de Resultados de Exercícios Combinados num Rascunho de Propostas Completas (Sessões 7, 8, 9)

Grupo A. Claudia, Gino, Celso, Pascoal

Sumario Executivo

Esta proposta solicita a USAID para financiar 500.000 USD a FH e Clusa para melhorar o estado nutricional de mulheres grávidas lactantes e crianças menores de 5 anos de idade, em Moçambique, província de Nampula distrito de Monapo. O projecto proposto durara 3 anos e envolve 20 pessoas por 2 anos e 6 meses e 7 pessoas por 2 anos e 6 meses.

A necessidade para este projecto e urgente porque maioria das crianças menores de 5 anos de idade estão a morrer por deficiência de vitamina A e precisa-se de uma intervenção imediata para ajudar a resolver o problema. As partes interessadas o MISAU, MINAG, Comunidade, CLUSA e Africare estão ansiosos de alcançar os resultados e impactos desejados o mais rápido possível. Para alcançar os resultados e impactos a Africare irá promover a produção da BDPA e o respectivo consumo de forma a contribuir para a redução da malnutrição, caso de deficiência da vitamina A.

Este projecto assenta no trabalho prévio feito pela Africare e CLUSA pelo facto da Africare ter trabalhado com as associações no programa SANA no âmbito da distribuição de rama de BDPA e a CLUSA por capacitar as associações em matéria de institucionalização e gestão financeira. A Africare e CLUSA são organizações propícias para levar acabo o decorrer das actividades porque demonstraram experiencias comprovadas em implementar projecto de género.

Rascunho da Proposta Completa

1. Título do Projecto

Da Rama ao Prato - Zero Tolerância a Malnutrição no Distrito de Mueda (Província de Cabo Delgado).

2. Dados de Base (Porque deve este projecto ser implementado)

A Província de Cabo Delgado apresenta cerca de 56% da população com problema sério de malnutrição e o distrito de Mueda é o mais afectado por esse problema. Entretanto, projecto é de grande importância pelo facto de poder contribuir para o melhoramento da saúde nutricional da comunidade e a sua implementação é relevante pelo grande impacto positivo que trará na segurança alimentar e sobre tudo na redução da pobreza da comunidade do Distrito de Mueda.

3. Objectivo (O que espera alcançar?)

Melhorar o estado nutricional de mulheres grávidas, lactantes e crianças <5 anos de idade através do consumo da BDPA no Distrito de Mueda até 2016.

4. Resultados (Que resultados o projecto trará?)

- i. Incrementada a produção de BDPA através de tecnologias apropriadas e simples
- ii. Promovido o processamento da BDPA e seus derivados
- iii. Promovido o consumo de alimentos com alto valor nutricional e ricos em vitamina A.

5. Actividades (O que você irá fazer?)

- i. Criar de grupos de camponeses para produção
- ii. Disseminar tecnologias apropriadas e simples de produção
- iii. Fornecer de material de propagação
- iv. Criar de grupos de poupança e rendimentos
- v. Capacitar grupos de camponeses em técnicas apropriadas de protecção do meio ambiente no processamento da BDPA
- vi. Promover a utilização de fornos solares para fazer alimentos na base da BDPA
- vii. Promover a educação nutricional na comunidade
- viii. Promover demonstração culinária.

6. Plano de Trabalho (Como irá atingir os seus objectivos?)

	Entidade	Detalhes sobre a actividade:				Periodização			
Actividades	Responsável	Recursos, Quantidade e Período da realização	Q1	Q2	Q3	Q4	2º Ano	3º Ano	Obsr
R1 Incrementada a p	rodução de BDPA	através de tecnologias apropriada	ıs e sim _l	ples.					
Criar grupos de camponeses para produção de BDPA.	FH Agrónomo e extensionista.	5000 Agregados serão organizados em 250 grupos. 20 Membros por grupo, durante o primeiro Ano.	х	X	х	X			
Disseminar tecnologias apropriadas e simples de produção.	FH Agrónomo e extensionista.	Capacitar 250 grupos, 4 vezes/Ano, durante o 1º e 2º Ano.			Х	X	X		
Fornecer de material de propagação.	CIP, Agrónomo e extensionista.	Distribuição aos 250 grupos de camponeses, durante o 1º ano.	х	Х					
R2 Promovido o prod	essamento da BI	PA e seus derivados.							
Criar de grupos de poupança e rendimentos	FH Agrónomo e extensionista.	Fortalecer capacidade de poupança e incremento de rendimento, a partir do 2º ano, 2 vezes/ano x 2 anos.					X	X	
Capacitar grupos de camponeses em técnicas apropriadas de protecção do meio ambiente no processamento da BDPA	FH Agrónomo e extensionistas.	Fortalecer capacidades dos 250n grupos de camponeses a partir do 2º ano. 2 Vezes ano, durante 2 anos.					X	X	

Promover a utilização de fornos solares para fazer alimentos na base da BDPA.	FH MICOA nível distrital e Agrónomo e extensionista.	Distribuir fornos solares para 250 grupos a partir do 2º ano.					X		
R3 Promovido o cons	sumo de alimento	s com alto valor nutricional e ricos	em vita	mina A.					
Promover a educação nutricional na comunidade.	FH, Nutricionista e oficial distrital de nutrição.	Fortalecer as capacidades dos 250 grupos durante todo projecto a partir do 1º ano.		X	х	X	X	X	
Promover demonstração culinária.	FH, Nutricionista e oficial distrital de nutrição.	Distribuição de 250 panelas para 250 grupos, no 2º ano (1 vez).			х	X	Х	X	

7. Impactos (Quem será beneficiado no final do projecto e porquê?)

Espera-se que o projecto irá contribuir positivamente na redução da taxa da malnutrição em crianças e mulheres grávidas e lactantes no Distrito de Mueda (Província de Cabo Delgado).

8. Monitoria e Avaliação (Como irá verificar que o projecto está a funcionar?)

Estudo de Base: Será feito no inicio do projecto para estabelecer uma linha de comparação.

Monitoria: será um factor integral e continuo durante a implementação do projecto. O processo de monitoria permitira a identificação de potenciais problemas na implementação e correcção dos mesmos para que não afectem os resultados do projecto de maneira negativo.

Avaliação: será feita uma avaliação no fim do projecto (ultimo ano de implementação). Esta avaliação usara métodos qualitativos e quantitativos para melhor registar os resultados da implementação do projecto.

9. Orçamento (Quanto irá custar o projecto?).

Esta parte será feita mais tarde com a equipe da organização.

10. Quadro Lógico Gendarizado. (Completo quadro foi apresentado como Amostra no Anexo I acima)

	o Projecto: Da rama ao prat le Mueda, Cabo Delgado	o: Zero tolerância da malnutrição no		
Pais: Mo	s: Moçambique Orçamento: \$500,000.00		Inicio: 2013	Fim: 2016
	Sumário descritivo	Indicadores Objectivamente Verificáveis	Meios de Verificação	Pressupostos importantes
Meta	Reduzir em 5% a taxa de malnutrição em crianças e mulheres grávidas e lactantes no distrito de Mueda, (Cabo Delgado).	% de crianças (rapazes e raparigas) com peso por idade adequado % de crianças (rapazes e raparigas) com altura por idade adequado. % de mulheres grávidas e lactantes com IMC adequado	Relatório de Avaliação final do projecto, DPS e SETSAN.	

ANEXO J. AMOSTRA dos Resultados Combinados num Rascunho de Propostas Completas (Sessões 7, 8, 9) (Continuação)

Grupo B: Inácio, Paulo, Nassur, Stiven

1. Titulo do Projecto:

Proteja a Saúde da sua família através da Produção e consumo da BDPA

2. Dados de Base (Porque deve este projecto ser implementado)

A Deficiência de vitaminas A tem contribuído para a prevalência de elevadas taxas de mortalidade infantil em Moçambique. Igualmente, a deficiência de vitaminas na mulher grávida concorre negativamente para a Saúde materno-infantil. A deficiência em nutrientes em especial, a Vitamina A constitui um dos problemas das PVHS, sendo em muitos casos responsáveis pelas mortes.

3. Objectivo (O que espera alcançar?)

• Reduzir a deficiência de vitamina A em especial nos grupos vulneráveis (crianças, mulheres grávidas e PVHS)

4. Resultados (Que resultados o projecto trará?)

- Mobilizados agregados familiares a produzirem BDPA
- Reduzido índice de doenças relacionadas com deficiência de vitamina A
- Aumentado o consumo da BDPA
- Distribuído material vegetativo as associações comunitárias de base
- Sensibilizadas as associações comunitárias de base sobre o valor nutritivo da BDPA junto das suas comunidades.

5. Actividades (O que você irá fazer?)

- 5.1 Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A
- 5.2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base
- 5.3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA
- 5.4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA
- 5.5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA
- 5.6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto
- 5.7. Monitoria e Avaliação do projecto

6. Plano de Trabalho (Como irá atingir os seus objectivos?).

(Será desenvolvido numa etapa de trabalho mais tarde).

7. Impactos (Quem terá beneficiado no final do projecto e porquê?)

Membros da comunidade de Jangamo

- Porque serão consciencializados sobre o valor nutritivo da BDPA importante fonte de Vitamina A
- As famílias serão apoiadas para produzirem BDPA melhorando a disponibilidade de alimentos e fonte de rendimento
- A sensibilização das PVHS para consumirem a BDPA ira contribuir para melhoria das condições de vida das PVHS
- As crianças e mães terão mais acesso a BDPA reduzindo os casos de deficiência de Vitamina A, contribuindo para a redução da mortalidade infantil.

OSCs de base e comerciantes locais

- Capacitação sobre Produção e Disseminação do cultivo da BDPA
- Oportunidade negócio proporcionado pela BDPA.

Direcção Distrital de Saúde e Direcção Distrital de Agricultura

• Apoio a implementação de programas sectoriais das instituições retrocitadas.

8. Monitoria e Avaliação (Como irá verificar que o projecto está a funcionar?)

A Monitoria e Avaliação será realizada de forma contínua durante a implementação do projecto compreendendo encontros regulares devidamente agendado para discussão e análise do desempenho do projecto. Serão realizadas visitas de trabalho destinado ao acompanhamento da implementação das actividades. A equipe responsável pela gestão do projecto é responsável por monitorar e coordenar a implementação das actividades, sendo responsável por receber e comentar informação relacionada com o decurso do projecto. Especificamente, a Avaliação comportará:

- Avaliação interna (ex-post)-que prevê a realização de encontros trimestrais destinados a
 fazer o balanço da implementação das actividades. Podem fazer parte desta avaliação
 todos os participantes da implementação e outros interessados e será coordenada pelo
 gestor do projecto.
- Avaliação participativa usada principalmente para pequenos projectos, prevê a participação dos beneficiários das acções no planeamento, na programação, execução e avaliação dos mesmos.
- Avaliação do impacto que tem por objectivo constatar as mudanças alcançadas pelo projecto e será levada a cabo por equipe mista, constituída por implementadores deste projecto e agentes externos.

9. Orçamento (Quanto irá custar o projecto?)

(Será desenvolvido numa etapa de trabalho mais tarde).

10. Rascunho Inicial do Quadro Lógico Gendarizado.

	Sumário descritivo	Indicadores Objectivamente Verificáveis	Meios de Verificação	Pressupostos importantes
Meta	Reduzido pelos menos 5% dos casos de deficiência de Vitamina A	Numero de pessoas com deficiência de vitamina A % da redução de casos de deficiência de Vitamina A Incidência de deficiência de Vitamina A	Relatório de Meio termo e final do projecto	Participação das comunidades no projecto Colaboração das OSCs, Rádio comunitária, MISAU, MINAG Existência de condições climatéricas favoráveis
Finalidade	Reduzir a deficiência de vitamina A em especial nos grupos vulneráveis (crianças, mulheres grávidas e PVHS)	Número de crianças, mulheres grávidas e PVHS sem défice de Vitamina A	Relatório/Ficha de Controle Clínico da criança, mãe e PVHS	
Resultados	 Mobilizados agregados familiares a produzirem BDPA Reduzido índice de doenças relacionadas com deficiência de vitamina A Distribuído material vegetativo as associações comunitárias de base Sensibilizadas as associações comunitárias de base sobre o valor nutritivo da BDPA junto das suas comunidades Aumentado o consumo da BDPA 	Numero de encontros de mobilização comunitária Número de doenças relacionadas com a deficiência de Vitamina A Numero de Ramas distribuídos as OSCs de base	Lista de presença Relatórios dos SDS	

Actividades	Realizar estudo de base sobre a	Contribuições/Recursos	
	deficiência de Vitamina A (2 Mês)		
	2. Distribuição de Ramas de		
	BDPA junto das famílias e		
	associações comunitárias de base (1 Mes)		
	3. Treinamento das famílias e		
	associações comunitárias de base		
	sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas)		
	4. Realizar encontros de		
	mobilização/ sensibilização social		
	sobre o valor nutritivo da BDPA (6		
	Meses)		
	5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na		
	divulgação do valor nutritivo da		
	BDPA (3 anos)		
	6. Troca de experiência e		
	identificação de boas práticas na		
	implementação do projecto (1		
	Mês)		
	7. Monitoria e Avaliação do projecto (1 Mês)		
	projecte (* mes)		
j			

ANEXO J. AMOSTRA dos Resultados Combinados num Rascunho de Propostas Completas (Sessões 7, 8, 9) (Continuação)

Grupo: Gomes, Dover, Jafar, Delisberto

A. Identificação	
Titulo do Sub-Projecto	Capacitando as comunidade no combate e melhoramento da vitamina A através do treinamento, Produção e importância da Batata Doce de Polpa Alaranjada (BDPA) na Província de Manica
Nome da Organização:	Associação Shingirirai
Contacto da Pessoa Autorizada legalmente na Associação	Rosa Magare
Endereço:	Bairro 4 Chimoio
Cell:	825861650 ou 846005044
Email da representante da instituição::	coordenador.shingirirai@gmail.com
Total proposta do Orçamento:	\$24.540

APRESENTAÇÃO DO PROVEDOR

Shingirirai localizado no Bairro 4 na Cidade de Chimoio. A associação começou em 2000 como um programa do HIV dentro de uma Associação chamado Kubatsirana. Em 2010, a Kubatsirana mudou a sua estratégia de operação de implementação para facilitador. O impacto deste mudança foi o desligamento de alguns programas para se registar como associações independente com uma autonomia administrativa e financeira.

Neste contexto a Associação Shingirirai realizou sua primeira Assembleia geral no dia 16 de Abril de 2011. Neste assembleia foi aprovado os Estatutos da Associação. Este estatuto foi apresentado para a sua legalização. A associação foi efectivamente legalizado cujo o seu registo consta sob no. 13 III Serie do dia 30 de Marco de 2012 Sexta Feira, BR.

Shingirirai em língua local significa encorajar, que constitua parte integrante da Kubatsirana surgindo na sequência do trabalho de Cuidado Básico Domiciliário que a Kubatsirana prestava as Comunidades, haviam pessoas vivendo positivamente com HIV/SIDA, sem amparo dos familiares (sofrendo discriminação) porque sabiam que eram pessoas positivas. Nesta ordem, no ano 2000, cria-se um Programa especifico para atender as necessidades daquele grupo alvo de discriminação nas Comunidades/igrejas da Cidade do Chimoio e alguns Distritos desta Província a saber: Gondola, Barue e Sussundenga, liderado pela senhora Rosa Paulo José Magare. Em cada Distrito, existe uma Conselheira que coordena as actividades e a situação de cada membro naquele ponto da Província.

Com o desenvolvimento do grupo/Programa no ano 2005, viu-se a necessidade de possuir o seu Escritório autonomizando-o para melhor servir os seus interesses em beneficio do grupo alvo nas Comunidades, criando parceria com vários actores da área de HIV e SIDA, nesta cidade do Chimoio e fora dela.

O Programa possui ate a presente data, cerca de **673 membros** voluntários dos quais **98** são homens e **575** são mulheres, distribuídos nas áreas seguintes:

Cidade do Chimoio 450 membros sendo 67 homens e 383 mulheres

Gondola 65 membros sendo 8 homens e 57 mulheres

Barue 79 membros dos quais 5 homens e 74 mulheres

Sussundenga 79 membros dos quais 18 homens e 61 mulheres.

ESTRUTURAÇÃO

Órgãos Sociais

Shingirirai possui está estruturada de seguinte modo:

Presidente

Vice/Presidente

Secretario

Conselho Fiscal

Presidente

1º Vogal

2ª Vogal

Executivo

Coordenadora

Gestor

Administrativo/Financeiro

Contabilista

Conselheiras(Activistas)

Secretaria

Auxiliar de Limpeza

2 Guardas

ACTIVIDADES

Em todos lugares acima mencionados, a Shingirirai tem levado a cabo actividades tais como: o aconselhamento, Cuidados Básicos domiciliários, **palestras e teatros** nos quartéis, nas cadeias, empresas, escolas, igrejas, Esquadras e em outros aglomerados populacionais sobre estigma e discriminação

A Shingirirai desenvolve medicina natural vulgarmente conhecido por (**medicina verde**), para apoiar o grupo alvo.

Realizam actividades agrícolas na sua machamba, criação de pintos, produção de semente e alfaiataria como forma de garantir a sustentabilidade do mesmo grupo.

Promovem sobretudo no apoio Espiritual para todos em encontros alargados mesmo em restritos.

O grupo promove advocacia sobre HIV/SIDA como forma de mitigar os seus efeitos nas Comunidades e em particular aos membros.

APOIO FINANCEIRO

Shingirirai tem a parceria financeira de seguintes organismos nacionais e internacionais:

NACIONAIS: ALIANÇA, NÚCLEO PROVINCIAL DE COMBATE AO HIV/SIDA, RENSIDA.

INTERNACIONAIS: ERIKJAPN E TEAR FUND.

APOIO TÉCNICO: a Kubatsirana (mãe), MONASO, Aliança, RENSIDA, Burnet Institut.

DESCRIÇÃO DO PROJECTO

1. Apresentação da razão porque o promotor apresenta uma proposta ao FUNDEC

A vitamina A é um micronutriente essencial para a saúde humana. A sua insuficiência pode limitar o crescimento, enfraquecem a imunidade, causa cegueira e aumentam a mortalidade (Sommer e West, 1996). Segundo o Comité das Nações Unidas Permanente de Nutrição (2010), 163 milhões de crianças no mundo em desenvolvimento são afectados por insuficiência de Vitamina A com a Ásia Central e do Sul da África Sob Sahara ter as maiores taxas de prevalência estimada de insuficiência de mais de 40%. Há dois tipos de vitamina A em alimentos disponíveis: pré-formada de retinol (vitamina A em si) normalmente encontrado em alimentos de origem animal, como ovos, fígado e leite, e pró-vitamina A carotenóides encontrados em alimentos vegetais, como vegetais folhosos verde escuro, amarelo e laranja legumes e frutas, e batata doce de polpa alaranjada (McLaren e Frigg 2001). Beta-caroteno é o principal pro-vitamina A carotenoide que é o carotenóide dominante na batata doce de polpa alaranjada (BDPA). Famílias pobres normalmente não tem condições financeira para dar ao luxo de consumir os alimentos de origem animal. BDPA é uma fonte extremamente rica de bio-disponível, pró-vitamina A, que é em grande parte retida quando cozido. Em média, apenas 100-125 g (do tamanho de uma batata doce pequena) contém a dose diária recomendada de vitamina A para crianças menores de cinco anos de idade. BDPA é uma cultura biofortificada porque é um alimento de base que também tem uma elevada concentração de um micronutriente importante (vitamina A) para fazer a diferença para a saúde humana.

Estudos do Ministério da Saúde em Moçambique mostra que 44% das crianças de 0-59 meses são deficiente em vitamina A e o nível de desnutrição crónica é de 64%. Os níveis de produção de batata doce de polpa alaranjada (BDPA) são geralmente baixos, devido à incapacidade das associações de produtores para produzir BDPA usando técnicas modernas de produção e na disponibilidade de ramas de batata doce. Há também um conhecimento limitado sobre o valor nutricional de BDPA, bem como conhecimento limitado sobre sua processamento para adição de valor. Além disso, existe um conhecimento limitado da manuseamento pós-colheita de BDPA, de modo que a colheita não se perdem rapidamente a qualidade durante o armazenamento. Além disso, existe pouco conhecimento da pesquisa de mercado e ligações de produtores com compradores formais dentro e fora de Moçambique para BDPA. Muitas associações dos agricultores que trabalham com Shingirirai não tem mercados formais com os supermercados para o fornecimento de BDPA nem eles têm a capacidade de realizar pesquisa de mercado e desenvolvimento de planos de negócios viáveis. Existe uma necessidade de aumentar o conhecimento dos consumidores, no valor nutritivo da BDPA, e uma necessidade de aumentar a capacidade das associações dos agricultores no manuseamento pós-colheita de batata doce de polpa de laranja e sua processamento. Os agricultores também precisam aprender ligações de mercado, pesquisa de mercado e contabilidade simplificada para que os produtos BDPA encontrar um mercado que também dá lucros para os agricultores com o objectivo final de reduzir a deficiência de vitamina A em Moçambique.

2. Objectivo Geral:

Promoção da plantação da BDPA entre agricultores rurais, tornando-o num alimento comum na dieta das famílias alvo, reduzindo a de deficiência de vitamina A na província de Manica

Objectivos específicos:

Aumentar conhecimento dos produtores na área de processamento maneio pós-colheita de BDPA.

Desenvolver as capacidades das associações dos produtores de BDPA sobre as técnicas de produção e conservação de matéria de plantio de BDPA.

Aumentar o conhecimento nutricional de BDPA entre os agricultores e os consumidores finais.

Desenvolver um sistema de distribuição da rama da BDPA que inclui o fornecimento de ramas subsidiadas a agregados e serviços de extensão agrária sobre práticas de produção da BDPA e oportunidades de comercialização para homens e mulheres em famílias agrícolas

Fornecer informação nutricional, em particular sobre a deficiência da vitamina A a mães nas mesmas famílias e

Desenvolver mercados para a BDPA e produtos processados a partir da BDPA.

3. Descrição da utilização do FUNDEC

Um campo de demonstração será estabelecido onde os agricultores virá para treinamentos sobre a produção agrícola de Batata doce de palpa alaranjada. Os camponeses treinados pela sua vez irão treinar outros camponeses na sua vizinhança. Esta aprendizagem poderá disseminar uma abordagem de cascata. Os funcionários do governo, também vão participar nos treinamento, como actores fundamentais para a formação contínua nas comunidade. Centro Internacional da Batata com conhecimento especializado em melhoramento genético da batata doce e da produção, aceitou oferecer formadores com experiencia e fornecimento de material de plantio livre de doença que serão distribuídas aos agricultores.

Associações de agricultores também serão treinados em processamento de batata doce agro e maneio pós-colheita. Além disso, o treinamento sobre o valor nutricional de BDPA será oferecido para estimular demanda como um esforço para tornar a produção de batata-doce um negócio viável. Ademais, o projecto se propõe a treinar agricultores em contabilidade básica, de modo que eles sejam capazes de determinar o lucro e perda na produção de BDPA.

Para garantir que haja mercado continua da cultura, o projecto propõe actividades de promoção e advocacia para que os consumidores, governo e os comerciantes estejam conscientes dos valores nutricionais de BDPA.

Além disso, o projecto vai facilitar a ligação entre o produtor e o mercado tanto no sistema formal e informal.

As Principais Actividades

Criação de um campo de demonstração para a produção de BDPA onde era associações dos agricultores iram receber treinamento.

Formação em marketing de batata-doce e pesquisa de mercado.

Treinamento sobre agro processamento e manuseio pós-colheita de batata-doce.

Material de aprendizagem será produzido no projecto proposto sobre as técnicas de produção, processamento e manuseio pós-colheita.

Produção de material de aprendizagem sobre as técnicas de produção, processamento e manuseio de pós-colheita.

Treinamento sobre os valores nutricionais de BDPA.

Visitas de aprendizagem intercâmbio entre associações de agricultores será realizada para compartilhar experiências.

O projecto vai facilitar a ligação entre o produtor e o mercado de BDPA.

Realizar campanhas *road shows*, jingles de rádio e programas de rádio para consciencializar os consumidores nos benefícios nutricionais do BDPA

Realizar actividades de advocacia envolvendo comunidades, e governo distrital e provincial sobre os valores nutricionais de BDPA.

Realizar uma consultoria de desenvolvimento de capacidades nas áreas de: (1) sistemas de semente e extensão agrária (2) desenvolvimento de produtos e mercados e (3) criação da demanda através da comunicação para a mudança de comportamento.

O projecto vai apoiar os Agricultores na distribuição de rama de batata doce de palpa alaranjada. O projecto vai dar assistência técnica aos produtores de BDPA.

Variedades de BDPA livre de doenças serem fornecido pelo Centro Internacional da Batata.

4. Orçamento

Orçamento para financiar actividades as acima citada

Ver o Anexo do Orçamento

5. Resultados

Resultado ao longo prazo:

Redução da pobreza e um contributo para a redução da carência de vitamina A na província de Manica

Resultado ao curto prazo:

A. aumento do consumo de vitamina A.

- 1. Aumento da produção de BDPA pelos agricultores nas áreas alvo
- 2. Aumento das vendas de BDPA pelas associações de agricultores
- 3. Aumento da procura de BDPA pelos consumidores nos distritos-alvo.
- 4. O aumento do conhecimento dos valores nutricional de batata doce de palpa alaranjada
- 5. O aumento do conhecimento no manuseio pós-colheita de BDPA
- B. Este projecto vai melhorar a situação socioeconómica do agricultor titular pequena especialmente as mulheres na medida em que vai reduzir a pobreza por meio de vendas BDPA como resultado da articulação do mercado. Batata-doce tem sido sempre dito ser uma cultura de mulheres e capacitando-os com produção relevante e conhecimento de marketing irá melhorar a sua situação socioeconómica. Além disso, irá reduzir a deficiência de vitamina A em crianças das áreas-alvo como BDPA é uma boa fonte de vitamina A.

ANEXO K. AMOSTRA dos Resultados do Exercício 10. Identificando a implementação de requisites num estudo de Caso de Estudo de Quénia.

Exemplo 1

PARTE A.	PARTE A.	PARTE A.	PARTE B.	PARTE B	PARTE B
(a) Lista de requisitos	(b) 2 requisitos chave	(c) porque 2 requisitos são importantes ?	(e) 2 Lições aprendidas importantes.	(f) 2 implicações	(como lidar com elas?
Investigação e desenvolvimento de BDPA com elevado conteúdo de beta- carotena para abordar a segurança alimentar. 2. 2.600 famílias. 3. Expandir a comercialização em zonas rurais.	Nutrição e segurança alimentar. Incrementar a produção da BDPA.	Para melhorar a deficiência da Vitamina A. Contribuição para redução de fome oculta e deficiência de nutrientes.	1. Produção da BDPA e outros produtos cultivados por pequenos agricultores que participam nas iniciativas podem ser bem sucedidos se houve contrato de mercado. 2. Um maior envolvimento em actividades de pesquisa sobre nutrição pode ter contribuído ainda mais para sucesso contínuos.	A procura da BDPA está vinculada a oferta. Os fornecedores comerciantes e consumidores ainda não estabeleceram uma cadeia de valor estável.	1. Desenvolver variedades de BDPA que ser resistente a doença, os cultivo de tubercules de curta sasonimadora. 2. Criação de uma cadeia estável envolvendo todas pessoas interessados.

Exemplo 2

PARTE A. (a) Lista de requisitos	PARTE A. (b) 2 requisitos chave	PARTE A. (c) porque 2 requisitos sao importantes ?	PARTE B. (e) 2 Lições aprendidas importantes.	PARTE B (f) 2 implicações	PARTE B (como lidar com elas?
 Resultados Actividades Beneficiários e impacto Gestão de projectos Plano de trabalho Talentos humanos e recursos Orçamento M&A Acordos Controle de qualidade. 	Actividades (362) Resultados (364) Incremento da produção BDPA. Segurança alimentar.	Ler os detalhes como os planos serão implementados para atingir resultados. Explica detalhadamente o que projecto pretende atingir.	Todas as fases são interativante inclusivas: cade fase é importante para outra. Contribuem para uma melhor M&A.	Actividades mal estruturadas fracassam o projecto. Convencer os outros intervenientes da organização sobre este assunto.	Identificar correctamente os recursos necessários e desenvolver um programa de workshop para influenciar os colegas a observarem os requisitos.

Exemplo 3

PARTE A. (a) Lista de requisitos	PARTE A. (b) 2 requisitos chave	PARTE A. (c) porque 2 requisitos são importantes ?	PARTE B. (e) 2 Lições aprendidas importantes.	PARTE B (f) 2 implicações	PARTE B (como lidar com elas?
Resultados Actividades Beneficiários	Resultados Beneficiários	Indicamos o que se pretende alcançar no final da implementação. Porque nos indica o grupo alvo.	Incutir no grupo envolvido a responsabilidade que cade um tem pode influenciar no resultado final.	A realização de workshops para explicar o papel de cada um para atingir melhores resultados. Motivar a mulher na participação activa na implementação de projectos.	Através de encontros regulares com todos os envolvidos para explicar a importância das actividades.

Anexo L. Amostra do Resultado de um grupo do Exercício 11a Reflectindo sobre Monitoria e Avaliação

Grupo B. Inácio, Paulo, Nassur, Stiven

A. Diferença entre Monitoria e Avaliação

- 1. <u>Monitoria</u> consiste no acompanhamento das acções preconizadas nas actividades do projecto. A monitoria, tem como finalidade detectar irregularidades na implementação do projecto, propondo a reengenharia do projecto.
- 2. <u>Avaliação</u>, uma análise mais profunda destinada a avaliar as condições iniciais do projecto, bem as mudanças, impactos e resultados alcançados.

Todos envolvem analise de dados. A monitoria, analise, regular e rotineira das acções.

A Avaliação de progressos não rotina, vem depois de episodio e acontece

B. Tipos de Avaliação

- Avaliação interna
- Avaliação externa
- Antes do projecto
- Meio-termo
- Somativa no final do termo do projecto.

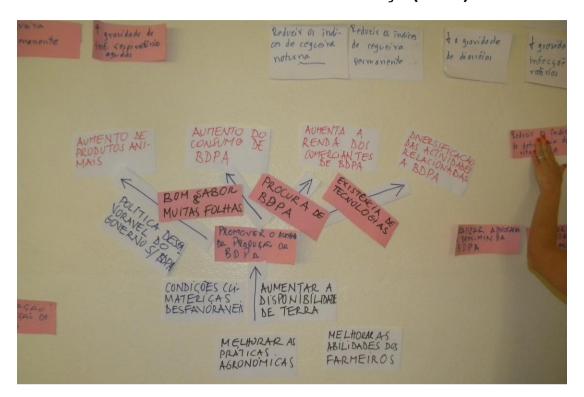
C. Tipos de Resultados

Resultados de progressos e Finais

D. Importância de Monitoria e Avaliação

- Serve para analisar e controlar os impactos e resultados propostos pelo projecto
- Serve para verificar os progressos da implementação das actividades e propor mudanças e alterações necessárias para melhorar o desempenho do projecto
- Ajuda a verificar o cumprimento da implementação do plano de actividade do projecto
- Serve para obter retroalimentação de diferentes partes interessadas sobre o projecto.

Anexo L. Amostra de um Resultado de grupo do Exercício 11b. Elaborando a Teoria de Mudança (fotos)





ANEXO M. AMOSTRA dos Resultados do Exercício 12.

Elaboração de Planilha para Monitoria e Avaliação (M&A) baseando-se no Quadro Lógico

1. Grupo: Claudia, Gino, Celso, Pascoal.

Pais: Moçamb	ique	Orçamento: \$500,000.00 Inicio: 2013		Fim: 2016				
	Resultados	Indicadores Objectivamente Verificáveis	Definição do Indicador	Baseline	Meta	Meios de Verificação	Método de colecta de dados	Responsabilidade
Meta	Reduzir em 5% a taxa de malnutrição em crianças e mulheres grávidas e lactantes no distrito de Mueda, (Cabo Delgado).	% de crianças (rapazes e raparigas) com peso por idade adequado % de crianças (rapazes e raparigas) com altura por idade adequado. % de mulheres grávidas e lactantes com IMC adequado				Relatório de Avaliação final do projecto, DPS e SETSAN.		
Finalidade	Melhorar o estado nutricional de mulheres grávidas, lactantes e crianças <5 anos de idade através do consumo da BDPA no distrito de Mueda ate 2016.	% de crianças (rapazes e raparigas) com peso por idade adequado % de crianças (rapazes e raparigas) com altura por idade adequada % de crianças (rapazes e raparigas) livres de DVA.				Relatório de Avaliação do Projecto Relatórios do MISAU, Relatórios de Parceiros que actuam na mesma área e SETSAN.		

		% De mulheres grávidas e lactantes com IMC adequado						
4. Resultado	Incrementada a produção de BDPA através de tecnologias apropriadas e simples	# De Agregados familiares a produzir BDPA	Agregados familiares que possuem pelo menos 1 ha., produzindo BDPA. Unit: Famílias e Área em ha. Desagregação: Género e comunidade.	TBD	5000 ha até 2016.	Relatório de BL. Relatório do campo Relatório de progresso.	Visita de campo e observação. Pesquisa quantitativa para determinar as áreas de produção.	Oficial de programa. Oficial de M e A
1.1 Actividade	Criação de grupos de camponeses para produção	# de associações de camponeses (homens e mulheres) funcionais				Listas de Presenças, Relatório de Monitoria		
1.2 Actividade	Disseminar tecnologias apropriadas e simples de produção.	# Tecnologias introduzidas as associações (homens & mulheres) de camponeses.				Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo		
1.3 Actividade	Fornecimento de material de propagação	Kg de ramas distribuídas as associações de camponeses				Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo		
5. Resultado	Promovido o processamento da BDPA e seus derivados.	# de agregados familiares processando a BDPA em pelo menos 2 derivados.	Definição: Número de família usando fornos para fazer biscoitos de BDPA para a venda. Unidade de análise: Famílias. Forma de registar: numero de famílias treinadas, que estão a	Zero (0) porque são uma nova tecnologia e produtores que ainda foram treinados. TBD – quando não tem dados de Baseline	5000 Família até 2016	Relatório do campo Relatório de progresso Listas de presença	Visita de campo e observação.	Oficial de programa. Oficial de M&A Consultor, especialista de M&A.

			usar e fazer biscoitos. Desagregação: género do chefe da família, distrito (local).		Desagregação: Relatório de pesquisa	
5.1 Actividade	Criar de grupos de poupança e rendimentos	# de grupos poupança e rendimento criados.			Relatório de Monitoria Relatórios de	
2.2 Actividade	Capacitar grupos de camponeses em técnicas apropriadas de protecção do meio ambiente no processamento da BDPA	# de camponeses a implementar pelo menos 2 técnicas.			visita ao campo	
2.3 Actividade	Promover a utilização de fornos solares para fazer alimentos na base da BDPA.	# de associações a usar o forno.			Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	
6. Resultado	Promovido o consumo de alimentos com alto valor nutricional e ricos em vit A.	# de agregado familiar a consumirem pelo menos 1 alimento rico em vit A.			Relatório do projecto semi anuais e anuais.	
3.1 Actividade	Promover a educação nutricional na comunidade.	# de sessões de educação nutricional.			Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	
3.2 Actividade	Promover demonstração culinária.	# de demonstrações culinárias.			Relatório de Monitoria Relatórios de visita ao campo	

ANEXO M. AMOSTRA dos Resultados do Exercício 12. Elaboração de Planilha para Monitoria e Avaliação (M&A) baseando-se no Quadro Lógico

Grupo B. Inácio, Pulo, Nassur, Stiven

	Sumário descritivo Objectivos	Indicadores	Definição de indicadores	Base line	Metas	Meios de verificação	Responsabilid ades	Método de coleção de dados
Meta	Reduzido pelos menos 5% dos casos de deficiência de Vitamina A	Numero de pessoas com deficiência de vitamina A % da redução de casos de deficiência de Vitamina A Incidência de deficiência de Vitamina A				Relatório de Meio termo e final do projecto		Pesquisa de nutrição
Finalidade	Reduzir a deficiência de vitamina A em especial nos grupos vulneráveis (crianças, mulheres grávidas e PVHS)	Número de crianças, mulheres grávidas e PVHS sem défice de Vitamina A				Relatório/Ficha de Controle Clínico da criança, mãe e PVHS		
Resultados	Mobilizados agregados familiares a produzirem BDPA após a participação no formação Reduzido índice de doenças relacionadas com deficiência de vitamina A Distribuído material vegetativo as associações comunitárias de base Sensibilizadas as associações comunitárias de base sobre o valor nutritivo da BDPA junto das suas comunidades	Número de pessoas que participaram no encontro de mobilização comunitária Número de doenças relacionadas com a deficiência de Vitamina A Numero de Ramas distribuídos as OSCs de base	Encontro entre membros da comunidades e equipe de mobilização do projecto	0	100 particip antes	Lista de participantes Relatório de visita de campo Relatório de actividade Fotografias	Equipe de mobilização Oficial de programa Oficial de Programas Oficial de Monitoria e Avaliação	

Aumentado o consumo da BDPA						Especialista de M&A e consultores(av aliação de meio termo)	
Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês)	Contribuições/Recursos						
2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes)							
3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas)							
4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses)							
5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos)							
6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Mês) 7. Monitoria e Avaliação do projecto							
	1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na	1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Mês) 7. Monitoria e Avaliação do projecto	1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Mês) 7. Monitoria e Avaliação do projecto	1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Mês) 7. Monitoria e Avaliação do projecto	1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Mês) 7. Monitoria e Avaliação do projecto	1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Mês) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Més) 7. Monitoria e Avaliação do projecto	BDPA 1. Realizar estudo de base sobre a deficiência de Vitamina A (2 Més) 2. Distribuição de Ramas de BDPA junto das famílias e associações comunitárias de base (1 Mes) 3. Treinamento das famílias e associações comunitárias de base sobre o processo de produção da BDPA (2 semanas) 4. Realizar encontros de mobilização/ sensibilização social sobre o valor nutritivo da BDPA (6 Meses) 5. Realizar programas radiofónicos envolvendo as OSCs de base na divulgação do valor nutritivo da BDPA (3 anos) 6. Troca de experiência e identificação de boas práticas na implementação do projecto (1 Més) 7. Monitoria e Avaliação do projecto

ANEXOS PARTE III

- Anexo N Enfoque de Plano de Acção do Participante PAPA
- Anexo O Amostra dos Resultados das Apresentações da Revisão das Actividades do Dia Anterior e Retroalimentações

Anexo N – Enfoque de Plano de Acção do Participante – PAPA Segundo Estágio

Abaixo, estão listados os compromissos dos Participantes com a Equipa do Projecto RAC para implementações de acções através do enfoque PAPA. Os formulários completos PAPA foram enviados para cada participante

Este processo será coordenado pela Equipa do Projecto RAC.

Organizações	Acções Propostas pelos Participantes para implementação
1. Nome: Stiven Ferrão Organização. Associação Escolinha do Tico Tico	Elaboração de uma proposta de projecto Preparação da Escolinha Tico Tico para produzir BDPA
2. Nome: Pascoal Isaías Organização: LOZANE FARMS	Escrever uma Nota Conceptual a um Doador Promover Formação
3. Nome: Jafar Mussa Cassamo Ali Organização: Ministério da Educação	Promoção da produção da BDPA nos Centros Internatos Mobilizar financiamento através da elaboração de um Projecto gerêncial. Esta mobilização de financiamentos deverá contar com o apoio do RAC Blaboração de um Plano de trabalho para Implementação das actividades do projecto Desenvolver variedades altamente nutritivas para atrair investigação para aquisição de pequenas máquinas
4. Nome: Gino Regina Organização: Africare	Encontro com o Director Nacional para dar o feedback sobre o Workshop e conversar a elaborar uma proposta de projecto sobre BDPA Encontro com os colegas do meu escritório pare dar o feedback sobre a capacitação Seminário interno para colegas e outros parceiros para falar sobre a BDPA

	1. Fazer seminário sobre aprendizagem de Gendarização da planificação, implementação da monitoria e avaliação do projecto BDPA (3 dias)				
5. Nome: Felisberto Pedro Andreque Organização: PORENET	2. Conseguir desenvolver a Nota Conceptual, identificar problema, objectivos, etc. juntamente com todos membros da Associação e fazermos juntos a ideia de uma proposta que visa a redução de desnutrição da comunidade produzindo BDPA				
	3. Desenvolver o Projecto com os colegas seguindo <u>os critérios apreendidos</u> , incluindo carta de apresentação ao doador, implementação de sistemas de M&E, ordem de preparação da Proposta, orçamento, resumo executivo, etc.				
	1. Introduzir <u>Nutrição</u> em todos projectos para os doadores (vivemos com pessoas com HIV/SIDA)				
6. Nome: Ezequiel Moisés Dos Santos	2. Partilhar com colegas a diferença entre monitoria e avaliação em gestão				
Gomes Organização: Shingirirai	3. Envolver todos na elaboração do projecto. Elaborar proposta em Equipa, consultar colegas e apresentar aos outros depois de feito para sugestões e melhorias.				
	4. Elaborar proposta de projecto respeitando todos os passos e elementos que constituem o projecto completo				
	1. Envolver todas as partes interessadas na identificação do projecto; avaliar suas influências e importância, etc.				
7. Nome: Dionísio Jorge Michel Dove	2. Incrementar na minha organização os oito passos envolvidos na elaboração de uma Nota Conceptual.				
Organização: AJUCOM	3. Elaborar proposta completa com base na Nota Conceptual				
	4. Usar dentro de minha organização a abordagem do Quadro Lógico, para detalhar a sequência dos objectivos do projecto				

8. Nome: Claudia Phiri	Refazer o projecto iniciado no curso para torná-lo num projecto final para apresentar um potencial doador				
Organização: Food for the Hungry (USAID)	2. Enforcar e encorajar a criação e uso de plano detalhado de implementação de todos programas na Food for the Hungry				
9. Nome: Celso Baloi Organização: UEM/ESNEC	Transmitir os conhecimentos ou informações adquiridas no Workshop para os outros colaboradores da organização Desenvolver projectos para activar a área da incrementação da BDPA com a finalidade de contribuir na redução da deficiência da Vitamina A				
10. Nome: Paulo Saraiva Rangel Organização: Agrotec / Atam	 Apresentar o relatório ao colega Fazer apresentação Escrever/propor uma proposta Presença de CIP e RAC em Maputo 				
11. Nome: Inácio Francisco Massingue Organização: Samaritans	 Treinamento das equipas da organização para promover mudanças de comportamento na organização. Elaboração de projectos usando Teorias de Mudanças Ter projectos aprovados até o final do ano com todos os componentes Implementação do projecto 				
12. Nome: Nassur Issufo Abubakar Organização: IPEME/MIC	 Realização de relatório da capacitação. Realização de Workshop para colegas Elaboração de projectos Realização de relatórios de todas actividades relacionadas com BDPA 				

Anexo O - Amostra dos Resultados

1. Retroalimentação Diária

Amostra do Dia 1. Elementos Positivos do dia

A. Conteúdos relevantes11 vezes

- Explicação da "árvore do problema" e sua transformação em objectivos...2

Amostra do Dia 1. Elementos Positivos do dia

B. Módulo de aprendizagem......10 vezes

- Alinhamento dos materiais (desenho lógico); Texto de apoio disponibilizado.....3

Amostra do Dia 1. Elementos Positivos do dia

D. Desempenho dos facilitadores e participantes; interação16 vezes

Amostra do Dia 2. Elementos Positivos

Desempenho dos facilitadores – 5 vezes.

- "Apoio na explicação de questões ou dúvidas colocadas, foi bom."
- "As notas de conceitos apresentadas pelos facilitadores".
- "Bom gestos e vozes claras por parte dos facilitadores".

Amostra do Dia 3 Elementos Positivos

1. Quadro lógico - 7 vezes

- "A explicação do Godfrey foi clarificadora."
- "A elaboração do Quadro Lógico é fundamental porque espelha o sucesso do projecto."
- "O Quadro Lógico permite eliminar as possíveis condições negativas para o fracasso do projecto."

Amostra do Dia 4. Elementos Positivos

3. Apresentação sobre Desnutrição Crónica - 4 vezes

- " Explicação da desnutrição bem clara."
- "Apresentação da Gabriela foi mais uma vez espetacular."
- "Obrigado Gabriela, que apresentação espetacular. Tem nos surprendido bastante e sua voz no momento da apresentação tem uma grande abertura. Obrigado."

2. Apresentações da Revisão das Actividades do Dia Anterior

AMOSTRA DO DIA 1. REVISÃO GERAL DAS FASES DE PLANIFICAÇÃO

Nesta abordagem è importante considerar duas metodologias importantes

- * CAV: Ciclo de Aprendizagem Vivencial;
- PAPA: Abordagem participativa do Plano de Acção.

No processo de Planificação é importante incorporar conhecimentos de dominio:

- Cognitivo (Intelectual)
- * Afectivo (emotiva)
- * Psicomotor (execução)

Amostras do Dia 2. Pontos importantes aprendidos

- O valor de grupos multifacetados na formulação do projecto.
- O valor nutricional da BDPAe o respectivo impacto na prevenção de doenças em crianças.
- Formas de reverter o problema de deficiência de vitamina A
- Pratica e exercício na montagem da arvore de problema -(3)
- Apresentação sobre a vitamina A (3)
- Identificação da parte interessante e sua influencia
- Nota conceptual.

Amostra do Dia 2. Transformação da Arvore do Problema para Arvore do Objectivo



Lembrar que durante a elaboração dos objectivos desenvolvidos deverão estar no passado

AMOSTRA DO DIA 3. SEGUNDO GRUPO DE ESPECILISTAS;

Os especialistas tem um papel muito importante na avaliação do projecto. Eles deram algumas questões muito relevantes que deviam ser respondidas e são estas questões que melhoraram as notas conceptuais.

Um formato de nota conceptual bem preenchido ajuda os leitores a analizarem e aprovarem o projecto concept localmente.



Amostra do Dia 4.

As graves consequências da desnutrição crónica em Moçambique

Podemos definir a desnutrição como:

- Resultado da deficiência protéica no organismo
- A desnutrição pode ser dividida em Crónica e Aguda
- A desnutrição é responsável por um 1/3 da mortalidade infantil em Moçambique
- Vimos que as províncias com as taxas mais elevadas são ás de Nampula e Cabo Delgado

Consequências

- Baixa estrutura para idade
- Maior risco de doenças infecciosas e degenerativas
- Redução do desempenho intelectual e da capacidade produtivas em adultos e
- A consequência mais grave é a morte.

Frases para persuadir os doadores (a desnutrição crónica é reconhecida como):

- Dificulta o alcance das 8 metas do ODM
- Constitui sério obstáculo para o crescimento materno infantil
- Reduz cerca de 2-3% do PIB do país
- Está entre as principais causas da mortalidade infantil dos 0 aos 5 anos de idade e
- Reduz a capacidade produtiva.