



# PREPARAÇÃO DE PROPOSTAS DE FINANCIAMENTO PARA PROJECTOS RELACIONADOS COM AS ÁGUAS SUBTERRÂNEAS

## GUIA DO FACILITADOR

ZA-SADC-GMI-126022-CS-CQS





COMPILADO E PRODUZIDO

**ONEWORLD**  
We build resilient futures

Todos os direitos reservados. Para além de qualquer uso permitido pela Lei de Direitos Autorais, nenhuma parte deve ser reproduzida por qualquer processo sem permissão prévia por escrito do:  
INSTITUTO DE GESTÃO DE ÁGUAS  
SUBTERRÂNEAS DA SADC

Dean Street, University of the Free State  
205 Nelson Mandela Drive,  
Bloemfontein, 9300

## CONTEXTO DO PROJECTO

O Instituto de Gestão das Águas Subterrâneas da SADC (SADC-GMI) está a implementar a Gestão Sustentável das Águas Subterrâneas no Projecto dos Estados-Membros da SADC através do financiamento do Fundo Mundial para o Meio Ambiente (GEF) e da Comissão Multi-financiadora para as Águas Internacionais em África (CIWA), que são administradas pela Associação Internacional de Desenvolvimento (IDA). A SADC GMI está a implementar uma parte desta subvenção para implementar o projecto "Desenvolvimento de um Manual de Formação sobre a Preparação de Propostas para Acesso a Financiamento para Projectos de Infraestruturas Relacionadas com Águas Subterrâneas" ("o Projecto"). Este Manual de Formação está apresentado como Resultado 5 do Projecto

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos a James Sauramba (Diretor Executivo: SADC-GMI) e Kasonde Mulenga (Gestor de Projecto, Consultor de Infraestrutura: SADC-GMI) para gerir este projecto como SADC-GMI.

Obrigado aos nossos principais especialistas e Equipe OneWorld que nos ajudaram a cumprir. Agradecemos os nossos principais especialistas e à Equipa Oneworld que nos ajudaram a cumprir os objectivos deste relatório: Belynda Petrie (líder e especialista principal), Arthur Chapman (especialista principal), Ana s Marie (coordenadora do projecto), Struan Monteith (Analista Técnico), Tshегоfatso Putu (Investigação) e Pippa Tsilik (Edição).

## ISENÇÃO DE RESPONSABILIDADE

O desenvolvimento deste material foi financiado pela SADC-GMI. Portanto, as opiniões expressas não reflectem necessariamente as políticas oficiais ou opiniões da SADC GMI. Embora tenham sido envidados esforços razoáveis para garantir que o conteúdo desta publicação é factualmente correto, A USAID não se responsabiliza pela exactidão ou integridade do seu conteúdo e não será responsável por perdas ou danos que possam ser ocasionados directa ou indirectamente através do uso ou confiança no conteúdo deste



### **Detalhes da Organização Proponente**

Nome e endereço de e-mail da consultora líder Belynda Petrie

belynda@oneworldgroup.co.za

Name of organisation

OneWorld Sustainable Investments (Pty) Ltd

Organisation website

[www.oneworldgroup.co.za](http://www.oneworldgroup.co.za)

Prepared for

James Sauramba

Executive Director

[james@sadc-](mailto:james@sadc-gmi.org)

[gmi.org](mailto:james@sadc-gmi.org)

Kasonde Mulenga

Project Manager

[kasonde@sadc-](mailto:kasonde@sadc-gmi.org)

[gmi.org](mailto:kasonde@sadc-gmi.org)

Organisation

SADC-Groundwater Management Institute

Website

<https://sadc-gmi.org>



# ÍNDICE

<b>Abreviações e Acrónimos</b>	<b>vi</b>
<b>Introdução</b>	<b>9</b>
 <b>Capítulo 1: Como Funciona o Curso</b>	<b>11</b>
Objectivos de aprendizagem pormenorizados	12
Métodos do Curso e Entrega	13
Avaliação do Módulo e Curso	13
Visão Geral do Conteúdo Principal	14
Etapas do desenvolvimento de um projecto e de uma proposta às águas subterrâneas	18
Estrutura do módulo	20
O estudo de caso	21
 <b>Capítulo 2: Competências de formação para formadores</b>	<b>23</b>
Os Princípios da Aprendizagem de Adultos	23
Aprendizagem baseada em problemas e experiencial	24
Formação participativa	25
Concepção do Curso de Formação e Planificação	26
Métodos de formação e facilitação	28
Avaliação – Quando, o quê e como	30
 <b>Capítulo 3: Como planificar e ministrar o Curso</b>	<b>31</b>
Planificação do Programa do Curso	31
Ministrar uma Formação ao Vivo – o básico	37
Moderar uma sessão online	39
Preparação e aplicação dos materiais de formação	42
<b>Apêndice 1: Quadro Indicativo de Propostas (Modelo)</b>	<b>44</b>
<b>PARTE 1: ÍNDICE</b>	<b>44</b>
<b>PARTE 2: RESUMO DO PROJECTO/ PROGRAMA</b>	<b>45</b>
<b>PARTE 3: PORMENORES DO PROJECTO OU DO PROGRAMA</b>	<b>46</b>
<b>Apêndice 2: Questionário de avaliação de linha de base</b>	<b>50</b>
<b>Apêndice 3: Tarefas para os Módulos 2 e 3</b>	<b>52</b>
<b>Módulo 2: Tarefa - instruções</b>	<b>52</b>
<b>Módulo 3: Tarefa</b>	<b>54</b>
<b>Rubricas para avaliação das Tarefas dos Módulo 2 e 3</b>	<b>54</b>
<b>Apêndice 4: Exame</b>	<b>58</b>
<b>Parte 1: Perguntas de Escolha Múltipla (20 Valores)</b>	<b>58</b>
<b>Parte 2: Questão sobre Aplicação (20 Valores)</b>	<b>62</b>
<b>Respostas do exame</b>	<b>63</b>
<b>Referências</b>	<b>64</b>



## Abreviações e Acrônimos

AfDB	Banco Africano de Desenvolvimento
AWF	Facilidade Africana para a Água
BGR	Instituto Federal Alemão de Geociências e Recursos Naturais
CDSF	Clim-Dev Africa Special Fund
CIWA	Cooperação em Águas Internacionais na África
CRIDF	Mecanismo de Desenvolvimento de Infraestrutura Resiliente ao Clima
OSC	Organização da Sociedade Civil
CTCN	Centro e Rede de Tecnologia do Clima
DANIDA	Agência Dinamarquesa de Desenvolvimento Internacional
DBSA	Banco de Desenvolvimento da África do Sul
DFI	Instituições Financeiras de Desenvolvimento
DfID	Departamento de Desenvolvimento Internacional
ESA	Avaliação Ambiental e Social
ESMP	Plano de Gestão Ambiental e Social
ESS	Salvaguardas Ambientais e Sociais
FAO	Organização para Alimentos e Agricultura
GCCA+	Aliança Global contra as Alterações Climáticas
GCF	Fundo Verde para o Clima
GDP	Produto Interno Bruto
GEF	Fundo Ambiental Global
GIZ	Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (agência de desenvolvimento alemã)
GoM	Governo do Malawi
GPG	Bens Públicos Globais
ICP	Parceiro de Cooperação Internacional
IDRC	Centro de Pesquisa de Desenvolvimento Internacional
IPCC	Painel Intergovernamental de Mudanças Climáticas
IWRM	Gestão Integrada de Recursos Hídricos
JICA	Agência Japonesa de Cooperação Internacional

LCC	Quadro Lógico do Conselho da Cidade de Lilongwe
LWB	Conselho de Águas de Lilongwe
M&E	Monitorização e Avaliação
NBS	Soluções baseadas na natureza
NGO	Organização Não-governamental
NORAD	Cooperação Norueguesa para o Desenvolvimento
ODA	Investimento Directo Exterior
OECD	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Económico
PEA	Análise de Economia Política
PPF	Instalação de preparação de projectos
PPP	Parceria Pública Privada
PPT	Microsoft PowerPoint
R&V	Risco e Vulnerabilidade
RESILIM	Programa de Resiliência na Bacia do Limpopo
SADC	Comunidade de Desenvolvimento da África Austral
SDC	Agência Suíça de Cooperação para o Desenvolvimento
SDG	Objectivos de Desenvolvimento Sustentável
SESA	Avaliação Ambiental e Social Estratégica
SIDA	Agência Sueca de Cooperação para o Desenvolvimento Internacional
SIWI	Instituto Internacional de Água de Estocolmo
TOC	Teoria da Mudança
UNDP	Programa de Desenvolvimento das Nações Unidas
UNEP	Programa das Nações Unidas para o Ambiente
UNFCCC	Convenção-Quadro das Nações Unidas sobre Mudança do Clima
USAID	Agência dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional
WRC	Centro de Recursos Hídricos





## Introdução

Bem-vindo ao Guia do Facilitador para o Curso de Formação na Preparação de Propostas de Financiamento para Projectos Relacionados com a Água Subterrânea para o Instituto de Gestão da Água Subterrânea da SADC (SADC-GMI). O Curso de Formação destina-se a aumentar os conhecimentos dos formandos/participantes e a aumentar a capacidade para preparar propostas de financiamento bem-sucedidas para infraestruturas relacionadas com as águas subterrâneas, enfatizando a importância de tratar os recursos hídricos subterrâneos de maneira sustentável.

## Propósito e Objectivos do Curso

O objectivo deste Curso é abordar os principais desafios enfrentados na região da SADC para aceder ao financiamento de projectos relacionados com as Águas Subterrâneas. O acesso a um financiamento a longo prazo a preços acessíveis constitui um desafio permanente e permanente para o investimento em infra-estruturas hídricas de grande escala na região. Além disso, os Parceiros Internacionais de Cooperação (PCI, também designados financiadores ou parceiros financiadores) estão a tomar cada vez mais consciência dos riscos dos investimentos em infra-estruturas que dificilmente serão apoiados por serviços ecossistémicos sustentáveis, o que dificulta o acesso ao financiamento.

### Informação Importante

O curso tem dois objectivos principais:

- Reforçar o conhecimento dos participantes sobre as oportunidades de desenvolvimento sustentável das águas subterrâneas.
- Reforçar a capacidade na região da SADC para desenvolver propostas bem sucedidas para um melhor acesso ao financiamento de projectos sustentáveis no domínio das águas subterrâneas.

## Visão Geral do Curso

O Curso de Capacitação visa preparar os participantes para o desenvolvimento de propostas de projectos de sucesso, de forma prática, uma etapa de cada vez. O Manual de Formação fornece um contexto da vida real a partir de um estudo de caso relevante na região da SADC para cimentar a aprendizagem através de exemplos práticos.

Além deste Guia do Facilitador, os materiais de formação incluem os seguintes componentes:

- Manual de Formação para os participantes: composto por conteúdos de quatro módulos de informações básicas, infográficos, *links* para vídeos de especialistas (elaborados para este curso), leituras obrigatórias e suplementares, fóruns de reflexões/ discussão e auto-avaliação
- Ficheiro de conteúdo de base: composto por aproximadamente 50 *slides* que captam as principais informações sobre como desenvolver uma proposta de água subterrânea financiável e bem-sucedida para um projecto
- Manual dos Parceiros de Cooperação Internacional (PCI): Uma base de dados (Ficheiro Excel) que fornece informações sobre os financiadores disponíveis para projectos de águas subterrâneas, e os tipos de projectos que financiam, para a região da SADC, concebidos especificamente para este curso
- Formação de competências em PPT: Apresentação de slides sobre competências de



google drive:<https://sites.google.com/view/gwfundingcourselibrary>

## Participantes do curso/ público-alvo

Este curso destina-se a pessoas que trabalham na região da SADC no desenvolvimento de recursos hídricos, e aqueles que desejam reforçar as suas competências no desenvolvimento de propostas de financiamento bem-sucedidas para o desenvolvimento de águas subterrâneas. O curso destina-se a profissionais de águas subterrâneas de toda a região da SADC, incluindo participantes de:

- Departamentos governamentais, como água subterrânea, água e desenvolvimento de infraestrutura, mudança climática e departamentos ambientais, e departamentos responsáveis pelo financiamento do projecto
- Instituições financeiras encarregadas de financiar a infraestrutura de águas subterrâneas e o desenvolvimento de recursos
- ONG, universidades e sector privado que apoiam o desenvolvimento de recursos hídricos.

O curso pressupõe que os participantes terão alguma compreensão sobre o papel que as águas subterrâneas desempenham na segurança da água na região, com alguma experiência em águas subterrâneas, profissionalmente ou educacionalmente. Como tal, esta formação de nível médio será, de certo modo, útil para profissionais experientes em gestão dos recursos hídricos.

## O Guia do Facilitador

Este Guia do Facilitador compõe-se de duas secções. A primeira parte dá apoio ao facilitador sobre como o curso funciona, e como trabalhar com os quatro módulos do Manual de Formação, e as diversas funcionalidades (Parte 1). A segunda parte fornece orientações sobre as competências de formação (ou Formação dos Formadores) (parte 2).

Deste modo, o Guia do Facilitador está estruturado da seguinte forma:

**Capítulo 1:** Como funciona o Curso: Este capítulo inclui parte do módulo introdutório do Manual de Formação para os participantes, contudo está adaptado aqui para orientar os facilitadores. Esta secção:

- explica as funcionalidades do Manual de Formação e como usá-lo; e
- explica onde encontrar recursos adicionais, como tarefas de avaliação.

**Capítulo 2:** Competências de formação: Este capítulo dá auxílio e orientação para os formadores, na execução de cursos presenciais e online, e/ ou uma combinação dos dois (aprendizagem combinada). Os tópicos incluem:

- Os princípios de aprendizagem de adultos e da aprendizagem baseada em problemas e experiência
- Competências de formação participativa
- Conceção e plano do curso
- Métodos de formação e facilitação

**Capítulo 3:** Como planificar e ministrar o Curso de Formação: Esta Secção fornece suporte detalhado sobre:

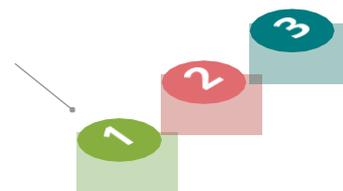
- Planificar um programa de formação e agenda diária
- Realizar um seminário presencial ou online
- Preparação e aplicação dos materiais de formação

Anexos:

- Quadro indicativo das propostas
- Questionário de avaliação da linha de base
- Tarefas dos Módulos 2 e 3 e ferramentas de avaliação (rubricas) Módulos 2 e 3 tarefas e ferramentas de avaliação (rubricas)

- Exame final e respostas.





## CAPÍTULO 1

# COMO FUNCIONA O CURSO

Este capítulo explica os principais aspectos do Curso de Formação, Preparação de Propostas de Financiamento para Projectos Relacionados com a Água Subterrânea do Instituto de Gestão de Águas Subterrâneas da SADC (SADC-GMI).

Este capítulo inclui as seguintes subsecções:

- Objectivos pormenorizados da aprendizagem
- Metodologia do Curso e Entrega
- Avaliação do Módulo e do Curso
- Visão Geral do Conteúdo Principal
- Etapas de elaboração de um projecto e de uma proposta relativa às águas subterrâneas
- Estrutura do módulo
- O estudo de caso

### **Objectivos de Aprendizagem do Capítulo**

Depois de trabalhar neste capítulo, você será capaz de:

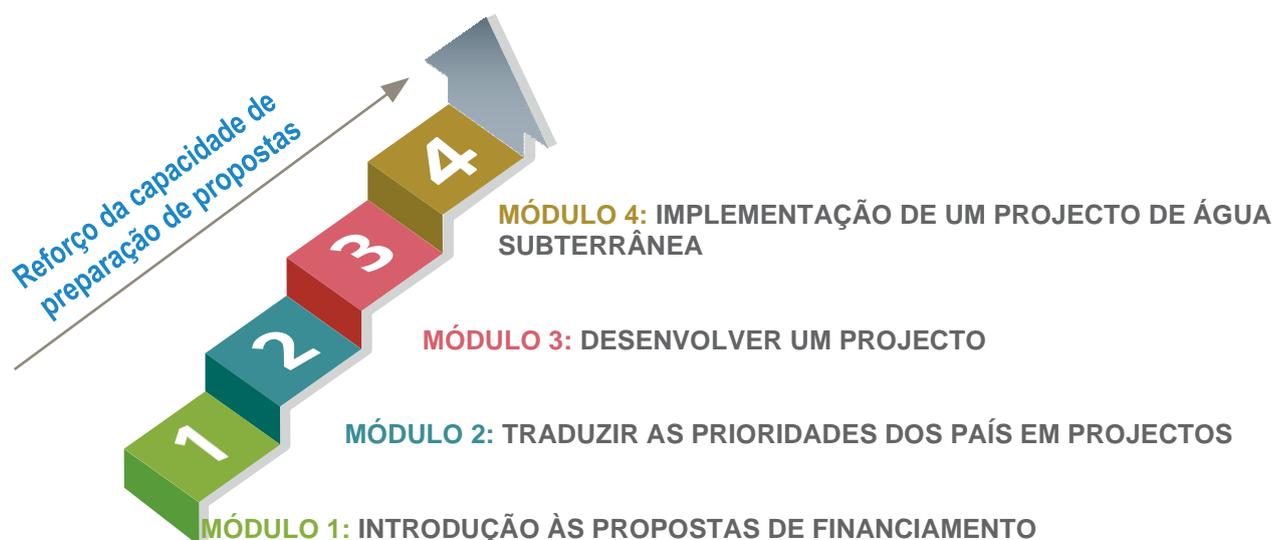
- ✓ Explicar os objectivos pormenorizados da aprendizagem deste curso
- ✓ Discutir os métodos do curso e entrega
- ✓ Explicar como as habilidades e conhecimentos dos participantes serão avaliados
- ✓ Explicar e enumerar os principais desafios para o acesso ao financiamento de recursos hídricos subterrâneos na região da SADC
- ✓ Descrever as etapas na elaboração de um projecto e proposta de águas subterrâneas
- ✓ Compreender a estrutura dos módulos no Manual de Formação e como utilizá-lo, o estudo de caso e sua importância.

O Curso de Formação é ministrado através conteúdo do Manual de Formação (aparece separadamente). O Manual de Formação está composto por quatro módulos de conhecimento, que apoiam o desenvolvimento de uma ideia de projecto de águas subterrâneas em várias etapas, numa proposta completa (ou pedido de financiamento).

Estas etapas e módulos são (vide Figura 1):

1. Introdução às Propostas de Financiamento
2. Traduzir as Prioridades dos Países em Projectos
3. Desenvolver de um Projecto
4. Implementar um projecto de água subterrânea

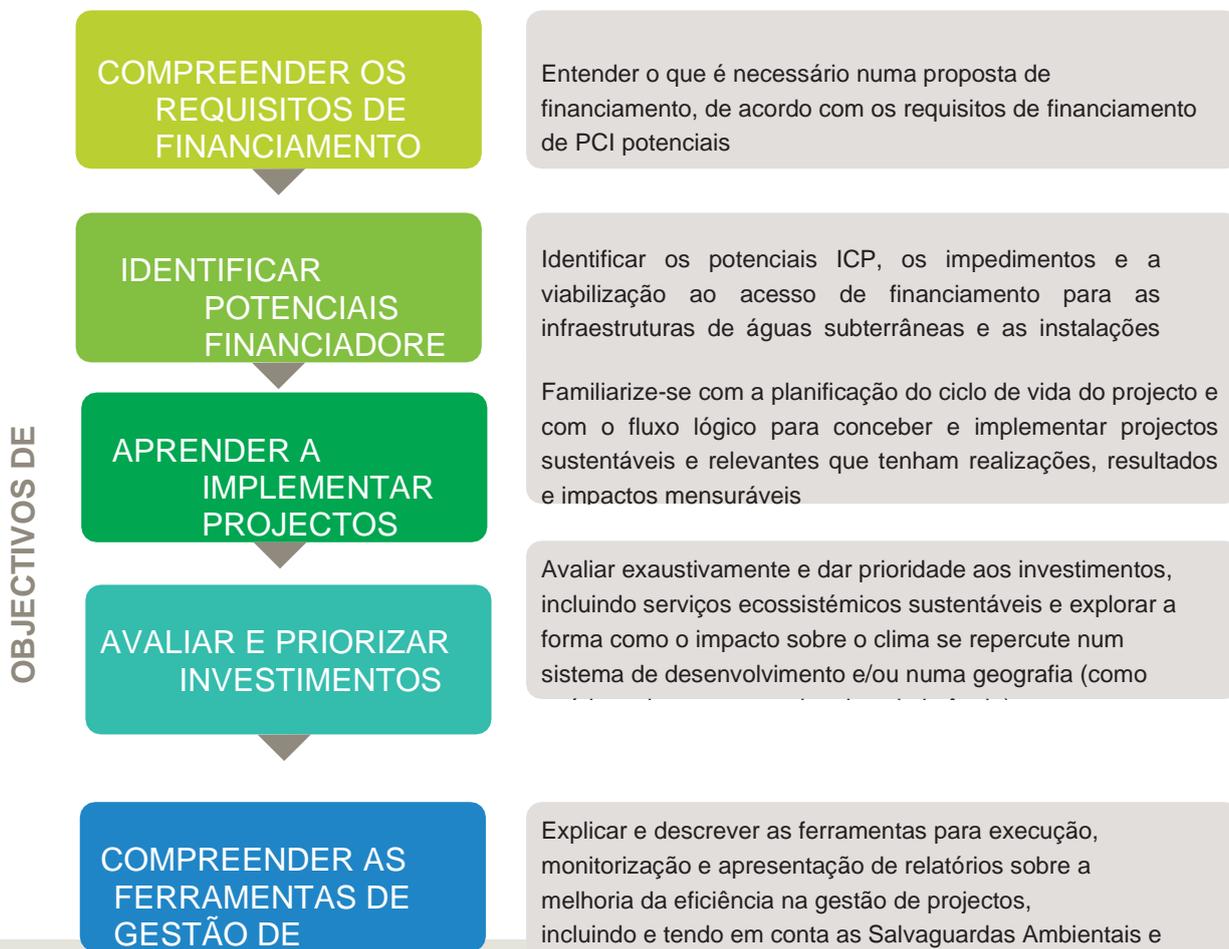
Figura 1. Os módulos de formação contribuem para o reforço de capacidades na preparação de propostas



## Objectivos pormenorizados da aprendizagem

O curso irá ajudar os planificadores de assuntos sobre águas subterrâneas, decisores e parceiros de apoio nos Estados-Membros da SADC a alcançar uma série de cinco objectivos de aprendizagem, cada um baseado no anterior (Figura 2).

Figura 2. Objectivos de Aprendizagem do Curso



## Métodos do Curso e Entrega

Como mencionado anteriormente, este curso centra-se no desenvolvimento de propostas de projectos viáveis e bem-sucedidos, enfatizando a importância do desenvolvimento sustentável dos recursos hídricos. Os exemplos da vida real, em forma de um estudo de caso, ajudam a fundamentar a experiência de aprendizagem em exemplos práticos, oferecendo lições úteis que podem ser aplicadas em diferentes contextos. O estudo de caso é explicado com mais detalhes posteriormente nesta Secção.

Os participantes elaboram a sua própria proposta: A medida que os participantes trabalham através dos módulos e subsecções do Curso, eles devem pensar e trabalhar no sentido de elaborar o seu próprio projecto e proposta de água subterrânea, com base numa proposta existente ou ideia de projecto. Para o apoiar, deverão trabalhar com um Quadro Indicativo de Propostas (fornecido no Apêndice 1), que inclui os principais componentes dos modelos de propostas da maioria dos PCI. Isso ajudará os participantes a ver o que é necessário em diferentes partes da proposta de financiamento (ou pedido de financiamento).

### Componentes do módulo

Cada módulo inclui vários tipos de conteúdo e tarefas, com base nos objectivos de aprendizagem do módulo, incluindo:

- Visão geral do conteúdo
- Apresentações e vídeos pré-gravados
- Leituras obrigatórias por módulo (podem ser encontradas num repositório online aqui: <https://sites.google.com/view/gwfundingcourselibrary>)
- Recursos adicionais de apoio e leituras por módulo
- Fórum de discussão/ Questões de reflexão
- Um questionário de auto-avaliação para completar no final de cada módulo, antes de passar para o módulo seguinte
- Tarefas de avaliação nos Módulos 2 e 3, e um exame no final do Módulo 4 (consulte a secção posterior sobre avaliação do módulo e do curso).

Cada módulo de conhecimento começa com uma página introdutória para detalhar o propósito, meta e objectivos de aprendizagem do módulo. O conteúdo de cada módulo destina-se a fornecer aos participantes o conhecimento necessário para a realização do 'Teste do Módulo' no final de cada módulo respectivo e para a conclusão do Módulo de Exame.

Recomendamos que os participantes usem as perguntas do 'Fórum de Discussão/ Reflexão' para interagir uns com os outros. Os participantes devem ser incentivados a discutir vários aspectos de cada módulo.

## Avaliação do Módulo e do Curso

Estão previstas as seguintes tarefas de avaliação para o curso:

- No Apêndice 2 deste Guia do Facilitador aparece especificamente como Avaliação de Base para este curso. Isso pode ser dado aos participantes, no início do curso, depois de terem se envolvido com o Módulo 0 (Módulo introdutório) no Manual de Formação, e novamente no final para permitir que o Facilitador avalie a aprendizagem alcançada durante este curso. Assim, o Facilitador poderá avaliar a eficácia do curso.
- Auto-avaliação do módulo (questionários): Para cada módulo, existem dez perguntas de múltipla escolha (ou verdadeiro/ falso), com respostas dadas no final do Manual de Formação. Incentiva-se os participantes a fazer essas auto-avaliações no final de cada módulo antes de passar para o módulo seguinte. Isso irá garantir que os participantes estejam completamente envolvidos no curso e a acompanhar o material. Recomendamos que os participantes obtenham pelo menos 50% de respostas correctas antes de seguir para o módulo seguinte. Os Facilitadores devem ter como objectivo atingir 60% das Perguntas do Módulo.

- Tarefas de avaliação no final dos Módulos 2 e 3, para avaliar os componentes principais do módulo, com rubricas de avaliação (ferramentas) para atribuição de notas para essas tarefas. Estes aparecem apenas no Guia do Facilitador (Apêndice 3).
- No final do Manual do Facilitador (Apêndice 4), aparece o exame final.



Para fins de avaliação formal, recomendamos que os Módulos 2 e 3 (ver Apêndice 3), juntamente com o Exame (Apêndice 4), compõem a nota geral do curso, com base na seguinte ponderação:

Componentes do Módulo	Ponderação do componente
Módulo 2: Aplicação da Teoria da Mudança	20%
Módulo 3: Aplicação do Quadro Logico	20%
Exame Parte 1: Questões de múltipla escolha	30%
Parte 2: Aplicação prática	30%

## Resumo do conteúdo principal

O principal foco deste curso está na abordagem dos desafios no acesso à água subterrânea na região da SADC.

### *Desafios para aceder o financiamento de águas subterrâneas*

**Nota:** Esta secção aparece exactamente no mesmo formato do Manual de Formação dos participantes. Todavia, o acesso ao financiamento para infraestrutura de água subterrânea é difícil. Os oito desafios a seguir foram identificados em toda a região da SADC:

- Desafio 1.** Instituições do sector público com pouca capacidade: Muitas instituições do sector público na região têm baixa capacidade desenvolver as suas capacidades essenciais, quanto mais desenvolver propostas de financiamento que consomem muito tempo. Preparar propostas de projectos também é dispendioso, portanto, as instituições nem sempre podem atribuir recursos suficientes para desenvolvê-los de forma adequada.
- Desafio 2.** Baixos níveis de conhecimento em matéria de financiamento: Baixo conhecimento necessário sobre como aceder ao financiamento e para que procurar financiamento.
- Desafio 3.** Desalinhamento entre objectivos: Os objectivos do financiamento dos candidatos e os dos ICP estão frequentemente desalinhados.
- Desafio 4.** Restrições orçamentais e regulamentares: Essas restrições podem limitar ou impedir os funcionários de fazer aquisições adequadas para projectos de águas subterrâneas ou inibir o estabelecimento de parcerias público-privadas, que são, muitas vezes fundamentais para o sucesso de um Projecto.
- Desafio 5.** Fraca interpretação de dados e análise inadequada da ciência: Este é um desafio significativo para a viabilidade do projecto. Os requerentes partem frequentemente do princípio, que a falta de dados é inevitável, ao invés de se concentrarem na interpretação do que está disponível e na análise desta informação numa base científica sólida para sustentar a proposta. Projecto bem-sucedidos dependem de uma forte base de evidências – que os financiadores precisam ver.
- Desafio 6.** Limitações políticas tratadas de forma inadequada. As limitações políticas se manifestam principalmente através de prioridades desalinhadas nos diferentes níveis de governação, ou em diferentes sectores, ou mesmo entre cidadãos e governo. A população local pode, compreensivelmente, ver o aumento do emprego como uma prioridade muito maior do que a governação cooperativa das águas subterrâneas e, portanto, não pode aprovar o projecto.

**Desafio 7.** Critérios de investimento difíceis de cumprir Os critérios estabelecidos pelos ICP podem ser muito prescritivos e restritos. Um dos principais obstáculos ao acesso ao financiamento em África é a incapacidade de os candidatos cumprirem os critérios do PCI. Isso geralmente ocorre porque os ICP e os candidatos são guiados por agendas diferentes. Limitar o foco dos projectos (ex., estipular que um projecto deve centrar-se na infraestrutura de água subterrânea cinza ou verde) pode resultar em restrições que tornam difícil para os projectos combinar intervenções e benefícios, reduzindo assim as sinergias entre os diferentes aspectos do desenvolvimento da água subterrânea.

**Desafio 8.** Baixos níveis de participação das partes interessadas: As partes interessadas e os beneficiários do projecto, estão muitas vezes, pouco empenhados no desenvolvimento de projectos, com resultados prejudiciais. As partes interessadas e os beneficiários devem estar plenamente envolvidos desde o início, com a ideia do projecto (a fase de origem). Se eles não compartilham o entusiasmo do desenvolvedor e do ICP pelo projecto, é mais provável que sejam um obstáculo do que uma vantagem. Os beneficiários são fundamentais para a sustentabilidade a longo prazo do projecto, além do financiamento ou do ciclo de vida do desenvolvimento. Portanto, se o envolvimento total não for planificado e conquistado desde o início, o projecto pode facilmente desmoronar.

**Desafio 9.** Consideração e integração inadequadas das questões de Salvaguardas Ambientais e Sociais (EES), Género e Monitorização e Avaliação (M&A) na concepção do projecto: A devida consideração de questões transversais como a EES e o género, ou como estas podem e devem ser integradas na concepção e implementação de projectos, pode ter um impacto negativo, sobre o êxito de uma boa proposta Além disso, a M&A muitas vezes não é considerada de forma eficaz nas propostas, afectando negativamente o seu sucesso.

O Curso destina-se a melhorar a capacidade dos participantes para fornecerem soluções nesses desafios nas propostas de projectos que elaborarem. (Embora os módulos se complementem, os participantes também podem consultar módulos específicos, dependendo das dúvidas que enfrentam na elaboração de uma proposta.)

### ***A importância da sustentabilidade***

Os princípios de sustentabilidade também apoiam o curso – os projectos potenciais de água subterrânea devem sempre abordar os aspectos das mudanças climáticas, juntamente com salvaguardas ambientais e sociais, género e envolvimento da comunidade na cadeia de valor da água.

### **Como os módulos abordam os desafios no acesso ao financiamento**

Os quatro módulos de conhecimento estão alinhados com os nove desafios de acesso ao financiamento apresentados acima.

- A maioria dos nove desafios é tratada em mais de um módulo.
- Desafio 1. Instituições do sector público sub-capacitadas é o problema que todo o curso visa abordar. Este curso de curta duração é directamente aplicável às actividades principais dos funcionários públicos e dos profissionais e deverá aumentar a eficiência no desenvolvimento de propostas, e, portanto, reduzir o tempo gasto com isso e aumentar a taxa de sucesso das propostas desenvolvidas pelos profissionais da água da região da SADC.
- É importante observar que o Desafio 8: A baixa participação, ou nenhuma, das partes interessadas do projecto é aplicável em cada etapa do desenvolvimento do projecto e da



proposta, desde a fase de início do projecto até a implementação e saída. Se a propriedade das partes interessadas não estiver planeada desde o início, é muito provável que o projecto falhe quando o financiamento terminar.

Esta Secção mostra como o conteúdo do módulo se alinha com os nove desafios.



## Módulo 1: Introdução às Propostas de Financiamento

Conteúdo do módulo	Quais os desafios para aceder ao financiamento este módulo aborda, e como?
<p>Este módulo cobre as principais <b>organizações de financiamento</b> e seus <b>critérios de investimento</b>.</p> <p>Descompacta o que se entende por um <b>ambiente propício ao investimento</b> para investir em infraestruturas de águas subterrâneas.</p> <p>Ao mostrar-lhe como aplicar uma lente de <b>economia política</b> durante a preparação da sua proposta de projecto, você também aprende por que alguns países são mais bem sucedidos em garantir o financiamento para projectos de água subterrânea do que outros.</p>	<p><b>Desafio 2. Baixos níveis de conhecimento sobre financiamento.</b> O Módulo 1 abrange os principais ICP activos na região e suas áreas de foco no financiamento de projectos de águas subterrâneas. Isto dir-lhe-á que ICP é mais provável para fornecer financiamento para seu projecto de água subterrânea específico.</p> <p>Isso está intimamente relacionado ao Desafio 3: Desalinhamento entre objectivos. Alinhar objectivos é difícil, e estes primeiro precisam ser esclarecidos. O Módulo 1 descreve claramente os objectivos dos principais ICP para o financiamento de águas subterrâneas.</p> <p><b>Desafio 4. Restrições orçamentárias e regulatórias.</b> Um dos principais objectivos do Curso é apoiar sua instituição na navegação pela estrutura de políticas em seu país. O primeiro passo é reconhecer e identificar as restrições regulatórias relevantes e, em seguida, examiná-las através das lentes de uma Análise da Economia Política.</p> <p><b>Desafio 6.</b> Limitações políticas tratadas inadequadamente. Restrições ou problemas políticos geralmente surgem para um projecto quando não há ou não é suficientemente apoiado de forma política, institucional ou socialmente. O primeiro passo para corrigir isso é identificar essas restrições ou problemas, reconhecendo que podem não estar apenas relacionados à política, mas podem ter mais a ver com indivíduos, grupos ou instituições específicas.</p> <p>O módulo 1 também explica como realizar uma Análise de Economia Política, que é uma ferramenta útil para mapear as partes interessadas e os grupos de interesse que eles se formam, assim como os parâmetros sociais e institucionais que seu projecto terá de lidar. Restrições políticas também podem ser um grande risco para o seu projecto. (A ferramenta de avaliação de risco e estratégias de mitigação no Módulo 4 irá permitir que avalie esses riscos e os atenuar para evitar problemas mais tarde, durante a implementação do seu projecto).</p> <p><b>Desafio 7. Critérios de investimento difíceis de</b></p>



**cumprir.** Este módulo estabelece os critérios de investimento de vários ICP, que irá precisar atender para a sua proposta ser bem-sucedida.

## Módulo 2: Traduzir as prioridades do país em projectos



Conteúdo do módulo	Quais os desafios para aceder ao financiamento este módulo aborda, e como?
<p>Uma das principais questões que orientam este módulo é: O que torna um projecto viável e financiável? - Este módulo centra-se nos objectivos da sua ideia sobre o projecto e ajudará a enquadrá-los e a sua Teoria da Mudança, através de uma lente de desenvolvimento sustentável.</p> <p>Neste módulo, você vai descobrir como destacar as prioridades dos países, a fim de fazer com que a sua proposta de projecto se torne mais bem sucedida.</p> <p>O Módulo 2 também apresenta a estrutura e os componentes de uma proposta de projecto e uma nota conceitual.</p> <p>Depois de desenvolver a vossa Teoria da Mudança e alinhar os seus objectivos com os objectivos gerais de desenvolvimento sustentável, irão aprender sobre as Instalações de Preparação de Projectos, que são os grandes aliados no desenvolvimento posterior da vossa proposta de projecto.</p>	<p><b>Desafio 3. Desalinhamento entre os objectivos.</b> O Módulo 2 o irá guiá-lo no desenvolvimento de uma Teoria da Mudança, que posteriormente o ajudará a estabelecer claramente os objectivos dos seus projectos. Com essas informações, você será capaz de enquadrar a ideia e a proposta do seu projecto de maneira que corresponda aos objectivos do ICP, que geralmente se relacionam com a sustentabilidade, mudança transformacional, justiça social e igualdade de género.</p> <p><b>Desafio 5. Fraca interpretação de dados e análise inadequada da ciência.</b> A ciência bem traduzida e os dados bem interpretados são fundamentais para uma proposta vencedora, e todo este curso, e o Módulo 2 em particular, irá mostrar-lhe como contornar a questão dos chamados 'dados indisponíveis' na região.</p> <p><b>A viabilidade financeira de um projecto de infraestrutura é determinada na fase de desenvolvimento do projecto.</b> Com isso em mente, o Módulo 2 o guiará pelas fases para <b>reunir as evidências</b> que precisas para justificar a viabilidade financeira do seu projecto. Para um projecto ser financiável, precisa-se considerar os <b>riscos</b> para o projecto, e estes não podem superar os benefícios.</p>

## Módulo 3: Desenvolver um Projecto



Conteúdo do módulo	Quais os desafios para aceder ao financiamento este módulo aborda, e como?
--------------------	--



No Módulo 3, você aprenderá sobre as fases básicas de um projecto de água subterrânea (o **ciclo de vida do projecto**) e o quadro de gestão do desempenho. Compreender as etapas é a base preponderante para a economia e finanças do projecto, para desenvolver o **orçamento do projecto** e para estabelecer **estratégias de saída**.

A propriedade das partes interessadas é central e o módulo irá apoiá-lo a estabelecê-lo durante as fases do projecto.

Irá usar uma ferramenta de planificação amplamente utilizada: o **quadro lógico (ou LogFrame)**, para traçar a "narrativa" da sua ideia do projecto em fluxo lógico e detalhar cada actividade e sua componente. Isto ajuda com o orçamento e abre o caminho para um sistema de Avaliação (M & E) Monitorização e eficiente.

**Desafio 4. Restrições orçamentárias e regulatórias.** O módulo irá ajudá-lo a avaliar a política que permite o ambiente no seu país e a enfrentar os desafios, oportunidades e as restrições associadas. Discute também vários aspectos orçamentais, que são importantes para a sua proposta.

**Desafio 5. Fraca interpretação de dados e análise inadequada da ciência.** O Módulo 2 aborda este problema. Contudo, o que torna um projecto viável e como fazer um orçamento adequado para as actividades do projecto de água subterrânea, destaca-se no Módulo 3.

**Desafio 7. Critérios de investimento difíceis de cumprir.**

- Este módulo irá ensiná-lo a utilizar um Quadro Lógico (um Quadro de Registo) para garantir que os resultados do seu projecto correspondem aos critérios de investimento dos vários ICP, o que é vital para o sucesso da sua proposta.



## Módulo 4: Implementação de um projecto de água subterrânea

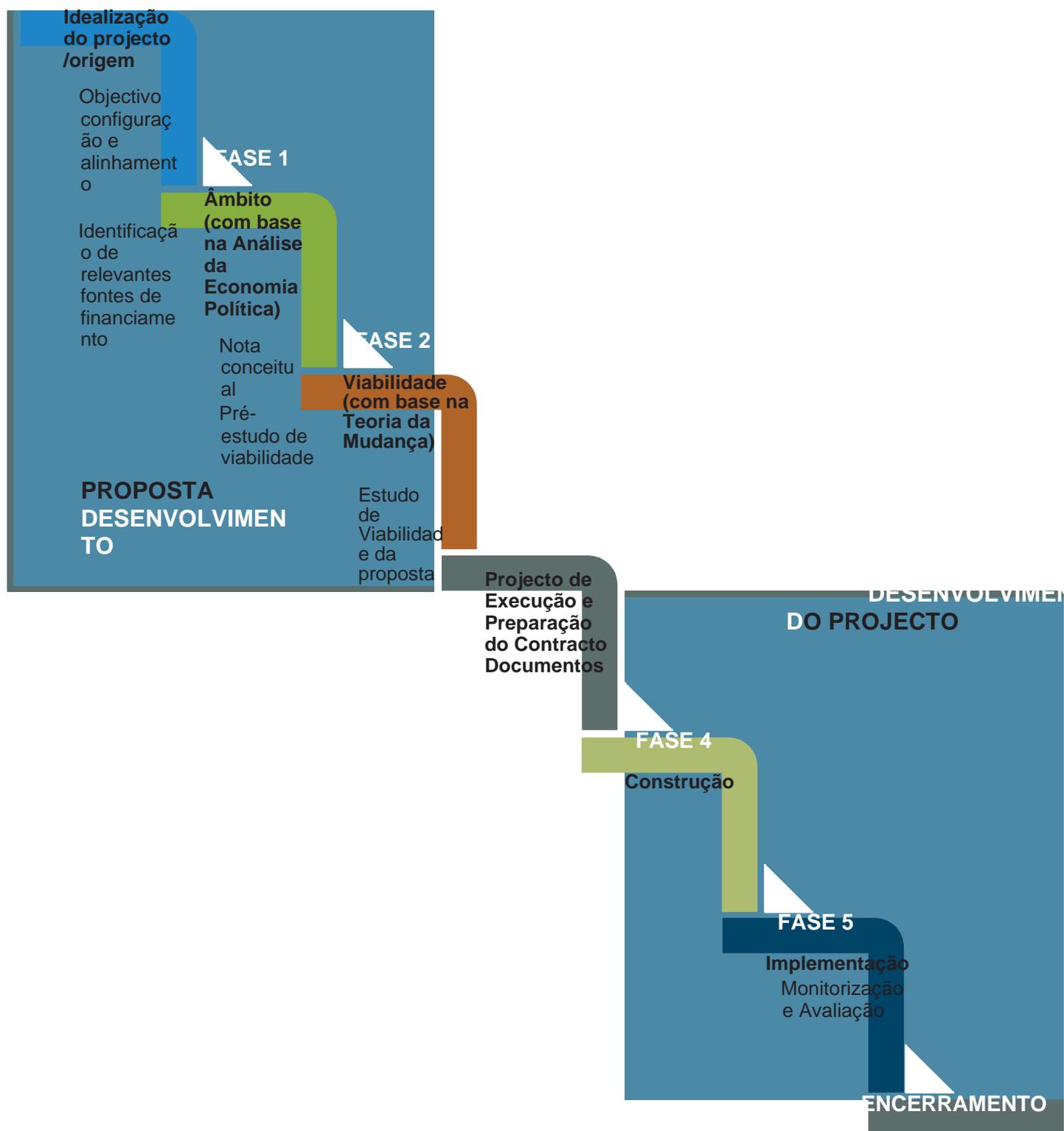
Conteúdo do módulo	Quais os desafios para aceder ao financiamento este módulo aborda, e como?
<p>Este módulo analisa cuidadosamente como abordar a fase de implementação de um projecto, com foco na implementação dos aspectos transversais de um projecto, especificamente:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ os potenciais <b>riscos do projecto</b> e a forma de os avaliar e de planear a sua mitigação</li><li>■ as actividades relacionadas com a manutenção da <b>propriedade dos projectos pelos intervenientes</b></li><li>■ as actividades relacionadas com a <b>integração da perspectiva do género</b> e a garantia da <b>ESS</b> são mantidas por meio de actividades de implementação relacionadas ao <b>M&amp;A</b>.</li></ul> <p>Uma parte importante da sua planificação está relacionada a gestão dos <b>riscos do projecto</b>. Um projecto pode enfrentar vários riscos e este módulo irá mostrar como identificá-los e avaliá-los.</p> <p>Você vai saber mais sobre as avaliações <b>Sociais e Ambientais</b> e como implementar <b>Salvaguardas Ambientais e Sociais (ESS)</b> e <b>planos de integração de Género</b> em projectos de águas subterrâneas.</p>	<p><b>Desafio 6. Limitações políticas tratadas inadequadamente.</b> Como no Módulo 1, as restrições políticas surgem quando um projecto carece de apoio políticos e institucional ou suporte social suficientes. As restrições políticas são riscos potencial para o seu projecto. A ferramenta de avaliação de risco e as estratégias de mitigação apresentadas no Módulo 4 permitirão que você avalie os riscos decorrentes das restrições políticas e mitigue-os para evitar que surjam problemas mais tarde durante a implementação do projecto.</p> <p><b>Desafio 7. Critérios de investimento difíceis de cumprir.</b> No Módulo 4, irá abranger aspectos como ESS e planos de género, que são centrais para os critérios de investimento da maioria dos ICP.</p> <p><b>Desafio 9: Integração inadequada e consideração dos objectivos ambientais e sociais.</b> Módulo 4 destaca a importância de incluir ESS e considerações de género na sua proposta. Estes são cruciais para a viabilidade do seu projecto proposto. Além disso, o módulo aborda actividades de Monitorização e Avaliação (M&amp;A), que também podem desempenhar um papel fundamental no desenvolvimento de uma proposta bem-sucedida.</p>

### Etapas de elaboração de um projecto e de uma proposta às águas subterrâneas

A Figura 3 ao lado mostra as várias etapas na implementação de um projecto de água subterrânea, desde a ideia original até o encerramento do projecto, incluindo o acompanhamento e avaliação. A medida que avançares pelo curso, irá encontrar essa figura, ou aspectos dela.



Figura 3. Etapas na implementação de um projecto de água subterrânea



## Estrutura do módulo

Conforme descrito acima, o material do curso está composto por quatro módulos, incluindo um exame no final do curso. Os participantes do curso orientam-se através do manual, do Módulo 1 ao 4. Cada módulo consta de diferentes temas e tarefas, incluindo:

- **Introdução ao módulo**

A primeira página de cada módulo apresenta a finalidade, meta e objectivos de aprendizagem do módulo. A introdução do módulo inclui uma caixa dos principais termos, conforme abaixo, com definições dos termos-chave do módulo. Certifique-se de que os participantes entendam os termos e consultem as definições quando necessário.

### principais termos

No início de cada secção, a terminologia chave para cada módulo aparecerá nesta caixa. Por favor, familiarize-se com estes termos.

- **Módulo de informação de aprendizagem**

Isso define as secções do módulo e os objectivos de aprendizagem.

### informações de aprendizagem do módulo

Partes do módulo (subsecções)  
Objectivos de aprendizagem

- **Leituras e conteúdos obrigatórios**

O conteúdo pode aparecer por escrito ou em vídeo. Os participantes terão de ler e ver ou ouvir todo o material para poderem responder às perguntas do questionário.

- **Estudo de caso:** O estudo de caso aparece em todo o manual em caixas de estudo de caso. (Mais abaixo, isso está explicado detalhadamente e a primeira parte do estudo de caso aparece no final desta secção.)

- **Recursos suplementares**

Recursos adicionais, como vídeos e leituras, estão disponíveis para auxiliar o desenvolvimento da proposta, embora não sejam necessários para a compreensão do conteúdo do módulo. São pontuados da seguinte forma:

### recursos suplementares

Recomenda-se que os participantes leiam (ou assistam) estes, visto que dão informações adicionais úteis e, por vezes, incluem informações específicas relevantes para o desenvolvimento da proposta de projecto.



- Estudo de caso

Um estudo de caso (explicado nas páginas seguintes) aparece através dos módulos, usando um exemplo real para guiar as actividades e fases no desenvolvimento da proposta.

## ESTUDO DE CASO

(Vide Estudo de Caso 0.1 abaixo.)

- Teste do módulo:

Isto está composto por um questionário de 10 perguntas; com tarefas adicionais para os módulos 2 e 3.

- Observações para formadores/ facilitadores

Durante o curso, as principais questões e informações encontram-se detalhadas para dar orientação sobre a formação específica para assuntos importantes ou concitar reflexão a determinados tópicos.

### Nota para os formadores

por ex., faça uma breve discussão sobre os termos principais antes de iniciar a secção.

## O estudo de caso

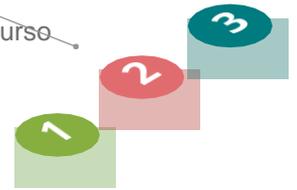
O curso utiliza um Estudo de Caso, o “projecto de Água e Saneamento Lilongwe”, para ilustrar e detalhar os principais temas de cada módulo. Este é um exemplo prático da vida real de um projecto de água que considera o uso conjunto da água subterrânea para aumentar a segurança hídrica da cidade, como um reforço para a estratégia da cidade para investimentos de armazenamento inter-sazonal. O estudo de caso explora uma série dos principais problemas e componentes das propostas de projectos de águas subterrâneas e também é um bom exemplo de informação necessária para estabelecer evidências a nível do solo para apoiar uma proposta de projecto.

O contexto do estudo de caso aparece abaixo (Estudo de Caso 0.1), e os Módulos 1 a 4 depois disso incluem componentes relevantes do projecto, para ilustrar os principais aspectos de cada módulo. A medida que os participantes do curso trabalham através do estudo de caso, familiarizam-se com as fases no desenvolvimento de uma proposta de projecto, e também com os requisitos e processos de um dos principais ICP, o Banco Mundial.

Sugestão: Certifique-se de que todos os participantes do curso tenham lido esta introdução antes de começar Módulo 1.







## CAPÍTULO 2

# Competências de formação para formadores

Este capítulo oferece uma visão e apoio aos aspectos principais da facilitação bem-sucedida e análise participativa, começando com uma análise dos princípios do ensino e da aprendizagem de adultos. Em seguida, a Secção analisa os principais aspectos da concepção e planificação do curso, essenciais para desenvolver uma estratégia de formação e um programa de capacitação direccionados e bem projetados. A preparação é fundamental, em todos os aspectos da formação. A próxima secção examina os métodos de formação e habilidades de facilitação, incluindo o fornecimento de percepções e sugestões para a realização de sessões de formação ao vivo nas plataformas digitais.

O capítulo tem cinco subsecções:

- Princípios da educação de adultos
- Aprendizagem baseada em problemas e experiência
- Competências de formação participativa
- Concepção e planificação do curso
- Métodos de formação e facilitação

**Observação:** Esta secção está acompanhada de uma apresentação de slides, que captura grande parte das principais informações fornecidas aqui (consulte Competências de Formação em PPT).

### **Objectivos de aprendizagem**

No final deste capítulo, você deverá ser capaz de:

- Explicar os princípios da aprendizagem de adultos
- Discutir os aspectos da aprendizagem baseada em problemas e experiência
- Discutir e aplicar várias habilidades de formação participativo
- Explicar o que significa estratégia de Formação e concepção do curso
- Estar ciente sobre vários métodos e técnicas de formação e facilitação

## Os Princípios da Aprendizagem de Adultos

### **Como abordar a formação de adultos**

Ao elaborar um projecto ou planear uma sessão de formação ou curso, é fundamental que primeiro considere a perspectiva dos participantes ou alunos. Esta secção analisa de forma breve como os participantes adultos abordam a aprendizagem e o que trazem para o curso, e aplica-o a uma abordagem à formação baseada em adultos.

Em geral, os adultos vêm para os cursos de treinamento com conhecimento substancial e experiência adquirida ao longo da vida. Portanto, ao abordar o treinamento de adultos e a capacitação, é útil considerar os seguintes pontos:

1. Os adultos decidem por si próprios o que é importante aprender. Dê aos adultos uma palavra na agenda de formação. Inclua uma sessão sobre expectativas.
2. Os adultos se baseiam em experiências anteriores e gostam que o seu aprendizado se concentre em



situações próprias específicas:

- Consulte as experiências anteriores e incentive o intercâmbio entre os formandos através do trabalho em grupo; peça-os para se conectarem às suas próprias situações de trabalho. Use exercícios de reflexão e exemplos ao vivo.

3. Os adultos questionam a verdade e/ ou a utilidade do que recebem. Contextualize isso para os participantes desde o início.
4. Os adultos participam voluntariamente em experiências de aprendizagem. Se estiverem convencidos da utilidade do material, ficam mais motivados.
5. Um ambiente seguro e aberto é fundamental; o tempo deve ser gasto em conhecer os participantes e construir as normas do grupo.

Além disso, os adultos aprenderão melhor quando o aprendizado for:

1. Auto-direccionado - onde os alunos compartilham a responsabilidade por sua aprendizagem
2. Capaz de atender uma necessidade imediata
3. Participativo - activamente dessa forma; e experimental - através de experiências compartilhadas, onde os alunos aprendem uns com os outros e o facilitador aprende com os alunos
4. Reflexivo - onde os alunos aprendem por meio de exercícios reflexivos
5. Activação de reacções correctivas e de apoio
6. Respeito do aluno através da construção de confiança mútua entre formadores e os alunos
7. Em ambiente seguro e confortável.

## Aprendizagem baseada em problemas e experiência

A partir do exposto, está claro que os adultos aprendem melhor quando participam activamente de experiências relevantes de aprendizagem e que respondam directamente as suas necessidades. A aprendizagem baseada em problemas práticos oferece essa oportunidade.

Isto garante que a formação atenda as necessidades da vida real e permita que os alunos adquiram habilidades no uso de informações essenciais em processos de tomada de decisão – através de análise e resolução de problemas. A aprendizagem baseada em problemas baseia-se nos princípios da educação de adultos e pode servir como uma abordagem central de formação, uma vez que estimula os educandos a raciocinar, pensar de forma crítica e considerar diferentes opções.

### Ciclo de aprendizagem experimental

A Figura 4 mostra um modelo do ciclo de aprendizagem envolvendo experiência, reflexão, prática e conclusão.

Figura 4. O ciclo de aprendizagem experimental



## Metodologia de formação e estilos de aprendizagem

Ao desenvolver métodos de Formação, é novamente útil considerar a perspectiva do aluno – e a grande variedade de estilos de aprendizagem frequentemente encontrados. Estes são frequentemente caracterizados como activistas, refletores, pragmáticos e teóricos (Honey & Mumford, 1982), conforme apresentado na Tabela 1. Essas diferenças sugerem que os métodos de formação precisam atender diversos estilos de aprendizagem.

Tabela 1. Os quatro estilos de aprendizagem (adaptado de Honey & Mumford, 1982)

Estilo	Aprende melhor por
Activista	Discussão em grupo Sobre Projectos Dramatização Simulação
Refletor	<i>Brainstorming</i> Reflexão sobre uma simulação/dramatização
Pragmatista	Aplicação de exemplos específicos Envolvimento próprio em exercícios
Teórico	Auto-estudo e lição de casa Analisando estudos de caso

## Na prática

O que isso significa na prática? – A chave é apresentar aos alunos uma situação, um problema ou um caso realista. Em seguida, faça com que trabalhem em grupos para fazer as seguintes tarefas:

- Faça um debate de reflexão das principais questões com base nas suas experiências (experiência)
- Gere uma diversidade de possíveis explicações ou abordagens possíveis para resolver o problema (reflectir)
- Considere criticamente cada uma das soluções possíveis através do raciocínio e priorização (concluir)
- Conclua através de testes ou procurando mais informações (prática)

Este é um dos principais motivos pelos quais o Manual de Formação deste curso inclui um estudo de caso, que visa proporcionar a esse tipo de situação, problemas da vida real.

## Formação participativa

Alunos adultos ou formandos precisam de oportunidades para pensar, compreender e aplicar o que aprenderam. Assim, a aprendizagem precisa ser sustentada pelos seguintes princípios e abordagens, como base para a formação participativa:

1. Aprender pensando - os formandos precisam ter responsabilidade de elaborar a suas próprias conclusões
2. Aprender compreendendo - os formandos precisam relacionar a experiência de aprendizagem com os seus próprios valores, crenças e experiências anteriores
3. Aprender aplicando - os formandos precisam usar e testar uma habilidade nova e receber o *feedback* sobre os seus desempenhos, sentimentos, ideias e valores; focar melhor nos papéis do que nas personalidades ou na competência

## Competências interpessoais

A base do trabalho participativo é uma série de 'habilidades interpessoais' que incluem a lista abaixo. Parte do trabalho do facilitador é modelar, envolver e demonstrar esses tipos de habilidades, conforme avançar no curso:

1. Habilidades básicas de comunicação - as capacidades de ouvir e observar activamente, questionar (por exemplo, perguntas abertas vs perguntas fechadas), sondar, criar diálogo,

parafrapear, dar *feedback*

- 2 Diagnosticar - a capacidade de definir o problema (por exemplo, reescrevendo-o) e escolher uma intervenção adequada



3. Apoiar e encorajar - capacidade de fornecer indicadores verbais e não verbais de incentivo, apreciação e solidariedade
4. Desafiador - a capacidade de confrontar, discordar, interromper um processo sem ser rude

### Funções e responsabilidades nos processos de formação participativa

Para resumir e concluir esta secção, examinaremos as diferentes funções e responsabilidades durante a formação participativa:

- Ambos os formadores como os formandos são bem informados e experientes. Cada um deverá reflectir por si próprio e, em seguida, compartilhar as suas ideias, experiências e conhecimentos.
- A função do formador é:
  - fazer perguntas e facilitar discussões
  - Gerir conflito por meio de negociação
  - agir como o modelo no grupo, respondendo espontaneamente, sem ser idealista, mas se passando como um especialista.

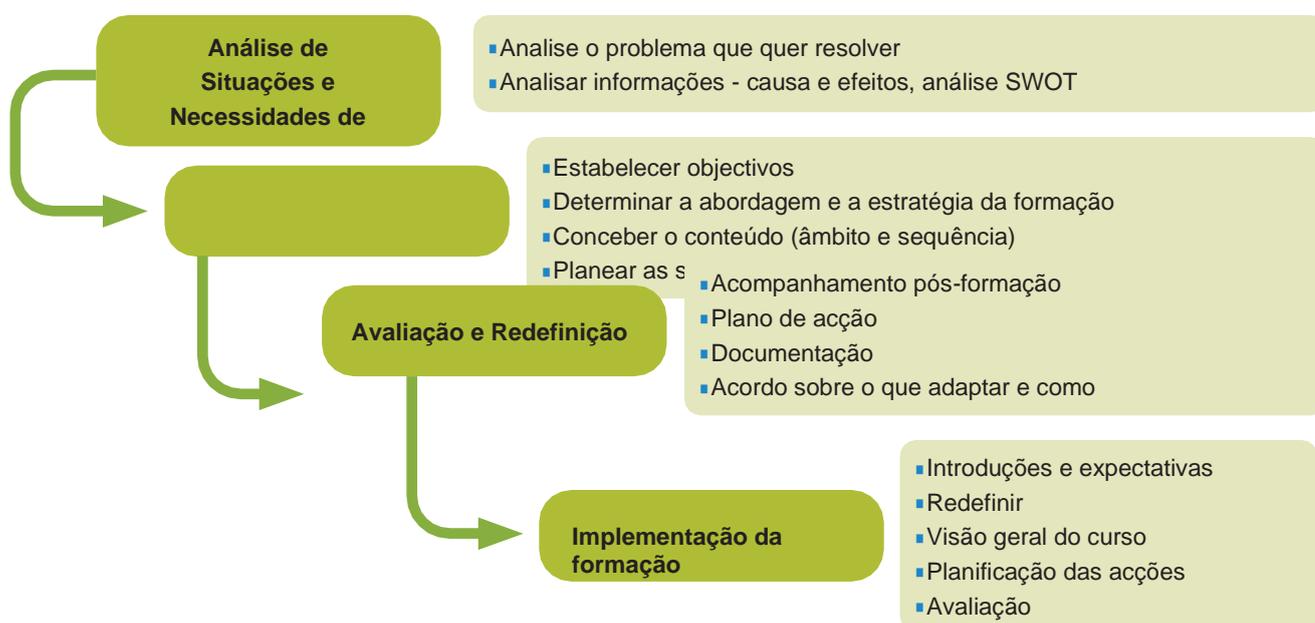
A função do formando é:

- ser activo e analítico, fazendo perguntas e explorando alternativas
- desenvolver as suas próprias respostas. Eles podem até ter respostas ou soluções diferentes.

## Concepção e Planificação do Curso de Formação

Nesta subsecção, vamos nos aprofundar nas fases da concepção e planificação de um curso de formação. A Figura 5 descreve essas fases, começando com uma análise da situação e avaliação das necessidades de formação (TNA). Compreender a situação envolve fazer perguntas como: que problema o curso precisa resolver? Quais são as causas e efeitos? Realizar uma análise SWOT (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças) irá ajudá-lo a entender exactamente quais aspectos o curso precisa abordar, e como pode fazê-lo. Com base na TNA, você irá planificar o seu curso, começando por definir objectivos, determinando a abordagem da formação, conteúdo e, posteriormente, as sessões. A Figura 5 apresenta essas fases com mais detalhes.

Figura 5. O Ciclo do Projecto de Formação



## Preparação

A preparação é fundamental, em todos os aspectos da preparação e realização da formação, e está discutida com mais detalhes no Capítulo 3. Essencialmente, realizar uma formação bem-sucedida requer uma preparação detalhada do material introdutório, conclusão, recursos de formação e os planos da sessão de ensino. É importante se certificar de que está familiarizado com o conteúdo a apresentar e ensaiar todas as apresentações ou entregas ao vivo. Certifique-se de que o local também esteja preparado e qualquer um outro recurso, como equipamentos electrónicos, *flipcharts*, canetas, computadores portáteis, etc.

## Estratégias da formação

A sua estratégia de formação desempenha um papel fundamental no sucesso de seu curso. Uma estratégia de formação explica, com base em certos pressupostos, como deseja alcançar os seus objectivos de formação, usando actividades ou métodos adequados para o seu grupo-alvo, levando em consideração o contexto ou os recursos disponíveis.

A sua estratégia envolve abordar os seguintes pontos:

- Explica porquê se selecciona uma certa combinação de métodos e meios é para alcançar objectivos específicos
- Explica porquê que se dá ênfase a certos tipos de métodos de formação e actividades de apoio
- Explica de que forma um determinado conjunto de objectivos pode ser alcançado, tendo em conta um grupo-alvo específico, os recursos disponíveis, as condições de trabalho e o contexto
- Torna explícito, ou explicita, os pressupostos relativos à aprendizagem e troca de informações.

Para avaliar a sua estratégia de formação, pergunte-se o seguinte:

- Quais são as suposições subjacentes?
- Acha que um programa se baseia nesta estratégia será eficaz no actual contexto e nas condições criadas? Irá perceber as mudanças desejadas?
- A estratégia de formação conduzirá a um programa de formação eficiente? O plano usa entradas mínimas para realizar as mudanças necessárias? O programa é realista nas suas suposições em relação à disponibilidade de recursos financeiros, humanos e outros?
- A estratégia se relaciona bem com as características e condições dos potenciais participantes?
- O plano é flexível? Continuará a funcionar em condições de escassez (por exemplo, se não tiver acesso a computadores portáteis ou se existir uma fraca conectividade à Internet para uma sessão em directo)?

## Preparação da Agenda de Formação

Para alcançar o resultado da aprendizagem, o que devem os participantes saber? Qual é o material principal? Evitar sobrecarregar o programa – que é o maior risco na concepção do programa de formação – pergunte-se:

- O que DEVEM os alunos obrigatoriamente saber/ dominar? O que DEVEM saber e dominar? O que PODERIAM saber e dominar (por ex., se houvesse mais tempo)? A Figura 6 mostra essa diferença entre o conteúdo que os alunos DEVEM saber para alcançar o objectivo da aprendizagem e qual é o material de apoio, porque é porque é 'bom saber'.

Figura 6 Conteúdo principal e conteúdo de apoio – Deve saber e é bom saber



## Elaboração da Agenda do Formador ou Programa de Formação

1. Priorize e selecione as necessidades da formação (com base na TNA que você realizou)
2. Inicie a sequência dos tópicos de acordo com o tempo disponível. Encontre uma estrutura para o fluxo geral de seu curso de formação. Uma estrutura ajuda você a projetar um fluxo lógico, vincular sessões e ajuda os alunos a desenvolverem o que já aprenderam
3. Distribua os tópicos seguindo o fluxo do tempo atribuído para a formação de maneira lógica. Em seguida, divida os tópicos entre os dias de cada semana (ou os dias do curso e de formação), para finalmente dividir os tópicos de cada dia em sessões
4. Escreva o tempo, tópicos, objectivos e materiais para cada sessão na agenda de um formador
5. Revise e, de preferência, discuta a agenda do seu primeiro instrutor para se certificar:
  - O programa não está sobrecarregado
  - Deve-se considerar que natureza do dia e da semana de formação: períodos de folga após o almoço, tardes de sexta-feira, etc.
  - Oportunidades de humor e diversão incluídas (por ex., quebra-gelos)
  - Mais actividades 'ameaçadoras' (por ex., dramatizações) ocorrem mais tarde
  - Materiais de apoio adequados são incluídos para cada sessão, por ex., planilhas e questionários para verificar a compreensão.

## Definição dos Objectivos de Aprendizagem

Definir os seus objectivos de aprendizagem para o curso é fundamental e afecta tudo que irá fazer e como irá fazê-lo. Os objectivos de aprendizagem (ou resultados de aprendizagem) descrevem o desempenho esperado dos formandos/ participantes, estabelecendo o que se espera serem capazes de fazer e saber no final do curso. Em todo o caso, os objectivos de aprendizagem são fundamentais para o seu plano e projecto de formação. Além disso, o estabelecer objectivos claros dar-te-á bases sobre a qual irá testar o resultado e permitirá que dê instruções suficientemente claras aos participantes.

Escreva os objectivos da aprendizagem e descreva **os resultados** (ao invés de um processo em que a aprendizagem vem a seguir). Faça estas três perguntas:

1. Desempenho: O que o aluno deve estar capacitado em fazer no final da sessão? (por ex., escreva a Declaração de Impacto para a Teoria da Mudança para o projecto escolhido)
2. Condições: Em que condições o desempenho deverá acontecer? (por ex., 'usar o que acabou de aprender no Módulo 2 sobre a Teoria da Mudança')
3. Critério: Quão bem isso deve ser feito? (por ex., forneça pontos, de 1 a 4, onde 4 é excelente e 1 é 'não alcançado', etc.)

## Metodologia de formação e facilitação

Os facilitadores utilizam vários métodos de formação e facilitação, visto que os participantes têm grande diversidade de estilos de aprendizagem, conforme discutido anteriormente. Não existe uma orientação específica na escolha de um método apropriado de formação, e é útil considerar a combinação de vários métodos diferentes. A selecção do método é um processo criativo e analítico durante o qual você precisa levar – muitas questões muito diferentes – em consideração. Tente seleccionar métodos do ponto de vista do participante, ao invés do seu próprio, como formador.

Figura 7. Métodos de formação e ferramentas de facilitação

**As principais questões a serem consideradas ao escolher os métodos de formação incluem:**

- Será que há tempo e recursos suficientes para fazer o que desejo?
- As instalações são propícias?
- Estou confortável com os métodos que seleccionei?
- Os métodos são apropriados para os participantes? (género, educação, contexto social, familiaridade a ser formada)?



Lição  
Discussão Estruturada  
Debate/Pequenos Grupos  
Discussão Troca de Ideias  
Viagem de Campo  
Demonstração  
Estudo de Caso  
Papel a Desempenhar  
Simulação  
Conhecimento  
Clínicas Quebra-Gelos  
Energizantes

### **Facilitação**

A facilitação pode ser definida como um processo consciente de ajudar um grupo a concluir com sucesso a sua tarefa enquanto funciona como um grupo. Envolve um conjunto de habilidades básicas de comunicação:

1. Comunicação não verbal e observação
  - Como nos sentamos/ levantamos
  - Nossas expressões faciais
  - Contacto visual
  - Tom de voz
  - Espaço confortável
2. Escutar – ouvir é passivo, escutar é activo
  - Concentrar-se
  - Aplicar objectividade
  - Empregar interrogatórios
  - Obter resposta
3. Parfrasear (repetindo o que foi dito em suas próprias palavras)
  - Beneficia o facilitador, obrigando-o ouvir com atenção
  - Tem um efeito calmante e esclarecedor e auxilia os outros a pensar em voz alta
  - Beneficia os alunos, dando uma segunda oportunidade de aprender

### **Aplicação de Técnicas de Interrogatório**

Questionar – ou 'fazer a pergunta certa' é um aspecto fundamental da facilitação, visto que permite que se direcione ou redirecione uma determinada discussão. Permite também dar apoio na aprendizagem dos participantes e analisa os aspectos de um tópico. O tipo de pergunta que faz e como faz decidirá a resposta – e geralmente o resultado de uma discussão.



Tabela 2. Tipos de questões e técnicas de fazer perguntas

Tipo de Pergunta	Explicação	Exemplos
Aberta	Incentiva a participação e interacção; extrai o conhecimento do aluno e experiência	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Por que acha que isso acontece?</li> <li>■ O que podemos fazer sobre esse problema?</li> <li>■ Como posso lidar com isso no futuro?</li> </ul>
Fechada	Usado para confirmação; pode ser respondido com um <u>sim</u> ou <u>não</u>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Terminou todo mundo?</li> <li>■ Alcançou o seu objectivo?</li> <li>■ O sistema está a funcionar?</li> </ul>
Directo	Questionado sobre uma pessoa ou grupo específico; pode encorajar alguém que tem conhecimento ou experiência com um determinado tópico a partilhar esse conhecimento com o grupo	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Steve, você tem experiência nessa área, como lidaria com isso?</li> <li>■ Thandi, gostaria de partilhar a sua experiências na superação desses problemas?</li> </ul>
Indirecto	Aberto a qualquer pessoa presente para responder; permite que os alunos estejam no controle do seus níveis de interacção	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Porquê necessário fazermos uma introdução para uma sessão?</li> <li>■ Como podemos capitalizar esta oportunidade?</li> </ul>
Liderança	Conduza a pessoa para a resposta que o facilitador quer	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Acho que você já fez isso antes, não é?</li> </ul>
Factual	Utilizado para confirmar conhecimentos ou factos; frequentemente usado para testes rápidos para verificar se os alunos têm uma lembrança precisa dos factos	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Qual é a proporção da água subterrânea/ superficial?</li> <li>■ Quais são os diferentes tipos de infraestrutura de água subterrânea disponíveis?</li> </ul>
Sondagem	Usado para acompanhar uma resposta que não forneceu profundidade ou detalhes suficientes; sempre expressa como uma questão aberta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Andrew, você mencionou a verificação de salvaguardas ambientais e sociais; como farias isso?</li> <li>■ Constance, quando o poço secou, como é que afectou a operação da estação?</li> </ul>

### Fornecimento de feedback

Dar feedback é importante. Aqui estão algumas sugestões:

- ✓ Seja específico, não genérico
- ✓ Seja descritivo, invés de julgar
- ✓ O *feedback* deve ser orientado para o receptor do *feedback* (não para o doador)

### Avaliação – Quando, o quê e como

**QUANDO:** A avaliação deve ocorrer diariamente e no final do curso. (Alternativamente, você pode avaliar por sessão e depois no geral.)

### COMO: Etapas na planificação de avaliações

1. Decida por que avaliar e para quem

- ✓ Concentre-se no comportamento e não na pessoa
- ✓ Concentre-se no positivo, não no negativo
- ✓ Certifique-se de que os participantes desejam *feedback*, não o imponha.
- ✓ Dê *feedback* imediatamente.

2. Especifique o que avaliar, quais níveis e quais componentes em cada nível
3. Decida quais informações recolher, de quem
4. Seleccione os métodos e técnicas de avaliação que melhor se adaptem aos seus objectivos e situação (por exemplo, uma rubrica pode ser mais adequada para avaliar uma Teoria da Mudança do que um cronograma de avaliação)

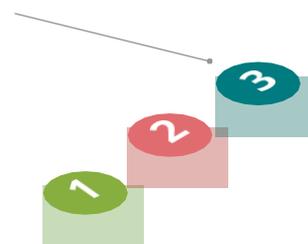
**O QUÊ:** Existem dois aspectos principais a avaliar: em primeiro lugar, a satisfação e o prazer dos participantes e, em segundo lugar, o seu progresso (obtenção dos resultados), em relação aos objectivos de aprendizagem específicos que definiu para a sessão, dia, tarefa ou curso.

5. Desenvolver e conduzir as actividades de avaliação
6. Integre e analise os dados de vários instrumentos (TNA, questionários, etc.)
7. Agir com base nos resultados, como revisar um curso de treinamento, desenvolver novos projectos e abordagens, desenvolver actividades de acompanhamento e suporte necessárias.





**CAPÍTULO 3:** Como elaborar o plano e ministrar o curso  
**CAPÍTULO 2:** Competências de formação para formadores  
**CAPÍTULO 1:** Como funciona o Curso



## CAPÍTULO 3

### Como funciona o curso

Esta Secção investiga os detalhes de como planejar e executar um treinamento presencial ou um curso online. Muitos aspectos são relevantes para ambos os tipos de formação. Além disso, muitos cursos assumem a forma de aprendizagem combinada e combinam aspectos online e presenciais.

Este capítulo tem quatro subseções:

- Planejando um programa de curso
- Ministrar a Formação ao Vivo - o básico
- Facilitando uma sessão online ao vivo
- Preparação e aplicação do material de formação

#### **Objectivos de aprendizagem**

Ao final deste capítulo, você deverá ser capaz de:

- ✓ Planifique um programa lógico e detalhado do curso, plano diária e plano da sessão
- ✓ Explique os princípios básicos da realização de uma formação ao vivo
- ✓ Elabore a lista dos preparativos e recursos que precisa para uma sessão ao vivo *online* ou presencial
- ✓ Discuta e descreva os materiais de formação necessários para ministrar este curso.

#### **Planejando um programa de curso**

Planejar como você ministrará seu curso, em termos de alocação de tempo, é a chave para um curso de sucesso. Um curso provavelmente duraria de três a seis dias, dependendo dos recursos disponíveis e do nível de detalhe que o líder/ facilitador do curso deseja aplicar nos módulos, e da quantidade de discussão e análise participativa. Três dias é o mínimo necessário para atingir os objectivos de aprendizagem do curso (conforme estabelecido na Parte 1 deste guia). O exemplo a seguir de um programa de curso de três dias é apenas indicativo (consulte a Tabela 3). As condições locais e os grupos de partes interessadas, bem como as preferências dos facilitadores ou dos directores, afectarão o programa.

Cada dia é dividido em duas sessões. Uma sessão da manhã, após a qual os participantes terão almoço, e uma sessão da tarde. O programa abaixo oferece um curso de formação de três dias e cobre todos os elementos necessários do Manual de Formação. Isso pode ser estendido para um curso de seis dias, espaçando o conteúdo do curso em dias adicionais.

#### **Planejando uma agenda de sessão diária**

O modelo de agenda na Tabela 5 na página 33 o ajudará a planejar sua sessão de formação, com base em exemplos de como seria o primeiro dia de formação (Tabela 4, página seguinte).



**Tabela 3:** Programa Indicativo de Formação para um Curso de três dias

Dia	Visão geral da actividade	Respectivo tema do curso a ser ministrado
Dia 1 (período da manhã)	Introdução e visão geral	
	Discussão das expectativas dos participantes do curso	
	Apresentação sobre os desafios no acesso ao financiamento na região (do Módulo 0)	Módulo 0: Introdução ao Curso
	Apresentação do Módulo 1	Módulo 1: Introdução às Propostas de Financiamento
Dia 1 (período da tarde)	Formação de pequenos grupos para realizar um trabalho de Análise da Economia Política Actividade de grupo 1 (1 - 2 horas): Desenvolvimento de uma PEA nos seus grupos	Módulo 1: Introdução às Propostas de Financiamento
	Apresentação do Módulo 2	Módulo 2: Desde as prioridades dos países à proposta do projecto
Dia 1 (período da tarde)	Grupo de trabalhos para a Teoria da Mudança Actividade de grupo 2 (2 - 3 horas): Desenvolvimento de uma Teoria da Mudança dentro dos grupos	Módulo 2: Desde as prioridades dos países à proposta do projecto
	Apresentação do Módulo 3 (também apresentar e estabelecer o Quadro Lógico)	Módulo 3: Desenvolvimento de uma proposta de financiamento
Dia 2 (período da tarde)	Sessão completa dedicada à formulação de um Quadro Lógico (actividade do grupo 3 (3 - 5 horas): Desenvolvimento de um projecto utilizando o Quadro Lógico	Módulo 3: Desenvolvimento de uma proposta de financiamento
Dia 3 (período da manhã)	Apresentação do Módulo 4 Último grupo formado deverá discutir como aplicar esses princípios às propostas de projectos dos participantes. Actividade em grupo 4: Redacção completa sobre o projecto	Módulo 4: Implementar um projecto de água subterrânea
Dia 3 (período da tarde)	Sessão plenária, encerramento do curso, avaliação e comentários sobre o curso, etc.	

**Tabela 4:** Exemplo de uma agenda diária (a ser preenchida pelos formadores)

Dia: 1			
Módulo 1: Introdução às Propostas de Financiamento e Módulo 2: Desde as prioridades dos países à proposta do projecto			
Hora	Pontos da Agenda	Formador/ Facilitador	Comentários/ Materiais/ Recursos
<b>Sessão 1/ Sessão da Manhã</b>			
08:30	Chegada e chá		
09:00 - 09:30	Mensagem de boas-vindas Visão geral do Dia e Perspectivas		
09:30 – 09:50	Apresentações e Expectativas dos participantes (moderado)		
09:50 – 10:15	Visão geral do curso de formação		
10:15 – 10:30	Intervalo		
10:30 – 11:30	Apresentação: Módulo 1		
11:30 – 12:30	Discussão em grupos: Formulação de uma PEA para o projecto escolhido pelos grupos formados		
12:30 – 13:25	Almoço		
<b>Sessão 2/ Sessão da Tarde</b>			
13:30 – 14:30	Apresentação: Módulo 2		
14:30 – 15:30	Actividade em grupo: Desenvolvimento de uma Teoria da Mudança para o projecto seleccionado		
15:30 – 15:45	Intervalo		

15:45 – 16:30	Apresentação por grupo sobre a Teoria da Mudança e debate moderado em grupo para perguntas e comentários		
16:30 – 17:00	Sessão plenária. Votos de agradecimentos e encerramento dos trabalhos do dia		



# MODELO DE AGENDA DIÁRIA PARA A FORMAÇÃO



**Tabela 5:** Modelo de Agenda Diária (a preencher pelos formadores):

<b>Dia:</b>	<b>Módulo:</b>		
<b>Hora</b>	<b>Pontos da Agenda</b>	<b>Formador/ Facilitador</b>	<b>Comentários</b>
<b>Sessão 1/ Sessão da Manhã</b>			
08:30	Recepção da chegada dos participantes		
09:00			
	Intervalo		
	Intervalo - Almoço		
<b>Sessão 2/ Sessão da Tarde</b>			
	Intervalo		

## Estrutura de uma Sessão de Formação – Exemplo Trabalhado

Esta secção fornece um exemplo de como estruturar uma actividade de formação e descreve as actividades/ etapas, o que você fará, o que os participantes farão e os recursos e ferramentas. Este é apenas um exemplo e tem como objectivo dar uma ideia de como estruturar as sessões de formação do dia a dia.

### Exemplo de Actividade de Formação:

#### Elaborar um projecto usando o Quadro do Ciclo de Vida do Projecto ( Quadro Lógico ) – Módulo 3

Trabalhando com grupos separados (dependendo do número e tipo de participantes presentes no seu workshop de formação), você facilitará a elaboração de um projecto que foi identificado anteriormente no Curso. Cada grupo ou participante terá de seleccionar um projecto diferente (seja o seu 'próprio' projecto ou um apresentado anteriormente). Uma maior diversidade de projectos agregará valor ao módulo, visto que os grupos separados irão obter uma melhor compreensão de como aplicar a Estrutura Lógica em diferentes contextos e a diferentes tipos de projectos.

As etapas de formação e actividades descritas na tabela abaixo irão guiar a formação neste módulo (Módulo 3). Você adaptará as etapas na tabela abaixo de acordo com o contexto da formação e os participantes nele presentes.

Tabela 6: Directrizes e Etapas de Formação (exemplo trabalhado para o dia 2)

Etapa / actividade	Descrição	Recursos e ferramentas disponíveis
<b>Secção 1: Compreender os elementos de um projecto viável e o fluxo lógico de um Ciclo de Vida do Projecto</b>		
# 1: Apresentação	<b>Prepare uma apresentação sobre os 3 pontos de discussão descritos neste módulo: Elementos de um projecto viável, o fluxo lógico do ciclo de vida de um projecto e a ferramenta Quadro Lógico.</b> Use exemplos específicos de contexto do distrito ao definir conceitos e termos.  Esteja preparado para responder perguntas e discutir os conteúdos da apresentação com os participantes de forma informativa e interativa.	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Apresentação de exemplo sobre Estruturas de Ciclo de Vida do projecto e Elaboração do projecto</li><li>▪ Diagrama de Fluxo Lógico</li><li>▪ Estrutura do Ciclo de Vida do projecto</li><li>▪ Sua proposta seleccionada do projecto</li><li>▪ Resultados do exercício de integração do Módulo 3</li></ul>
# 2 Debate	Descreva os objectivos deste módulo de formação (dia 1) e informe aos participantes sobre os resultados da formação do dia. Adapte-os às expectativas obtidas na sessão introdutória a formação.	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Expectativas da formação levantadas na sessão introdutória</li><li>▪ Objectivos da formação descritos no início deste módulo</li><li>▪ Seus próprios objectivos da formação</li></ul>



<p># 3 Apresentação</p>	<p>Apresente a apresentação preparada numa sessão interativa. Peça aos participantes que expliquem conceitos importantes antes de apresentá-los, como, "O que você acha que faz com que um projecto seja viável?" e, "O que significa sustentabilidade em relação aos projectos de clima e desenvolvimento?".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ A apresentação que você preparou</li> <li>■ As mentes, conhecimentos e percepções dos participantes na sala</li> <li>■ Seu próprio conhecimento e o contexto do sistema no qual os seus participantes estão a se operando</li> <li>■ Perceba os verdadeiros desafios enfrentados no sistema em que você está a formar</li> </ul>
-----------------------------	---	---

<p># 4 Debate</p>	<p>Facilite um debate sobre a elaboração do projecto e sobre os ciclos de vida do projecto. Certifique-se de destacar os seguintes conceitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Em que pontos-chave as comunidades devem desempenhar um papel na concepção e implementação do projecto? Como envolvemos as comunidades nesses pontos?</li> <li>■ Quais são as maneiras de testar a viabilidade de um projecto? Quais são as maneiras de testar a sustentabilidade de um projecto?</li> <li>■ Como medimos o impacto de um projecto? Que base de evidências existe que podemos desenhar de para formar uma linha de base?</li> </ul>	
<p><b>Secção dois: Desenhar um projecto usando a abordagem do ciclo de vida do projecto</b></p>		
<p># 5 Mostre aos participantes como usar a ferramenta</p>	<p>Explique a estrutura do ciclo de vida do projecto. Vá passo a passo pela lógica da estrutura, extraindo exemplos neste módulo, bem como seus próprios exemplos de seu projecto de águas subterrâneas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Estrutura do Ciclo de Vida do projecto</li> <li>■ Propostas de projectos anteriores do distrito</li> </ul>
<p># 6 Separação em grupos trabalho em equipa</p>	<p>Divida-os em grupos. Limite cada grupo com 12 pessoas ou menos. Cada grupo deve seleccionar um projecto para o grupo a desenvolver, com base num dos participantes projectos que vêm desenvolvendo.</p> <p>Forneça a cada grupo um grande pedaço de papel com um ciclo de vida de projecto já pré-desenhado grupo (ou, no caso de restrições de tempo e capacidade, restrições, um diagrama de fluxo lógico pré-desenhado).</p> <p>Cada grupo deve agora passar pelas etapas do ciclo de vida do projecto descritas no exercício com o seu projecto específico. Eles devem preencher todas as caixas do quadro ou, no exercício abreviado, as caixas do fluxo lógico.</p> <p>Solicite a cada grupo para seleccionar um presidente e um relator. Diga-lhes que cada grupo terá a obrigatoriedade de apresentar as suas averiguações em plenária e avaliar o trabalho dos outros grupos. Certifique-se de que todos os resultados dos grupos estão correctamente registado para futura referência. Permita 45 minutos para o exercício.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Modelo de estrutura de ciclo de vida do projecto (consulte a ferramenta de Ciclo de Vida do projecto)</li> <li>■ <b>Exercício abreviado:</b> Lógica do projecto</li> <li>■ Modelo de fluxo (consulte a ferramenta Quadro Lógico)</li> <li>■ Folheto de slides relevantes da apresentação na secção um</li> <li>■ <i>Flip charts</i> e marcadores</li> <li>■ Entrega do modelo de instruções de actividade de</li> </ul>



# 7 Grupos devem apresentar de volta	Os grupos apresentam os seus trabalhos sobre o quadro do ciclo de vida do projecto ao plenário. Reserve de 10 a 15 minutos por apresentação e modere uma discussão plenária de perguntas, comentários e avaliação de cada apresentação.	■ O facilitador deve tomar notas num flip chart/ quadro branco separado para fazer apanhados dos principais pontos por feedback
# 8 Discussão e encerramento	Conceda ao relator, seleccionado no início do dia, 15 minutos para apresentar as suas principais observações e lições aprendidas da sessão do dia. Conclua o módulo.	

### Caixa 5: Instruções para completar a Estrutura do Ciclo de Vida do projecto

1. Reúna-se com o seu grupo, selecione um presidente e um relator para a sessão. Decida com o seu grupo quem fará a apresentação em nome do grupo ao Plenário. Certifique-se de que seu grupo tem o modelo de estrutura, folhetos e informações relevantes, papel flip chart e canetas.
2. Use o Estrutura do Ciclo de Vida ou Fluxo Lógico neste módulo como guia. Considere o projecto que seleccionou no Módulo 3. Preencha cada uma das caixas da Estrutura do Ciclo de Vida do projecto de acordo com as orientações do módulo.
3. Faça o teste IF-AND-THEN (SE e ENTÃO) para analisar se a estrutura está alinhada com uma lógica consistente.
4. Apresente a sua estrutura ao grupo todo. Demonstre que você pensou sobre os principais elementos de um projecto viável em toda a sua elaboração. Inclua explicações sobre a lógica e os fundamentos que fluem ao longo da concepção do projecto. Esteja preparado para explicar as suposições e riscos listados na sua estrutura e também como pontos de entrada para o envolvimento da comunidade.

## Recursos adicionais (para download)

### *Visão geral das ferramentas usadas no Manual de Formação*

Os facilitadores precisam estar familiarizados com todos os aspectos do Manual de Formação, incluindo as ferramentas de diagnóstico e apoio à decisão e recursos de suporte. A lista esta apresentada a abaixo:

- Quadro de Análise da Economia Política (PEA)
- Quadro de Integração Transversal
- Abordagens de Integração Transversal
- Teoria da Mudança
- Componentes da nota conceitual
- Modelo Genérico de Proposta/ Formulário de Candidatura
- Matriz de Viabilidade do projecto
- Planificação do Quadro do Ciclo de Vida do Projecto
- Ferramenta quadro lógica (Logframe tool)
- Fluxo Lógico
- Estrutura de utilização de água conjunta
- Estrutura de M&A
- Avaliação de Impacto de 1.<sup>a</sup> a 4.<sup>a</sup> Ordem
- Análise de Género
- Quadro de Integração de Género
- Matriz de Identificação de Risco

Você já deve ter visto essas ferramentas ao longo do Curso. Você pode encontrar todas essas ferramentas na pasta de Recursos para futura utilização.



Tabela 7: As ferramentas e recursos do Manual de Formação

Módulo do Manual de Formação	1: Introdução às Propostas de Financiamento	2: Prioridades do País à Proposta do Projecto	3: Desenvolvimento de uma Proposta	4: Elaboração de um Projecto de Água Subterrânea
Quadro de Análise da Economia Política (PEA)	✓			
Abordagens de Integração Transversal		✓		✓
Integração Passo a Passo		✓		
Teoria da Mudança		✓		
Componentes da Nota Conceitual		✓		
Matriz de viabilidade do projecto			✓	
Planificação do Quadro do Ciclo de Vida do Projecto			✓	✓
Ferramenta do quadro lógico ('logframe')			✓	✓
Fluxo Lógico			✓	✓
Estrutura de utilização de água conjunta			✓	
Estrutura de M&A				✓
Avaliação de Impacto de 1ª a 4ª Ordem				✓
Análise de Género				✓
Integração da Perspetiva de Género				✓
Matriz de Identificação de Risco				✓

## Realização da Formação ao Vivo – o básico

Esta secção começa com alguns aspectos básicos da realização da formação e, a seguir, fornece mais detalhes sobre aspectos específicos.

Esteja confortável com as ferramentas: Usar um elemento ao vivo (seja online ou presencial) para complementar a sua formação pode ser de grande valor para os participantes do curso. Por meio de um processo de análise participativa, os participantes irão aplicar as diversas ferramentas e

que os directores e facilitadores do curso entendam e se sintam confortáveis com essas ferramentas antes do curso. É importante ressaltar que isso envolve estar familiarizado com todo o material do Curso e com as várias ferramentas e recursos que compõem as etapas de desenvolvimento da proposta.



Mantenha-o interativo: Não importa se o curso que está a ministrar é numa sala real ou virtual, ou uma combinação dos dois (conhecido como aprendizagem combinada), provavelmente está familiarizado com as técnicas de passar de uma apresentação num grande grupo (usando vídeo, apresentação ou outra representação visual) para uma sessão de perguntas e respostas (Q&A), para pequenos grupos separados. A análise participativa sustenta essa abordagem e é fundamental para permitir aos participantes se aprofundarem nos temas do material e co-desenvolverem as suas ideias e compreensão do material. A análise participativa também sustenta o desenvolvimento dos componentes da proposta. Os participantes aprendem uns com os outros e aprendem fazendo.

Avalie o progresso: No final de cada módulo, deve ser feito um teste de múltipla escolha com 10 perguntas para avaliar o progresso de cada participante. Os participantes precisarão atingir 50% em cada um desses questionários do módulo para avançar para o próximo módulo. Se os 50% não for alcançado, devem então repetir a avaliação. Esta forma de teste demonstra que os participantes do curso se familiarizam com o material, no mínimo, e também garante que não desistem pelo caminho. Se os alunos fizerem isso como uma auto-avaliação, peça-lhes que digam quais foram as notas que obtiveram no questionário.

Utilize um ou mais Estudos de Caso: O Manual de Formação GMI da SADC inclui um Estudo de Caso, integrado nos quatro módulos do curso, que se baseia em proposta de projectos ao vivo. Isso ajuda a ilustrar e construir a compreensão das questões relacionadas ao desenvolvimento de uma proposta de água subterrânea na região da SADC.

Use fóruns de discussão e outras ferramentas: Outras técnicas úteis são: *help desks* e *webinars* ao vivo. Os fóruns de discussão são ferramentas fundamentais de aprendizagem. Incentive os formandos a interagirem em fóruns de discussão (por ex., grupo *WhatsApp*) tanto quanto possível para todos os participantes compartilharem as suas lições e experiências. Existe grande valor em partilhar dessa forma, visto que os participantes podem ter experiências semelhantes e podem aprender muito uns com os outros. Estabeleça que os participantes respeitem uns pelos outros. Este é um espaço seguro para fazer perguntas, compartilhar experiências e lições e, geralmente, contribuir com experiências e aprendizados da vida real. Este aspecto pode sustentar e aprimorar os principais aprendizados.

## Fórum de discussão estendido para Formadores

Se os instrutores estiverem participando de um curso Treine os instrutores (além de fazer uma formação nos módulos de conteúdo), recomendamos que os instrutores criem grupos de discussão (por ex., um grupo *WhatsApp*) e participem de um fórum de discussão expandido. Isso permitirá que você discuta aspectos do curso, participe de fóruns de discussão e, de outra forma, se familiarize com o curso e discuta questões relacionadas a formação facilitação. Neste fórum de discussão, reflecta sobre as perguntas abaixo e faça quaisquer perguntas que você possa ter. Partilhe suas ideias ou comentários com seus colegas treinadores antes de iniciar o conteúdo do módulo. Por exemplo: Alguém já facilitou um *workshop* sobre águas subterrâneas? Como foi essa experiência? Alguém já facilitou um curso de formação online antes? Você tem alguma lição ou experiência para compartilhar sobre formação online? Quais são os desafios que você enfrentou antes ao conduzir cursos de formação ou facilitar *workshops*?

### **Preparação: Lista de Verificação Passo a Passo**

Use esta lista de verificação para se certificar de que está preparado para cada dia do curso. Isso envolve a preparação antes do início do curso e a preparação do dia-a-dia para módulos específicos. Precisar-se preparar mais para um curso online do que para um curso presencial.

- ✓ Certifique-se de ter feito uma revisão em todo o Curso sozinho, e concluído todas as actividades e avaliações. Use este recurso para se familiarizar com o ambiente de investimento em infraestrutura de água subterrânea, propostas e projectos de água subterrânea.
- ✓ (para *workshops* presenciais) Preparou a mídia relevante para apresentações e para os grupos? grupos para cada módulo?





- ✓ Entendeu bem o material de formação para moderar os debates?
- ✓ Praticou utilizando todas as ferramentas disponíveis que precisa? Você será capaz de responder as perguntas dos participantes?
- ✓ Crie uma equipa que possa ajudar na gestão logística e operacional:
  - a. Facilitadores adicionais para moderar os grupos (ou mesmo para grupos acima de 15 participantes).
  - b. Apoio técnico para as sessões online ao vivo: Auxilia os participantes com problemas técnicos, como conexão à internet, dificuldade em aceder à plataforma online, etc.
  - c. Escriba (relator), observador e cronometrista: Tome notas, registre as perguntas e o tempo atribuído.
- ✓ Certifique-se de que o seu equipamento esteja configurado e pronto para uso. Faça isso um dia antes de começar do Curso. Faça um teste para verificar se todo o equipamento electrónico funciona em condições.

## Facilitar uma sessão online ao vivo

Facilitar uma sessão ao vivo online pela primeira vez pode ser assustador, então forneceremos, em detalhe, algumas sugestões.

Em primeiro lugar, planifique estar online pelo menos 30 minutos antes do início da sessão, verifique o equipamento e:

1. Certifique-se de ter apoio técnico (outros facilitadores, um relator, um responsável pelo suporte técnico, tudo preparado detalhadamente)
2. Certifique-se de que todos os participantes tiveram tempo para se registar, para teres uma lista de presença
3. Revise a lista de inscrição e presença para assegurar que todos os que deveriam estar presentes estejam presentes.

Sugestão: A interacção online é cansativa e pode haver dificuldades técnicas. Portanto, é útil manter as sessões dentro de um prazo razoável. Faça intervalos confortáveis de 5 minutos entre as sessões (cerca de 1h.30min.).

### **Abrindo uma sessão ao vivo online:**

As sessões ao vivo podem ser realizadas em plataforma digital (por exemplo, Zoom, entre outras) que permite que vários participantes participem de uma discussão online, compartilhem suas telas e falem e ouçam uns aos outros.

1. Dê as boas-vindas a todos e facilite uma rápida rodada de apresentações (se o grupo for grande, isso pode não ser viável). Isso o ajudará a ter certeza de que todos estão online e podem ouvir e ver você (ou seja, o equipamento deles está funcionando). Peça a cada participante para dar seu nome e organização e dizer o que eles fazem.
2. Facilite uma discussão sobre as expectativas: Peça aos participantes que expressem suas expectativas em relação à formação.
3. Use a conversa de expectativas para verificar os níveis de aprendizagem dos participantes e para compreender os vários níveis de conhecimento em seu grupo de aprendizagem. Você também deve obter essas informações do questionário de linha de base, se isso tiver sido feito.
4. Registe as expectativas dos participantes em slides ou um quadro branco (como um mural), que todos podem ver/ aceder. Revise/ resuma as expectativas registadas e adicione as que possam estar faltando. Será importante revisar essas expectativas ao encerrar a transmissão ao vivo.

Sugestão: Existem vários aplicativos online que funcionam como um quadro branco online. Por exemplo, Mural, permite aos usuários gerar uma série de notas que podem ser

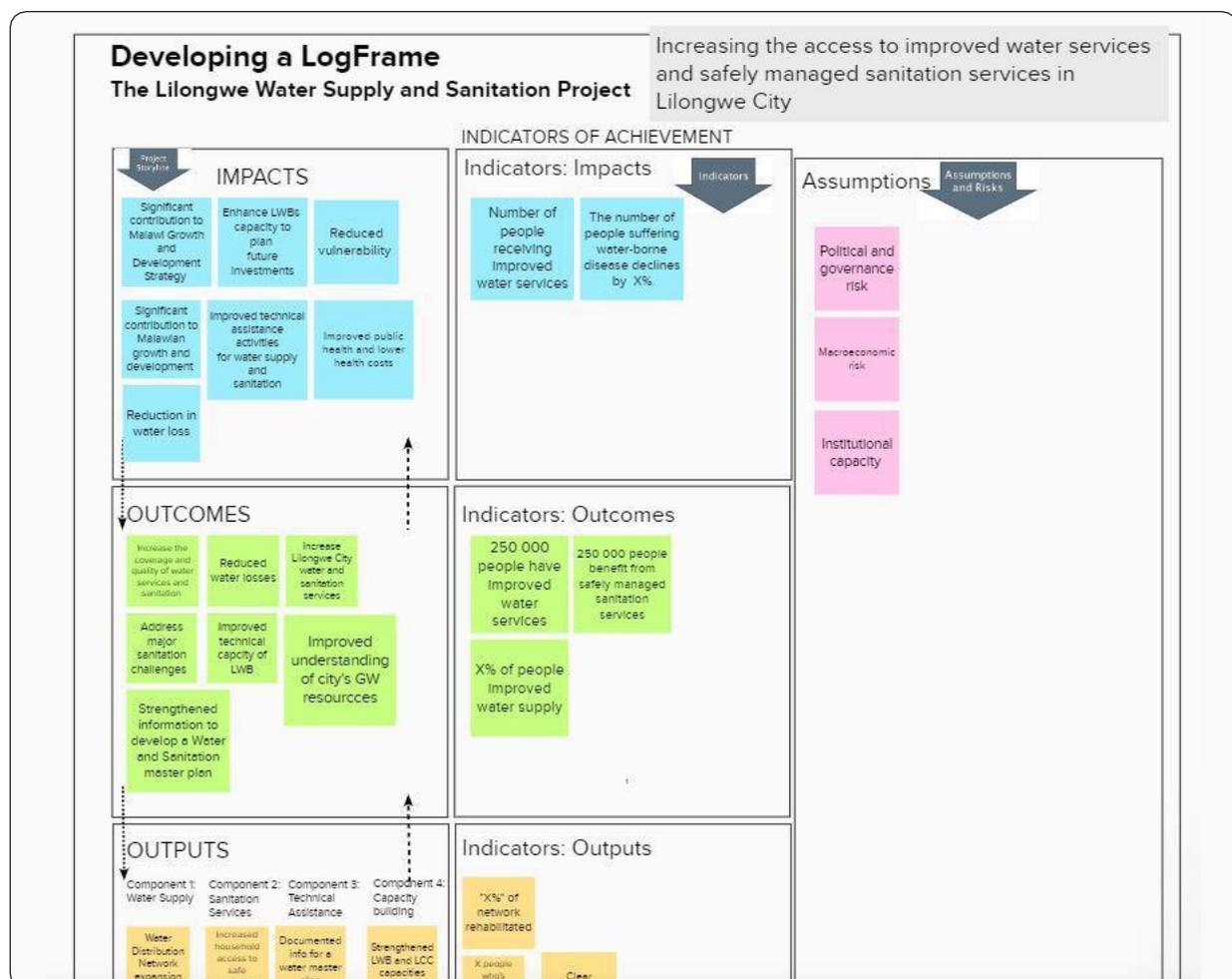


fixadas numa página e vistas por todos. O mural é útil para facilitar debates, de forma que os pontos de discussão possam ser anotados e vistos por todos os participantes. Os participantes podem adicionar os seus próprios pontos em 'notas adesivas', no quadro digital.

Outras ferramentas online semelhantes para você considerar Miro e Mentimeter. Por favor, explore essas ferramentas com tempo, antes de qualquer sessão virtual.

- 5 Reserve tempo para comentários e perguntas na sessão de abertura, mas fique atento ao tempo. Esta é uma ótima plataforma para os participantes aprenderem uns com os outros. Seu co-facilitador deve auxiliar a responder às perguntas aqui.
- 6 Explique como funciona a função *chat* da plataforma online (por ex., via *Zoom*, *Microsoft Teams*, *Webex*, etc.) e incentive os participantes a registrar as suas perguntas ou comentários lá.
- 7 Explique as regras da casa para sessões online:
  - Os participantes devem usar o recurso 'levantar a mão' para falar.
  - Peça aos participantes para silenciarem seus microfones quando não estiverem falando (ou melhor, para ficarem mudos, a menos que estejam falando. Antes de falar, eles clicam no ícone 'levantar a mão'). Isso garante que o ruído de fundo seja minimizado.
  - Uso de vídeo: Visto que o vídeo usa grandes quantidades de dados e muitas vezes reduz a qualidade do som, pode sugerir que os participantes não usem vídeo. Se verificar que vários participantes estão a ter dificuldades, desliga o vídeo, pois é a solução mais fácil.
- 8 Explique que o grupo se dividirá em subgrupos ou em salas menores.
- 9 Facilite a composição dos grupos separados e decida no início da sessão se permitirá um processo de auto-selecção ou se se atribuirá aleatoriamente pessoas em diferentes grupos .
- 10 Ao usar ferramentas adicionais *online* para sessões interativas, como Mural, salas laterais com zoom ou outros aplicativos, explique como funcionam e permita que os participantes experimentem o aplicativo. Muitas vezes é útil divulgar, antes da sessão, um curto tutorial sobre essas ferramentas e aplicativos para os participantes.

Figura 6,1: Exemplo como pode ser um quadro do Mural



## Durante a sessão ao vivo



**Hora:** As actividades em grupo podem exigir mais tempo, especialmente online, pois as pessoas precisam aprender a usar novas ferramentas. Esteja atento nisso. Se verificar que vai precisar de mais tempo, negocie isso com os seus participantes. Não presuma que é aceitável ir além da hora.



**Registe os comentários dos participantes (solicite um co-facilitador para fazê-lo):** Certifique-se de que as contribuições ou comentários sobre todas as actividades (tarefas) e perguntas sejam adequadamente registados, para que possa visitar as áreas de preocupação (onde os participantes podem ser desafiados) e repassá-las mais uma vez, se necessário.



**Experimente e extraia contribuições de todos os participantes.** Alguns podem ser mais expressivos ou experientes, mas todos os participantes terão percepções importantes. É importante ter pontos de vista equilibrados, especialmente em discussões moderadas.

Sugestão: Apoio técnico para sessões moderadas ao vivo: Ao facilitar uma discussão ou apresentação *online*, ao vivo, é muito provável que alguns participantes tenham dificuldades técnicas, como silenciar ou reactivar microfones, aceder recursos da plataforma ou até mesmo fazer *login*. Portanto, é altamente recomendável que você tenha um colega para ajudá-lo com esses aspectos (alguém que entenda a plataforma, acesso e aspectos técnicos de uso da plataforma) e que possa ajudar os participantes com qualquer problema técnico. Este apoio é feito fora da própria discussão, através da função de Chat ou de um chat *WhatsApp* configurado para o efeito, de forma a não incomodar os restantes participantes do curso.

Frequentemente, as dificuldades técnicas levam algum tempo para serem resolvidas e é impossível facilitar a discussão e também tentar resolver os problemas técnicos. Além disso, a atenção dos participantes no ambiente *online* é limitada, por isso, se todos os participantes tiverem de esperar e/ ou ouvi-lo a auxiliar alguém com dificuldades técnicas, pode comprometer a qualidade da sessão ao vivo.

## Fechando a sessão ao vivo

1. Certifique-se de rever as expectativas da sessão ao vivo definidas no início. Pergunte aos participantes se as suas expectativas foram atendidas. Se não, porque não? Mantenha um registo desta conversa para referência futura.
2. Revê as ferramentas utilizadas. Pergunte aos participantes qual parte/ conceito/ ferramentas foram mais úteis e porquê? Quais ferramentas os participantes continuarão a aplicar no seu trabalho dia a dia, para tomada de decisão e planeamento?
3. Certifique-se para que os pontos importantes sejam captados. Será útil registar tudo disso para futuras formações e instrutores.
4. Discuta o caminho a seguir após a sessão ao vivo. As contribuições dos participantes serão captadas e disseminadas? Que apoio está disponível para os participantes após a sessão ao vivo? (por ex., será que podem enviar perguntas ou comentários adicionais que não foram respondidos por e-mail? Existe uma avaliação do *workshop*? Existem *links* para recursos adicionais que precisam ser partilhados? etc.).

## **Curso de Formação Presencial (usando cópia imprimida do Manual de Formação + Guia do Facilitador)**

A maior parte da orientação captada neste módulo é igualmente relevante para cursos de formação presencial. Contudo, este módulo oferece uma orientação abrangente, visto que os cursos presenciais variam em tamanho, número de participantes e também em termos de objectivos e orçamento. O facilitador trabalhará com o Guia do Facilitador e o Manual de Formação. O Guia do Facilitador inclui tarefas e o exame.

Quando o Manual de Formação é usado como parte de um curso de formação presencial, provavelmente assume a forma de um *workshop* interactivo de 3 a 6 dias. É possível utilizar o Manual de Formação de forma selectiva, de acordo com o público-alvo / grupo de usuários. Nem todos os intervenientes precisam necessariamente passar por todas as etapas. Desta forma, os participantes do curso têm mais tempo para reflectir sobre o que aprenderam e têm a oportunidade de reunir informações adicionais e/ ou evidências para apoiar a próxima fase de desenvolvimento da proposta.

Todavia, é importante destacar que este Curso prescreve a utilização de um processo de análise participativa para os participantes, que irão aplicar as diversas ferramentas e recursos do Manual de Formação. Portanto, é de vital importância que os facilitadores do curso entendam e se sintam confortáveis com essas ferramentas e o conteúdo do curso antes mesmo de facilitá-lo. É importante ressaltar que isso exige envolvimento com os diferentes módulos.

## **Preparação e aplicação de materiais de formação**

A preparação do curso inclui alguns pontos gerais importantes, para ministrar a formação *online* e presencial. Todos eles giram em torno de estar o mais preparado possível antes do Curso, para antecipar e prevenir qualquer perda de tempo útil:

- Cuide de todo planeamento logístico do Curso atempadamente. Por exemplo, com as sessões presenciais, você precisará pensar antes do tempo sobre transporte, acomodação, local, convites dos intervenientes, agendas, programa e assim por diante. Para o *online*, provavelmente enfrentará problemas técnicos de alguns participantes. Esteja preparado para isso e certifique-se que haja planos de contingência em vigor (ou seja, ter um assistente para ajudá-lo em qualquer tipo de dificuldade técnica).
- Esclareça os objectivos do Curso e qualquer necessidade que os participantes possam ter de antemão.
- Certifique-se de ter lido e ter um bom entendimento de todo o Curso de Formação, incluindo questionários, discussões (e, em alguns casos, tarefas) que aparecem no final de cada módulo. Familiarize-se com todas as ferramentas e recursos (uma visão geral está providenciada no final desta Secção na Tabela 7). Teste você mesmo as ferramentas, antes do Curso, de acordo com os exercícios de cada módulo. Certifique-se de saber como as duas rubricas funcionam para avaliar as atribuições nos Módulos 2 e 3 (consulte o Apêndice 3).
- Para uma sessão presencial, considere a opção de dar aos participantes uma introdução ao Manual de Formação/ Assunto/ Tema do Curso, antes da Sessão, para que possam se familiarizar com antecedência. Para uma sessão online, espera-se que os participantes tenham trabalhado no tema em questão antes da sessão ao vivo, e pode rastrear quem se envolveu e quem não se envolveu com o conteúdo no Campus Virtual. É recomendável que você analise quem tem/ não se envolveu com o conteúdo antes da sessão ao vivo.
- Prepare um programa para o Curso (um exemplo é fornecido abaixo, porém isso é indicativo e o tempo dependerá de vários factores).
- Prepare qualquer material para apresentações ou grupos separados para cada módulo.
- Para um *workshop* presencial, certifique-se de que qualquer equipamento do curso (por ex., *flip charts*, papel A0, marcadores, papel, canetas, ecrãs, computadores e *laptops*, conexões)



esteja configurado e pronto para uso no dia anterior ao início do curso. Da mesma forma, se estiver usando uma ferramenta online como o Mural, certifique-se de que o painel do Mural esteja configurado e organizado de antemão.

Certifique-se de que os participantes tenham acesso à Internet para trabalhar com qualquer componente online. Outras opções são imprimir tudo para os participantes (isso vai depender do orçamento disponível). Como alternativa, baixe o material e configure um quadro interativo para projectar os materiais. Teste se todos os equipamentos electrónicos funcionam um dia antes do início do curso.

### Conceitos básicos

1. Analise o conteúdo do dia e prepare o material relevante de acordo com a plataforma do seu curso (online ou presencial).
2. Antes de executar as tarefas, certifique-se de que os participantes tenham um entendimento razoável das ferramentas antes de aplicá-las, mas lembre-se também de que, ao aplicá-las, os participantes aprenderão como usá-las.
3. Espere que alguma confusão possa surgir na execução das tarefas. Permita perguntas e comentários nas apresentações em grupo, bem como nas sessões de *feedback* no início e no final de cada dia.



### Vídeos e PPTS

Há uma série de vídeos relacionados a este curso de formação, incluindo locuções, apresentações em *PowerPoint*, entrevistas importantes, etc. Os vídeos são úteis porque dão acesso a especialistas que discutem o material de uma forma envolvente, o que ajuda a contextualizar e trazer o conteúdo para a vida.



### Grupos de Discussão

Os participantes são incentivados a interagir uns com os outros o quanto possível durante o curso. O Manual de Formação inclui um Fórum de Discussão/ Reflexão por módulo onde os participantes podem ser solicitados a se envolverem em quaisquer dúvidas que tenham sobre o conteúdo do módulo. Eles também podem compartilhar seu progresso nas atribuições do módulo (Módulos 2 e 3, se forem feitos durante o curso) para aprender com seus colegas.



### Sessões em Grupos

Em dois dos módulos (Módulo 3 e 4), há um componente ao vivo para o Curso, onde os participantes se envolverão com os facilitadores e entre si online por meio de uma Sala Zoom (uma chamada de Zoom embutida na plataforma do Campus Virtual). Os participantes serão instruídos pelos facilitadores do curso e serão divididos em grupos separados para abordar o conteúdo em números menores para maximizar o aprendizado.



### Serviço de Apoio

Para um curso online, é útil que os participantes possam aceder um *Help Desk online*, onde especialistas podem responder a perguntas. Isso precisa ser configurado pelos organizadores do curso ou pelo acolhedor da plataforma digital. Através do *Help Desk*, especialistas estarão à disposição para esclarecer as dúvidas dos participantes *off-line*. Isso permitirá que os participantes façam perguntas relacionadas ao conteúdo aos facilitadores deste curso. Incentive os participantes a fazerem perguntas no Fórum de Discussão para aprendizagem entre pares e, em seguida, levante questões no *Help Desk* se seus colegas não puderem ajudar.

### Avaliação de Fim de Módulo

No final de cada Módulo de Conhecimento (Módulos 1 - 4), há uma Avaliação do Módulo. Isso compreende 10 MCQ, e os participantes devem obter pelo menos 5 respostas corretas antes de iniciar o próximo módulo. Nos Módulos 2 e 3, há também uma tarefa do Módulo (disponível no Manual do Facilitador, onde os participantes são solicitados a completar uma tarefa específica (desenvolver uma Teoria da Mudança, por exemplo). Os MCQ são destinados à auto-avaliação e



as respostas são fornecidas no final do Manual de Formação. Portanto, o facilitador irá dar valores às avaliações expandidas e verificar se estão corretas usando as ferramentas de avaliação apropriadas (rubricas) fornecidas (vide Apêndice 3 neste guia).

## Apêndice 1: Estrutura Indicativa da Proposta (Modelo)

A Estrutura de Proposta Indicativa (modelo) fornece uma ideia de alto nível das informações esperadas uma proposta. Visite os vários sites de ICP para modelos de propostas mais específicos. Tem três partes, semelhantes aos modelos de proposta da maioria dos ICP:

- Parte 1: Índice (a primeira página da sua proposta)
- Parte 2: Resumo do Projecto/ Programa
- Parte 3: Detalhes do Projecto ou Programa

**Sugestão:** Muitos sites ICP são bastante difíceis de utilizar e contêm grandes quantidades de informações. Uma maneira rápida de encontrar o que precisa é digitar “Modelo” no botão PESQUISAR do site.





## PARTE 1: ÍNDICE

Elabore o índice da sua proposta de acordo com o modelo de financiamento do ICP.

### Conteúdo

<b>Quadro Indicativo da Proposta</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTE 1: ÍNDICE</b> .....	<b>1</b>
<b>PARTE 2: RESUMO DO PROJECTO/ PROGRAMA</b> .....	<b>1</b>
2.1: Informações do candidato 1	
2.2: Informações do projecto/ programa.....	2
2.3: Resumo das informações de financiamento.....	2
<b>PARTE 3. DETALHES DO PROJECTO OU PROGRAMA 2</b>	
3.1 Antecedentes, fundamentação e abordagem.....	2
3.2 Detalhes do projecto (descrição detalhada – na forma de uma narrativa)	3
3.3 Plano de implementação.....	3
3.4 Riscos do projecto, monitorização e avaliação.....	4
3.5 Estratégia de retirada do projecto.....	5
3.6 Orçamento detalhado do projecto.....	5

## PARTE 2: SUMÁRIO DO PROJECTO/ PROGRAMA

Esta Secção fornece uma visão geral do programa ou do projecto, as agências envolvidas, o financiamento necessário (incluindo o co-financiamento), as principais áreas temáticas do projecto ('orientações de programação') e as contribuições do projecto para o ICP Indicadores-chave das áreas de resultado.

### 2.1: INFORMAÇÕES DO CANDIDATO

<b>Nome da organização/ Agência executora</b>	
<b>Situação institucional e legal</b>	Número de registo de empresa; principais actividades, etc.; especificar a autoridade legal para gerir recursos para o projecto
<b>Organização e gestão (estrutura)</b>	Estrutura organizacional/ organograma, pessoal, equipa de gestão; e detalhes de gestão financeira e governação; relatório financeiro; auditoria
<b>Ano Criado</b>	
<b>Director Principal/ Líder de Equipa</b>	
<b>Coordenador de Projecto</b>	

**2.2 : INFORMAÇÕES RELATIVAS AO PROJECTO/PROGRAMA**

<b>Título do projecto:</b>	
<b>País (es):</b>	
<b>Classificação do tamanho do projecto (se for relevante)</b>	Projecto de grande porte/ Projecto de médio porte/
<b>Agência (s) de Financiamento:</b>	por ex., AfDB/ DBSA/ FAO, etc.
<b>Janela de financiamento/ Programa de financiamento</b>	por ex., Fundo para os Países Menos Desenvolvidos, Fundo Fiduciário do GEF
<b>Entidade (s) Executora (s) do Projecto:</b>	
<b>Data de Submissão:</b>	
<b>Duração do Projecto (Meses)</b>	
<b>Data de início proposta</b>	
<b>Data de conclusão proposta</b>	
<b>Áreas focais do projecto/ programa/ áreas de resultados</b>	
<b>Principais Áreas de Resultado:</b> Isso geralmente depende do ICP – você escolhe a partir das suas áreas de resultados/ áreas de foco identificadas. Escolha uma área de foco principal. Se houver áreas focais secundárias, explique-as na fundamentação do projecto	(Depende do ICP) Exemplos: Biodiversidade/ Mudanças Climáticas/ Água e Saneamento/ Águas Internacionais/ Áreas Multifocais
<b>Tipo de projecto/ Categoria</b>	(seleccione) Pesquisa Aplicada/ Projecto de Demonstração/ Reforço de Capacidades/ Informação/ Análise de Políticas/

**2.3 : RESUMO DAS INFORMAÇÕES DE FINANCIAMENTO**

Tipo de financiamento solicitado (por ex. empréstimo, subsídio, garantia, etc.) \_\_\_\_\_

**Sumário sobre Financiamento**

	Moeda local _____	USD/ Euro/ ZAR/ etc.
<b>Solicitação de financiamento total do ICP</b>		
<b>Total de outras fontes/ outro co-financiamento (em alguns casos, pode ser em dinheiro ou espécie)</b>		
<b>Custo total do projecto:</b>		

GUIA DO FACILITADOR  
PREPARAÇÃO DE PROPOSTAS DE FINANCIAMENTO PARA PROJECTOS RELACIONADOS COM AS ÁGUAS SUBTERRÂNEAS



## PARTE 3: DETALHES DO projecto OU PROGRAMA

(Pode haver um limite de páginas para esta secção. Verifique os requisitos do ICP. A ordem desses pontos e como devem ser apresentados também variam de acordo com o ICP.)

### 3.1 ANTECEDENTES, FUNDAMENTAÇÃO E ABORDAGEM

Sumário do Projecto

- Fundamentação do projecto e contexto/ antecedentes
- Problema socioeconómico ou ambiental e abordagem para resolver o problema (por ex., por meio de infraestrutura/ capacitação/ compartilhamento de conhecimento, etc.)
- Localização/ estação ou centrais (s)
- Partes interessadas (comunidade-alvo/ beneficiários).
- Justificação/ Ligação aos resultados do PCI/ estratégias/ objectivos
- Harmonização com as prioridades, estratégias e programas Nacionais

### 3.2 PORMENORES DO PROJECTO

Forneça uma descrição detalhada do seu projecto, em forma de uma narrativa. Desenvolva-os com uma Teoria da Mudança (Módulo 2) e, em seguida, expanda-os usando uma Estrutura do Ciclo de Vida do projecto (Quadro Lógico, no Módulo 3) para delinear o seguinte:

- Objectivos do projecto e Resultados Esperados (meta e impactos)
- Resultados e Realização
- Actividades (descrição detalhada das actividades do projecto, geralmente divididas em fases, com marcos)
- Riscos e suposições

### 3.3 PLANO DE IMPLEMENTAÇÃO

Antecedentes Organizacionais e Capacidade para implementar o Projecto

- Descrição da organização que irá implementar/ Agência executora
- Recursos (recursos humanos e organizacionais)

#### Plano de Implementação e Cronograma

(Dê um cronograma detalhado, por ex., planilha em Excel, lista de todas as actividades juntamente com os principais actores (nomes) e datas.

#### Envolvimento do sector privado (para alguns ICP)

(Explique como e porquê que o sector privado será engajado e o papel que desempenhará.)

#### Plano de engajamento das partes interessadas

(Explique como você vai envolver e incluir a comunidade, por exemplo, reuniões comunitárias, pesquisa domiciliar, grupos de foco, entrevistas)

#### Análise de Género e Plano de Integração de Género

[Consulte a Secção 4.2.2 no Manual de Formação e Curso]

(Explique como você abordará e abordará a igualdade de género dentro do projecto, por exemplo, analise a participação básica das mulheres na tomada de decisão relacionada ao projecto; estipule que a construção incluirá formação e capacitação para mulheres e jovens. Como o projecto construirá a igualdade de género além de sua vida útil?)

#### Plano de Preservação Ambientais e Sociais

[Consulte a Secção 4.2.4 no Manual de Formação]

#### Conhecimento e Comunicações

- Como irá partilhar, comunicar conhecimento e aumentar a conscientização sobre o projecto?
- por ex., co-desenvolvimento do conhecimento com as partes interessadas, partilhar os principais temas/ mensagens com a comunidade, traduzir informações para todos os usuários

#### Comunicação de Resultados e Replicação

Consulte a Secção 4.3 no Manual



### 3.4 RISCOS DE projecto, MONITORIZAÇÃO E AVALIAÇÃO

(também chamado de: SEGUIMENTO E APRESENTAÇÃO DE RELATÓRIOS)

#### Riscos para Implementação/ Plano de Mitigação de Risco

[Consulte o Módulo 4.1 - Utilize o quadro lógico, a matriz de categorização de risco e a matriz de mitigação de risco para identificar e avaliar os riscos do projecto]

- Plano de M&A e Indicadores
- Sustentabilidade dos resultados alcançados

Exemplo de um modelo Quadro Lógico - African Water Facility (AWF)

Título do projecto:						
Objectivo do projecto:						
CADEIA DE RESULTADOS		INDICADORES DE DESEMPENHO			MEIOS DE VERIFICAÇÃO	RISCOS/ MEDIDAS DE MITIGAÇÃO
		Indicador (incluindo CSI)	Linha de base	Metas		
IMPACTO						
RESULTADOS						
REALIZAÇÕES						
ACTIVIDADES PRINCIPAIS	Componente 1 Componente 2 Componente 3				RESULTADOS Componente 1: Componente 2: Componente 3:	

### 3.5 ESTRATÉGIA DE RETIRADA DO PROJECTO

[Veja a Secção 4.5 no Manual de Formação]



### 3.6 ORÇAMENTO DE PROJECTO DETALHADO

- Detalhes Financeiros
- Despesas Projetadas
- Detalhes Bancários

#### Resumo Indicativo da Descrição do Projecto

Objectivo do projecto:					Em (USD, EUR, ZAR)	
Componentes do Projecto	Tipo de Componente	Realizações do Projecto	Resultados do Projecto	Programa de Financiamento (se aplicável)	Financiamento do Projecto	Co-financiamento
XXX	Seleccione: <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Assistência Técnica</li> <li>▪ Investimento</li> <li>▪ Etc.</li> </ul>					
Subtotal				Seleccione: por ex. Fundo Fiduciário GEF		
Custo de gestão do projecto (PMC)				Seleccione: por ex. Fundo Fiduciário GEF		
Custo Total do Projecto						

#### Fontes indicativas de co-financiamento do projecto por nome e tipo, se disponível

Fontes de Co-financiamento	Nome do Co-financiador	Tipo de Co-financiamento	Investimento Mobilizado	Montante (USD/ EUR/ ZAR)
(Seleccione) Ex. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Agência GEF</li> <li>▪ Agência Doadora</li> <li>▪ Sector Privado</li> <li>▪ Governo do País Beneficiário</li> <li>▪ Organização da Sociedade Civil</li> </ul>		(seleccione) Ex. <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conceder</li> <li>▪ Empréstimo</li> <li>▪ Capital de Investimento</li> <li>▪ Garantia de Investimento Público</li> <li>▪ Outro</li> </ul>	(Seleccione) <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Investimento mobilizado</li> <li>▪ Despesas recorrentes</li> </ul>	
Co-financiamento total				





## Apêndice 2: Teste de avaliação de linha de base

Este teste pode ser aplicado no início e no final do curso, para avaliar o progresso dos participantes e, portanto, a eficácia do curso. Como um teste básico, ele também dará ao facilitador uma compreensão da compreensão dos participantes sobre os vários tópicos abordados pelo curso.

1. Você está contribuindo/ contribuiu recentemente para o desenvolvimento de uma proposta de projecto de águas subterrâneas?
  - a. Sim, actualmente estou a contribuir com uma proposta.
  - b. Sim, recentemente contribuí para uma proposta, e a proposta foi bem-sucedida.
  - c. Sim, recentemente contribuí para uma proposta, mas infelizmente, não foi bem-sucedida.
  - d. Não.
  
2. Você se sente confortável em desenvolver uma Teoria da Mudança para definir os principais resultados do seu projecto?
  - a. Sim, desenvolvi uma Teoria da Mudança anteriormente e estou confortável com a ferramenta.
  - b. Talvez eu já tenha usado ou visto uma Teoria da Mudança antes.
  - c. Não, embora eu tenha visto uma Teoria da Mudança, não me sinto confortável em usá-la.
  - d. Não, eu nunca vi ou usei uma Teoria da Mudança antes.
  
3. Você se sente confortável em elaborar um Quadro Lógica para o seu projecto?
  - a. Sim, desenvolvi um Quadro Lógico anteriormente e estou confortável com a ferramenta.
  - b. Talvez eu já tenha usado ou visto um Quadro Lógico antes.
  - c. Não, embora eu tenha visto um Quadro Lógico, não me sinto confortável em usá-lo.
  - d. Não, eu nunca vi ou usei um Quadro Lógico antes.
  
4. Você está ciente que cada Parceiro de Cooperação Internacional (ICP) possui áreas de resultados e critérios de investimento específicos que precisas atender?
  - a. Sim, e sei como aceder e interpretar os critérios de investimento de cada financiador.
  - b. Sim, mas não sei como aceder e interpretar esses critérios específicos de investimento.
  - c. Não, não sabia que existiam critérios específicos de investimento por financiador.
  - d. Não, eu não sabia que os financiadores tinham critérios de investimento.

5. Você consideraria as mudanças climáticas uma ameaça significativa às águas subterrâneas?
- Sim, as mudanças climáticas irão afectar significativamente as águas subterrâneas.
  - Não, as mudanças climáticas não representam risco para as águas subterrâneas.
  - Não estou suficientemente familiarizado com a mudança climática para saber se é uma ameaça.
  - Nunca ouvi falar de mudanças climáticas.
6. Quão importante é para o desenvolvimento de águas subterrâneas considerar o desenvolvimento sustentável e verde (como Soluções Baseadas na Natureza)?
- É particularmente importante.
  - Depende do contexto do projecto e de outras considerações locais.
  - Não é importante.
  - Nunca ouvi falar de soluções baseadas na natureza.
7. As propostas de financiamento devem considerar elementos de integração do Género e Protecção Ambientais e Sociais?
- Sim, esses são temas-chave sempre a considerar em todos os projectos de água subterrânea.
  - Sim, mas estes somente devem ser considerados para projectos de género, ambientais ou sociais.
  - Não, esses aspectos não precisam ser considerados em projectos de água subterrânea.
  - Não tenho certeza desses elementos de Género e Protecção Ambientais e Sociais.
8. Você é capaz de explicar e mitigar totalmente os riscos do projecto e classificar os riscos?
- Sim, já desenvolvi indicadores de risco de projecto e medidas de mitigação antes.
  - Sim, posso explicar os riscos e como mitigá-los, mas nunca tive de classificá-los.
  - Não, embora eu compreenda os riscos do projecto, posso precisar de ajuda para explicá-los, mitigar e classificar.
  - Não, não tenho um bom entendimento sobre os riscos do projecto.

proposta eram necessários.

9. Você acha que o ambiente social, económico e político de seu país/ município afecta significativamente o sucesso de uma proposta de projecto?
  - a. Sim, pois esses factores influenciam o resultado do projecto.
  - b. Talvez, mas nem todos esses factores afectarão o projecto, portanto, nem todos terão um efeito.
  - c. Não, esses factores não têm impacto no projecto e, portanto, não afectarão o sucesso da proposta.
  - d. Não, o sucesso da proposta depende apenas da qualidade do envio.
  
10. Você sabe como levar em conta essas considerações sociais, económicas e políticas numa proposta de projecto?
  - a. Sim, já enfrentei esses problemas antes no desenvolvimento de uma proposta de projecto.
  - b. Sim, embora nunca tenha desenvolvido uma proposta de projecto, sei como dar conta dessas considerações.
  - c. Não, embora eu tenha desenvolvido uma proposta de projecto, não levei em consideração essas considerações.
  - d. Não, nunca desenvolvi uma proposta e não sei como dar conta dessas considerações.
  
11. Você sabe como estruturar uma proposta e os aspectos relevantes a serem incluídos?
  - a. Sim, sei estruturar uma proposta e incluir todos os aspectos relevantes.
  - b. Eu conheço os aspectos que a proposta deve abranger, mas não sei como fazer isso.
  - c. Não, não sei como estruturar uma proposta ou quais os aspectos relevantes a incluir.
  - d. Eu não sabia que as propostas tinham que ser estruturadas de uma maneira específica.
  
12. Você está ciente de que diferentes ICP têm modelos de propostas diferentes?
  - a. Sim, e sei como aceder esses diferentes modelos de propostas.
  - b. Sim, mas não sei onde aceder esses modelos.
  - c. Não, eu não sabia que diferentes financiadores tinham modelos diferentes.
  - d. Não, eu não sabia que os modelos de

13. Você conhece as entidades que financiam projectos de águas subterrâneas?
- Sim, conheço as várias entidades que financiam projectos de águas subterrâneas.
  - Sim, embora não conheça todas as entidades que financiam projectos de águas subterrâneas.
  - Estou ciente de apenas uma ou duas entidades que financiam projectos de águas subterrâneas.
  - Não, não sei quem financia projectos de água subterrânea.
14. Você está familiarizado com as Instalações de Preparação de Projectos (PPF) que podem apoiar nas propostas de projectos?
- Sim, estou familiarizado com o conceito de PPF e sei quais são relevantes para projectos de águas subterrâneas.
  - Sim, estou familiarizado com o conceito de PPF, mas não sei quais são relevantes para as águas subterrâneas.
  - Não, não estou familiarizado com o conceito de PPF.
  - N/A
15. Você sabe o que é uma Nota Conceitual e porque ele pode ser importante?
- Sim, e eu tenho contribuído para a elaboração da Nota Conceitual.
  - Sim, mas nunca contribuí para o desenvolvimento de uma Nota Conceitual.
  - Eu sei o que é uma Nota Conceitual, mas não sei sobre a relevância.
  - Não sei o que é uma Nota Conceitual.
16. Você sabe como desenvolver uma forte base lógica de projecto e porque ela é a chave para uma proposta bem-sucedida?
- Sim, desenvolvi ou contribuí para o desenvolvimento de uma justificativa de projecto para uma proposta de projecto bem-sucedida.
  - Sei que o projecto deve ter uma base lógica forte, mas não sei como desenvolvê-la.
  - Eu sei o que é a lógica de um projecto, mas não sei porque é importante.
  - Não sei o que é uma lógica de projecto, ou porque é importante.



17. Você conhece as etapas de desenvolvimento de um projecto de água subterrânea?
- Sim, já desenvolvi um projecto antes e conheço as etapas de um projecto de água subterrânea.
  - Sim, conheço as etapas de um projecto de água subterrânea, mas nunca desenvolvi um projecto antes.
  - Tenho alguma ideia desses estágios, mas não um entendimento claro de todos eles.
  - Não, não conheço as etapas de desenvolvimento de um projecto de água subterrânea.
18. Você sabe como fazer o orçamento para um projecto potencial?
- Sim, já contribuí para o desenvolvimento de um orçamento de projecto anteriormente.
  - Eu vi como fazer o orçamento de um projecto e entendi o que precisa ser captado num orçamento de projecto.
  - Eu vi um orçamento para um projecto, mas não sei exactamente o que devia ser captado num.
  - Nunca vi ou contribuí com o orçamento de um projecto e não sei o que deveria ser captado num orçamento.
19. Quão importância são os aspectos de sustentabilidade e inclusão social em projectos de água subterrânea?
- Muito importante.
  - Importante apenas para projectos que procuram ser sustentáveis/ socialmente inclusivos.
  - Não é importante.
  - Não sei o que são esses aspectos de sustentabilidade e inclusão social.
20. Você está ciente dos diferentes mecanismos de financiamento para projectos de água subterrânea?
- Sim, tenho uma boa ideia de todos os diferentes mecanismos de financiamento.
  - Sim, embora provavelmente não tenha um bom conhecimento de todos os diferentes mecanismos de financiamento.
  - Não, eu sei que existem diferentes mecanismos de financiamento, mas eu sei quais são.
  - Não, não sei quais são os diferentes mecanismos de financiamento.

## Apêndice 3: Atribuições para os Módulos 2 e 3

Este apêndice fornece duas tarefas, uma para o Módulo 2 da Teoria da Mudança e outra para o Módulo 3 do Quadro Lógico. As instruções e as tarefas para os participantes estão expostas abaixo.

### Rubricas para dar pontos às tarefas

Após cada uma da tarefa, irá encontrar uma rubrica para avaliar as Teorias da Mudança dos formandos e os Quadros Lógicos, respectivamente.

### Módulo 2: Tarefas - instruções

- Reveja o módulo 2 e a explicação da Teoria da Mudança. Examine todos os componentes da Teoria da Mudança e certifique-se de entender como ela funciona em termos dos vários aspectos do estudo de caso.
- Desenvolva uma Teoria da Mudança para o seu próprio exemplo de projecto (aquele seleccionado e enviado como parte do Módulo 1, se isso foi feito). Você pode usar a Teoria da Mudança do estudo de caso como exemplo, mas, tente desenvolver a Teoria da Mudança

para a ideia de projecto escolhida usando o modelo que você estudou durante o módulo.

Utilize o modelo da Teoria da Mudança na próxima página para este exercício. Esta Teoria da Mudança irá formar a base para o projecto proposto e esta primeira tarefa vai ajudar nas tarefas posteriores e no exame.



## MODELO de Teoria da Mudança

DECLARAÇÃO DE IMPACTO

---

---

**PROBLEM**

**ESTRATÉGIAS  
E**

**REALIZA**

**RESULTADO  
S DE CURTO**

**RESULTADO  
S DE**



PRINCIPAIS SUPOSIÇÕES

---

---



### Módulo 3: Tarefa

Como parte da avaliação para este módulo, crie um projecto completo do Quadro do Ciclo de Vida do Projecto utilizando a ferramenta Quadro Lógico, para o seu projecto pessoal (ou o projecto de orientação). Use o Modelo de Quadro Lógico Expandido no Apêndice 5b do Manual de Formação.



## Rubricas para avaliação das Tarefas dos Módulos 2 e 3

Nas duas páginas seguintes, irá encontrar as rubricas elaboradas para pontuar as tarefas no final dos Módulos 2 e 3, respectivamente, no Manual de Formação.

### Instruções para usar as rubricas:

O ideal é dar aos participantes as rubricas ANTES do exame, visto que isso os ajudará a entender o nível de desempenho e a quantidade de detalhes necessários em termos de conteúdo.

### **Como usar a rubrica: Teoria da Mudança: Módulo 2**

A rubrica tem a lista dos componentes da Teoria da Mudança na coluna esquerda da tabela. Os níveis de aproveitamento são as descrições do desempenho possível dos alunos, para cada componente.

Cada componente tem a pontuação de 4 valores possíveis, para um total possível de 20 valores (4 x 5 valores).

1. Comece com o primeiro componente da rubrica: Declaração de impacto e problema.
2. Leia as descrições do Nível de Realização, da esquerda para a direita do outro lado da tabela.
3. Escolha a descrição mais adequada para a Declaração de Impacto e Problema do TOC dos participantes. Em seguida, decida qual o valor mais adequado.
4. Faça o mesmo para cada componente na coluna da esquerda da rubrica que melhor corresponda ao trabalho que o participante produziu. Isso lhe dará a pontuação desse componente.
5. Em seguida, faça o mesmo para cada um dos componentes do TOC.
6. Adicione todas a pontuação dos componentes para obter 20 valores.

### **Como usar a rubrica: Quadro Lógico : Módulo 3.**

A rubrica funciona da mesma maneira que a anterior, excepto se houver mais etapas para avaliar. Siga as mesmas etapas acima. A pontuação total chega a 56. Isso pode ser convertido em 20% da nota final do curso.

**Rubrica analítica para avaliar a Teoria da Mudança (Trabalho do Módulo 2) 20 pontos**

Componentes da Teoria da Mudança	Nível de realização		
	<i>Não alcançado (0-1 pontos)</i>	<i>Parcialmente alcançado, mas com alguns erros ou omissões, ou alguns elementos sem lógica (2-3 pontos)</i>	<i>Realização bem-sucedida de todos os aspectos do ToC (4 pontos)</i>
<b>Declaração de impacto e Problema</b>	Não fornece uma <b>Declaração de Impacto</b> ou não identifica o <b>Problema</b> relevante relacionado; ou a <b>Declaração de Impacto</b> não se vincula de forma lógica ao <b>Problema</b> e/ ou as <b>Estratégias/</b> abordagens, ou as <b>realizações</b> ou <b>resultados</b> .	Fornecer uma Declaração de Impacto que capta o impacto do projecto; e identifica o problema relacionado, com alguns erros ou omissões, ou não expresso logicamente, por ex., a situação não está completamente clara/ claramente expressa ou insuficiente.	Fornecer uma declaração de impacto forte e sucinta que captura o impacto do projecto; e identifica claramente o problema/ situação relacionado que o projecto irá abordar.
<b>Estratégias e abordagens</b>	Não fornece <b>Estratégias</b> adequadas, eficazes, lógicas, relevantes e <b>abordagens</b> que são susceptíveis de alcançar as <b>realizações</b> e os <b>resultados</b> desejados; ou apenas fornece uma ou duas estratégias e abordagens, insuficientes para alcançar as realizações e os resultados necessários, que alcançarão o impacto necessário.	As <b>Estratégias e Abordagens</b> identificadas são amplamente adequadas, eficazes, lógicas e relevantes, com base no <b>Problema</b> identificado; no entanto, algumas estratégias / abordagens são formuladas incorrectamente ou têm pouca probabilidade de atingir o impacto do projecto; ou não resolve o <b>Problema</b>	Identifica claramente as estratégias e abordagens necessárias, relevantes, eficazes, lógicas que têm probabilidade de alcançar as realizações e resultados desejados. Todos estes estão correctamente enquadrados e consistentes com a declaração de <b>Impacto</b> e Problema previamente identificado.
<b>Realizações</b>	Não fornece <b>Realizações</b> lógicas, relevantes e mensuráveis, que irão/ provavelmente resultarão das estratégias e abordagens identificadas; ou não fornece <b>Realizações</b> no local correcto no ToC.	Descreve <b>Realizações</b> lógicas, relevantes e mensuráveis, que irão/ provavelmente resultarão das estratégias e abordagens identificadas. Por conseguinte, nem todas essas <b>Realizações</b> estão correctamente enquadradas e algumas são irrelevantes/ não derivadas das <b>Estratégias e Abordagens</b> .	Todas as Realizações fornecidas são lógicas, relevantes e mensuráveis, e serão / são susceptíveis de resultar das estratégias e abordagens identificadas e levar aos resultados e impactos desejados.
<b>Resultados a curto e longo prazos</b>	Não fornece <b>Realizações</b> de curto prazo adequados/ relevantes que resultarão dos resultados, com base nas estratégias e abordagens; ou não fornece/ enquadra incorrectamente <b>Realizações</b> de longo prazo relevantes que resultarão dos resultados e que terão o impacto desejado (link para a declaração de impacto).	Fornecer <b>Realizações</b> de curto prazo que irão resultar das realizações, com base nas estratégias e abordagens, e Realizações de longo prazo que irão resultar das Realizações e que terão o impacto desejado (link para a declaração de impacto); Por conseguinte, alguns resultados estão em falta; ou alguns estão incorrectamente enquadrados/ e não surgirão das estratégias e abordagens, ou não se vinculam à declaração de impacto e ao problema de maneira lógica.	Identifica clara e correctamente as <b>Realizações de curto prazo</b> que resultarão dos resultados, com base nas estratégias e abordagens, e as <b>Realizações de longo prazo</b> que resultarão de realizações, e isso terá o <i>impacto</i> desejado (link para a declaração de impacto).



<b>Suposições</b>	Não fornece qualquer provável, relevante, <b>Suposições</b> lógicas ( <b>e riscos</b> ), correctamente enquadrados, que possam sustentar o projecto.	A maioria das <b>Suposições (e riscos)</b> identificados estão correctamente enquadrados, bem como são prováveis, relevantes e lógicos para que eles sustentam o projecto. Contudo, algumas suposições são formuladas incorrectamente (por ex., o que está na lista não é uma suposição), ou existem algumas suposições claras que foram negligenciadas.	<b>Todas as Suposições (e riscos)</b> são prováveis, relevantes, lógicas e correctamente enquadradas, de modo a sustentar o projecto.
-------------------	--	--	---

**Rubrica analítica para Avaliação da Tarefa do Módulo 3 do Quadro Lógico. Total: 56 Pontos**

Componentes do Quadro Lógico		Nível de realização		
		Não alcançado (0-1 pontos)	Parcialmente alcançado, mas com alguns erros ou omissões, ou alguns elementos sem lógica (2-3 pontos)	Obtenção bem-sucedida de todos os aspectos do elemento / componente do Quadro Lógico (4 pontos)
<b>Impacto</b>	Passo 1: Impacto (objectivo de longo prazo)	Não fornece uma <b>Declaração de Impacto</b> ; ou a <b>Declaração de impacto</b> não se vincula logicamente ao <b>Problema</b> e/ ou para as <b>estratégias/ abordagens</b> , ou para as <b>realizações</b> ou <b>resultados</b> .	Fornecer uma <b>Declaração de Impacto</b> que capta o impacto do projecto; com alguns erros ou omissões, ou não expressa logicamente, por ex., a situação não é completamente clara/ claramente expressa ou insuficiente.	Fornecer uma <b>Declaração de Impacto</b> forte e clara que captura o impacto do projecto e identifica a mudança de paradigma e o aspecto da mudança transformacional (ou seja, capta o impacto de forma mais abrangente, não repete as realizações ou resultados).
	Passo 2: Teste SE-ENTÃO entre Realização e o Impacto	Nenhuma lógica de intervenção clara entre Realizações e Impacto.	A lógica de intervenção entre Realização e Impacto é clara na maioria dos lugares, mas há um ou dois erros ou omissões.	A lógica de intervenção entre os Realização e o impacto é clara, sem erros (cada realização listada, SE for alcançado, ENTÃO o impacto provavelmente irá se realizar).
	Passo 4: Indicadores de Impacto	Não são fornecidos indicadores relevantes de cumprimento, lógicos e verificáveis para o Impacto.	Fornecer-se alguns indicadores relevantes, lógicos e verificáveis; não obstante, faltam alguns indicadores relevantes e necessários e/ ou faltam fontes de dados e/ ou faltam a linhas de base e as metas.	Os indicadores fornecidos são claros e relevantes e incluem uma linha de base e uma meta, com uma fonte de recolha de dados.
<b>Realizações</b>	Passo 1: Realizações de Curto Prazo	Não fornece <b>realizações de curto prazo</b> adequados/ relevantes; ou não fornece/ ou enquadra incorrectamente realizações relevantes	Descreve <b>Realizações</b> lógicas, relevantes e mensuráveis. Contudo, nem todas essas Realizações estão correctamente enquadradas (por ex., o participante colocou na listou algo como uma Realização que, na verdade, é um Resultado).	Todas as <b>Realizações</b> fornecidos são lógicas, relevantes e mensuráveis e todas se enquadram correctamente como Realizações.
	Passo 2: Teste SE-ENTÃO entre Realizações e Resultados	Nenhuma lógica de intervenção clara entre as Realizações e Resultados.	A lógica de intervenção entre Realizações e Resultados é clara na maioria dos lugares, mas há um ou dois erros.	A lógica de intervenção entre as Realizações e os Resultados é clara, sem erros (cada Realização listada, SE alcançada, ENTÃO o Resultado provavelmente irá se realizar).
	Passo 3: Suposições	Não fornece qualquer <b>Suposição (e riscos)</b> provável, relevantes e lógicas, correctamente enquadradas, que sustentam o projecto.	A maioria das <b>Suposições (e riscos)</b> identificados estão correctamente enquadradas, além de serem prováveis, relevantes e lógicos, de modo que sustentam o projecto. No entanto, algumas premissas são formuladas incorrectamente (por ex., o que está listado não é uma suposição), ou existem algumas suposições claras que foram omitidas.	Todas as <b>Suposições (e riscos)</b> são prováveis, relevantes, lógicas e correctamente enquadradas, de modo que sustentam o projecto.
	Passo 4: Indicadores de Resultados	Não se fornece indicadores de cumprimento para o Impacto.	Os indicadores fornecidos são relevantes e claros.	Os indicadores fornecidos são claros e relevantes e incluem uma linha de base e uma meta, e uma fonte de recolha de

				dados.
--	--	--	--	--------



<b>Realizações</b>	Passo 1: Realizações	Não fornece <b>Realizações</b> lógicas, relevantes e mensuráveis.	Descreve <b>Realizações</b> lógicas, relevantes e mensuráveis. Não obstante, nem todas essas Realizações estão correctamente enquadradas (por ex., o participante elaborou uma lista com algumas Realizações que na verdade são Resultados, ou algumas não estão logicamente vinculadas ao restante Quadro Lógico).	Todas as <b>Realizações</b> necessárias, relevantes e lógicas fornecidas são lógicas, relevantes e mensuráveis, e todas estão enquadradas correctamente como Realizações.
	Passo 2: Teste SE-ENTÃO entre Realizações e Actividades	Nenhuma lógica de intervenção clara entre Realizações e Actividades.	A lógica de intervenção entre Actividades e Realizações é clara na maioria dos lugares, mas há um ou dois erros.	A lógica de intervenção entre Actividades e Saídas é clara, sem erros (cada Actividade listada, SE alcançada, ENTÃO a Realização provavelmente se realizará).
	Passo 3: Suposições de Realizações	Não fornece qualquer <b>Suposição (e riscos)</b> prováveis, relevantes e lógicas, correctamente enquadradas, que sustentam o projecto.	A maioria das <b>Suposições (e riscos)</b> identificados estão correctamente enquadrados, além de serem prováveis, relevantes e lógicos, de modo que sustentam o projecto. Todavia, algumas suposições encontram-se enquadradas incorrectamente (por ex., o que está listado não é uma suposição), ou existem algumas suposições lógicas necessárias que não estão incluídas.	Todas as <b>Suposições (e riscos)</b> lógicas, relevantes e necessárias estão listadas e correctamente enquadradas, de modo que sustentem o projecto e sustentem o seu sucesso.
	Passo 4: Indicador para Realizações	Não são fornecidos indicadores do resultado para as Realizações.	Os indicadores fornecidos são relevantes e claros.	Os indicadores fornecidos são claros e relevantes e incluem uma linha de base e uma meta, e uma fonte de recolha de dados.
	Passo 5: Recursos e Insumos	Não se fornece nenhum recurso ou insumos (0 pontos) ou é fornecido apenas um recurso/ insumo relevante correcto (1 ponto); ou os recursos e materiais se encontram incorrectos ou irrelevantes/ não vinculam ao que é necessário para as actividades.	A maioria dos recursos e materiais necessários fornecidos são relevantes e identificados correctamente, mas, alguns recursos/ materiais óbvias foram perdidas (por ex., se o resultado está relacionado com o desenvolvimento de infraestrutura de água subterrânea e o Quadro Lógico não apresentou uma lista de máquinas como material); e/ ou alguns dos recursos/ insumos estão incorrectos ou irrelevantes.	Os recursos e insumos fornecidos estão claros e relevantes e correctamente identificados, e não há omissões óbvias.
<b>actividades</b>	Passo 1: Actividades	Não fornece <b>Actividades</b> adequadas, eficazes, lógicas e relevantes que provavelmente alcançaram as realizações e resultados; Ou as actividades fornecidas provavelmente não irão alcançar os resultados desejados do projecto.	A maioria das actividades identificadas são adequadas, eficazes, lógicas e relevantes; não obstante, um ou dois encontram-se incorrectos/ não alcançarão a realização/ resultado desejado; ou há uma ou duas omissões óbvias (por ex., se o resultado sob o qual a actividade se enquadra é reforço de capacidade/ formação e não existe actividade relacionada a seminários de capacitação).	Todas as actividades adequadas, eficazes, lógicas e relevantes necessárias são identificadas e relevantes para a Realização; e não há omissões óbvias.

	Passo 5: Recursos e Resultados	Não foi identificado fornecimento de nenhum recurso ou insumo; ou os recursos e insumos estão identificados incorrectamente; ou nem todos os recursos ou insumos fornecidos são claros ou relevantes para as actividades.	Os recursos e insumos fornecidos são claros e relevantes e identificados correctamente, no entanto, alguns recursos/ insumos obviamente se perderam (por ex., se a actividade está relacionada à escavação de poços e não apresentam a lista de maquinarias como insumos).	Os recursos e insumos fornecidos são claros e relevantes e correctamente identificados, e não há omissões óbvias.
--	--------------------------------	---	--	---



## Apêndice 4: Exame

Nota: Aqui indica-se a atribuição de notas e pretende-se dar uma sugestão para mostrar como o exame pode ser estruturado e avaliado.

O exame final corresponde a 60% da nota final e encontra-se dividido em duas secções:

1. A secção de Perguntas de Múltipla Escolha (MCQ), com 20 MCQ, e
2. A aplicação final deste curso, onde os participantes submetem o que aprenderam do curso e elaboram uma pequena proposta.

(Os restantes 40% da nota final são compostos pelas duas tarefas do módulo que os participantes concluíram nos Módulos 2 e 3.) A tabela abaixo mostra um quadro de notas possíveis para o curso como um todo:

Componentes do Módulo	Avaliação do Módulo
Módulo 2: Aplicação da Teoria da Mudança	20%
Módulo 3: Aplicação do Quadro Logico	20%
Módulo 5: Exame – MCQ	30%
Módulo 5: Exame – Aplicação prática	30%

Se os participantes receberem um Certificado de Conclusão do Curso, as seguintes categorias de notas podem ser usadas:

Categorias de Classificação	Categoria
Certificado de conclusão bem-sucedido com distinção – Primeiro	75%
Certificado de conclusão bem-sucedida com – Segundo Superior (2+)	70-74%
Certificado de conclusão bem-sucedida com – Segundo Inferior (2-)	60-69%
Certificado de conclusão bem-sucedida com – Terceiro	50-59%
Certificado de conclusão do curso apenas	abaixo de 50%

### Instruções do exame

O exame foi elaborado para ser um livro aberto e sugerimos que os participantes consultem as suas notas e o Manual de Formação. Na secção MCQ, recomendamos que não haja pontuação negativa. Sugerimos que os participantes não gastem mais de 2 horas neste exame.

## Parte 1: Perguntas de Escolha Múltipla (20 Pontos)

### Instruções

Selecione a(s) resposta(s) correta(s) nas respostas fornecidas por pergunta. Esta Secção contém 20 MCQ e representa 30% da nota geral do curso.

- Leia todas as perguntas com atenção e, em seguida, leia a(s) opção(s) de resposta.
- Esteja ciente de que algumas perguntas podem ter mais de uma resposta correta.
- Quando você tiver uma ideia clara da pergunta, selecione a(s) resposta(s) correta(s) na lista.
- As perguntas podem ser:
  - Escolha única: Apenas uma opção está correta (incluindo a opção “todas estão correctas”)
  - Escolha múltipla: Duas ou mais opções podem ser respostas correctas.
- Verdadeiro/ Falso

1. Existem vários elementos que tornam um projecto viável, um dos quais é a base de evidências que o sustenta. Selecciona todas as respostas que explicam por que uma base de evidências forte é necessária para garantir que um projecto seja viável.
  - a. Uma forte base de evidências ajuda a delinear um caso de negócios claro e apoia a lógica do projecto.
  - b. A base de evidências ajuda a identificar um impacto claro do projecto, que se baseia na ciência e na análise.
  - c. Uma forte base de evidências mostra aos ICP as parcerias estratégicas que seu projecto irá apoiar.
  - d. Uma forte base de evidências só é necessária para projectos de infraestrutura de água subterrânea.
  
2. Quais das seguintes são razões pelas quais é importante incluir Protecção Ambiental e Social (ESS) nas propostas de infraestrutura de água subterrânea?
  - a. A contabilidade do ESS é importante para garantir que o projecto seja inclusivo e sustentável.
  - b. ICP exigem isso.
  - c. Os planos de ESS são importantes para prevenir, minimizar ou mitigar riscos ambientais e sociais.
  - d. Todos acima.
  
3. Por que as considerações de Género são importantes para projectos de água subterrânea em particular? (selecciona todos os que se aplicam)
  - a. As mulheres sofrem um impacto desproporcional por não terem acesso à água.
  - b. As mulheres são tipicamente sub-representadas em empregos na indústria de água e em posições de liderança e tomada de decisão dentro de instituições e departamentos de água relevantes.
  - c. As considerações de género são relevantes apenas para projectos com objectivos específicos de género.
  - d. Os ICP frequentemente exigem que as sensibilidades de género sejam consideradas na concepção do projecto.
  
4. Quais são os principais objectivos que os financiadores procuram ao considerar uma proposta conceitual ou proposta? (selecciona todos os que se aplicam)
  - a. Desenvolvimento pró-pobre.
  - b. Baixo nível de propriedade do país.
  - c. Apoio à EES e ao desenvolvimento do Género
  - d. Agregação do valor pelo dinheiro.
  
5. Selecciona a resposta abaixo que detalha a ordem correta das etapas no ciclo de vida do projecto:
  - a. Início, Preparação, Encerramento, Execução.
  - b. Preparação, Início, Execução, Encerramento.
  - c. Início, Preparação, Execução, Encerramento.
  - d. Preparação, Início, Encerramento, Execução.
  
6. Para que é muito útil uma Análise de Economia Política?
  - a. PEA é uma ferramenta particularmente adequada para obter compreensão dos principais factores políticos e económicos sobre os quais o sucesso ou o fracasso de seu projecto de água subterrânea vai se basear
  - b. Ajuda a identificar avenidas prioritárias para a receita do projecto.
  - c. PEA ajuda a determinar “onde” o projecto deve estar.



- d. PEA é uma ferramenta de orçamento que pode ajudá-lo a explicar os diferentes componentes do seu projecto com um valor económico associado a cada componente.

7. Existe uma ligação directa entre as águas subterrâneas e as mudanças climáticas. Quais das afirmações a seguir são verdadeiras sobre este *link*?
- A precipitação irá certamente aumentar à medida que as temperaturas na região da SADC aumentam, o que irá melhorar a recarga dos aquíferos.
  - A mudança climática levará a um maior risco de seca das águas subterrâneas em toda a SADC.
  - A mudança climática pode provocar eventos climáticos mais extremos, como inundações, o que reduzirá a necessidade de água subterrânea, visto que os recursos hídricos superficiais são frequentemente reabastecidos por inundações.
  - As águas subterrâneas tornar-se-ão cada vez mais importantes como um recurso à medida que as secas aumentam em toda a SADC, devido às alterações climáticas.
8. Como poderás aumentar a viabilidade financeira do seu projecto?
- Dê evidências suficientes, apoiadas pelos melhores dados disponíveis.
  - Mostre que se o projecto for financiado, haverá um benefício líquido, com boa relação custo-benefício.
  - Subestime os custos do projecto para que seja mais atraente para os financiadores.
  - Explique claramente todo o trabalho anterior relevante que foi feito na área.
9. Qual das alternativas a seguir ajuda o ambiente propício para o investimento de um projecto?
- Mandatos sobrepostos e desenvolvimento centralizado de recursos hídricos.
  - Estabilidade política e económica.
  - Uma sociedade civil activa e solidária.
  - Políticas nacionais que não se alinham com as áreas de resultados relevantes do ICP, o que abre espaço para crescimento.
10. Qual das seguintes considerações beneficiará sua proposta de projecto de água subterrânea?
- Destacando os co-benefícios, benefícios indirectos que seu projecto pode ter nas comunidades locais.
  - Auxiliar no uso conjunto da água.
  - Contribuir para o compartilhamento de conhecimento e dados sobre águas subterrâneas.
  - Todos acima
11. Ao tentar obter financiamento para um projecto, qual das opções a seguir incentivará o investimento?
- Baixos níveis de corrupção.
  - Um ambiente de política hídrica baseado nos princípios da Gestão Integrada de Recursos Hídricos.
  - Políticas e leis de água que promovem parcerias público-privadas e aglomeram o sector privado.
  - Recessão económica.
12. Como elaboras um relatório de viabilidade para o seu projecto?
- Contratando um consultor especializado.
  - Utilizando as informações, que as reuniu durante o exercício de definição do âmbito.
  - Analisando relatórios de viabilidade de projectos semelhantes.
  - Elaborando uma proposta de projecto.
13. Como certificas de que a sua proposta do projecto atrairá financiamento? (selecione todas as opções aplicáveis)
- Usando dados e informações adequados para apoiar a arrecadação de receitas.
  - Aumentando a conscientização sobre todos os aspectos de prestação dos serviços de



- água, entrega e preços.
- c. Certificando-se de que os parceiros envolvidos em seu projecto irão garantir que os recursos hídricos sejam gerenciados de forma eficaz.
  - d. Definindo funções e responsabilidades institucionais claras.

- 14.** Quais das seguintes são etapas que você segue para desenvolver um Quadro Lógico?
- Elabore a história do projecto e verifique-o.
  - Identifique as necessidades do projecto com uma árvore de problemas.
  - Identifique Suposições e Riscos.
  - Compile as contribuições necessárias num orçamento.
- 15.** Como é estruturado um orçamento?
- Por actividades do projecto.
  - Por componentes do projecto.
  - Por etapas do projecto.
  - Pelos implementadores de projecto.
- 16.** Porque incluir análises e planos sociais, ambientais e de género nas propostas de águas subterrâneas? (selecione todas as respostas que se aplicam)
- Para atingir os objectivos comuns e globais de sustentabilidade incorporados nos Objectivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e garantir que ninguém fique para trás.
  - Para atender aos requisitos de ICP.
  - Garantir que as mulheres e indígenas sejam integradas no projecto.
  - Para garantir que o seu projecto não traga nenhum dano às comunidades locais ou para o meio ambiente.
- 17.** Quando é que deve ser definida uma estratégia de saída?
- No início do projecto.
  - Durante o projecto.
  - No final do projecto.
  - Não é necessária uma estratégia de saída.
- 18.** Quais dos riscos a seguir são evitáveis? (selecione todas as respostas que se aplicam)
- Recursos financeiros insuficientes para concluir o projecto.
  - Os ICP se retiram antes do projecto atingirem os marcos.
  - Interferência política a nível nacional.
  - Falha ao agir de acordo com os sinais de alerta.
- 19.** Verdadeiro ou Falso? Todos os ICP têm os mesmos modelos de proposta e requisitos de proposta de projecto.
- Verdadeiro.
  - Falso.
- 20.** Verdadeiro ou Falso? A água subterrânea é importante para o uso conjunto da água.
- Verdadeiro.
  - Falso.



## Parte 2: Pergunta de Aplicação (20 pontos)

### Introdução

Na Secção final deste exame, você aplicará seus aprendizados de todo o curso para desenvolver um pequeno rascunho de proposta de água subterrânea, com base no modelo fornecido para você como um recurso neste módulo (como o modelo de proposta com o qual você se envolveu no Módulo 2).

Preencha o modelo de proposta dado, com base nas três perguntas abaixo.

Esta questão irá elaborar as tarefas do módulo que você completou para os Módulos 2 e 3 (a Teoria da Mudança e o Quadro Lógico expandido), portanto, consulte-os sempre que possível. A sua redação de proposta deve incluir as três subsecções a seguir. Eles estão descritos com mais detalhes nas instruções abaixo.

1. Antecedentes e fundamentação do projecto
2. Objectivo do projecto
3. Restantes componentes da proposta

Instruções:

1. Antecedentes e fundamentação do projecto (cerca de uma página)

Forneça o antecedente e a fundamentação do seu projecto. Lembre-se de discutir brevemente o contexto estratégico de seu país, a lógica do projecto (incluindo a lógica do clima) e a localização do projecto. Além disso, tenha em mente que este é um dos componentes mais importantes de qualquer proposta potencial.

Comprimento: cerca de 600 palavras/ meia página.

(5  
pontos)

2. Detalhes do projecto (cerca de uma página)

Usando a Teoria da Mudança que desenvolveste no Módulo 2 e o Quadro Lógico que elaboraste como parte do Módulo 3, descreva os detalhes do seu projecto (os resultados do projecto, objectivos, actividades, etc.). Divida-os em vários componentes que formarão o seu projecto.

Comprimento: cerca de 600 palavras ou uma página.

(5  
pontos)

3. Componentes restantes da proposta (cerca de 2 páginas)

Agora que você explicou o núcleo do seu projecto, explique os outros componentes da proposta.

- 3.1. Forneça um Plano de Implementação para o seu projecto, com base no modelo de proposta, que inclui um plano de integração de género, um plano de salvaguardas ambientais e sociais, etc. (4 pontos)
- 3.2. Discuta e explique o risco do seu projecto e a estratégia de monitorização e avaliação. (3 pontos)
- 3.3. Explique sua estratégia de retirada do projecto. (3 pontos)

Comprimento: cerca de 1.000 palavras ou 2 páginas para 3.1; 3.2 e 3.3.

(10  
pontos)

Pergunta BÓNUS:

Fornece uma indicação de um orçamento realista para o seu projecto, com base nos componentes do seu projecto

(2 pontos de bónus)



## Respostas do exame

### *Parte 1: Perguntas de Escolha Múltipla*

- |            |                |
|------------|----------------|
| 1. a, b    | 11. a, b, c    |
| 2. d       | 12. b          |
| 3. a, b, d | 13. a, b, c, d |
| 4. a, c, d | 14. a, c       |
| 5. c       | 15. b          |
| 6. a       | 16. a, b, c, d |
| 7. b, d    | 17. a          |
| 8. a, b, d | 18. d          |
| 9. b, c    | 19. b          |
| 10. d.     | 20. a.         |

### *Parte 2: Perguntas de aplicação*

[Ao compilador deste manual, por favor, deixe 1-2 páginas – aqui serão inseridas as rubricas]

## Referências

Honey, P. & Mumford, A. (1982) Manual of Learning Styles. Londres: P Honey









**GROUNDWATER MANAGEMENT INSTITUTE**

**Physical address**

IGS Building  
Dean Street, University of the Free  
State 205 Nelson Mandela Drive  
Bloemfontein  
África do Sul

**Postal Address**

Internal Box 56  
P.O. Box 339  
Bloemfontein,  
9300  
África do Sul

E-mail: [info@sadc-gmi.org](mailto:info@sadc-gmi.org)



[https://www.instagram.com/sadc\\_gmi/](https://www.instagram.com/sadc_gmi/)



[https://twitter.com/sadc\\_gmi](https://twitter.com/sadc_gmi)



<https://www.facebook.com/theSADCG>

MI/