



**Ministério da Agricultura
e Ambiente**



PROGRAMA DE PROMOÇÃO DE OPORTUNIDADES
SOCIOECONÓMICAS RURAIS



ecad
ESCOLA DE CIÊNCIAS
AGRÁRIAS E AMBIENTAIS

PROGRAMA DE PROMOÇÃO DE OPORTUNIDADES SOCIO-ECONÓMICAS RURAIS

POSER

**Plano de capacitação em exercício para técnicos da UCP-
UT-Parceiros- ACB-PRODUTORES RURAIS POBRES**

Maio de 2021

Índice

0- Contexto.....	4
1. Contexto de Modernização das Organizações e a necessidade de capacitação permanente	4
2. Avaliação de Necessidades de Capacitação.....	6
2.1. Caracterização dos colaboradores da UCP	6
2.1.1. Cargo, função e perfil dos colaboradores.....	9
2.1.2. Competências e Habilidades a melhorar	11
2.2. Áreas de capacitação identificadas pelos colaboradores das UT	13
2.3. Áreas de capacitação identificadas pelos gestores das UT para seus colaboradores.....	14
2.5. Associações Comunitárias de Base (ACB) e as ações de capacitação	15
3. Priorização das ações de capacitação e reciclagem	17
3.1. Rationale para a identificação das áreas e domínios de capacitação	17
3.2. Ações de capacitação para os colaboradores das UT.....	18
3.2. Ações de capacitação para os beneficiários.....	19
3.2.1. Ações de capacitação propostas pelos gestores.....	19
3.2.2. Ações de capacitação sugeridas pelos beneficiários.....	20
4. Estratégias e ações de capacitação	22
5. Implementação do Plano de Capacitação	22

Índice de Figuras

Figura 1 Processos de transformação e impacto nas organizações.....	4
Figura 2.Ciclo do processo de elaboração do Plano de Capacitação	5

Índice de Tabelas

Tabela 1. Distribuição dos membros das UT por ilha (respondentes	7
Tabela 2. Membros da UT segundo a categoria (cargo ou função).....	7
Tabela 3. Membros das UT segundo a formação técnica de base.....	8
Tabela 4.Membros das UT segundo o tempo de serviço.....	8
Tabela 5 Membros das UT segundo tempo de serviço no	9
Tabela 6 .Cargo e/ou função dos respondentes	9
Tabela 7 Colaboradores das UT segundo a formação técnica de base.....	10
Tabela 8 Beneficiários de ações de capacitação de capacitação	11
Tabela 9 Competências a melhorar segundo os colaboradores das UT	12
Tabela 10 Áreas de capacitação segundo os colaboradores.....	13
Tabela 11 Atividades de reciclagem e capacitação identificadas pelos gestores para os colaboradores, segundo a quantidade de beneficiários e UT proponentes	14
Tabela 12 Ações de capacitação identificadas pelos gestores e destinadas aos beneficiários do	15
Tabela 13 Beneficiários de ação de formação segundo o género	16
Tabela 14 Grau de Satisfação com as ações de formação segundo o género	16
Tabela 15 Grau de satisfação com as ações de formação recebidas segundo o género	16
Tabela 16 Utilidade das açõe de formação frequentadas segundo o género	17

<u>Tabela 17 Síntese das ações de capacitação segundo o nível de prioridade</u>	19
<u>Tabela 18 Ações de capacitação identificadas pelos GT por UT e segundo o nº de beneficiários</u>	20
<u>Tabela 19 Ações de capacitação identificadas pelos beneficiários</u>	21

0- Contexto

No âmbito da assistência técnica à UCP-POSER para a componente 2, ficou definida a necessidade de elaboração de um plano de capacitação envolvendo vários colaboradores do Programa, a saber: (i) técnicos da UCP; técnicos das Equipas Técnicas; (ii) técnicos do MAA que trabalham com o POSER, (iii) técnicos das instituições parceiras da UCP em atividades correlatas às definidas para a componente 2; (iv) membros das ACP e dos grupos de interesse económico beneficiários dos microprojectos, bem como os beneficiários finais do POSER, quais sejam as famílias rurais pobres, com particular realce para jovens e mulheres.

Em termos de abordagem metodológica, o processo de elaboração do Plano de Capacitação em exercício assentou-se nas seguintes técnicas.

Num primeiro momento, foram enviados questionários para levantamento das necessidades de formação, autoidentificadas pelas equipas das UT e do MAA. De igual modo, os gestores das Unidades Técnicas preencheram uma ficha de identificação das necessidades de capacitação, tendo em conta as prioridades e o diagnóstico feito por esses gestores.

Num segundo momento, e com base nas visitas efetuadas a todas as Regiões POSER foi possível realizar encontros/entrevistas com as UT no sentido de aprofundar o diagnóstico em termos das necessidades de formação e que pudessem ajudar na definição das prioridades.

Num terceiro momento, foram aproveitados os resultados do inquérito às ACB, particularmente as informações relativas às necessidades de capacitação técnica de seus membros e que constituem os beneficiários finais das atividades do POSER.

Com base nessas duas técnicas é que o presente Plano preliminar de capacitação foi elaborado. De referir que ainda o plano de capacitação para os membros das ACP e dos grupos de interesse económico beneficiários dos microprojectos não pode ser realizada, pois ele está condicionado aos resultados dos estudos que estão sendo desenvolvidos sobre o perfil das ACB e o grau de satisfação dos beneficiários POSER no âmbito da assistência técnica da ECAA à UCP-POSER.

1. Contexto de Modernização das Organizações e a necessidade de capacitação permanente

As sociedades contemporâneas enfrentam profundas e rápidas transformações desencadeadas pelo processo de globalização, intensificado pelo desenvolvimento tecnológico. Esse processo tem como características essenciais a modificação da noção de espaço, aumento da competitividade por meio da circulação do capital financeiro e tecnológico e a imprevisibilidade de fatores políticos, económicos, sociais e culturais, o que aumenta a instabilidade e muda profundamente o conceito de trabalho. Neste contexto, as organizações são impulsionadas a tornar-se mais flexíveis, tendo que modernizar seus processos de gestão, modificando diversos aspectos dentro da organização. De igual modo, a rapidez no processo de produção de conhecimento torna

rapidamente obsoletos conhecimentos passados, pelo que a busca permanente de formação e capacitação constitui uma exigência dos tempos contemporâneos. Ao mesmo tempo, constitui um grande desafio, tendo em conta a quantidade e a velocidade na produção de conhecimentos, saber selecionar e priorizar o que se pretende saber.

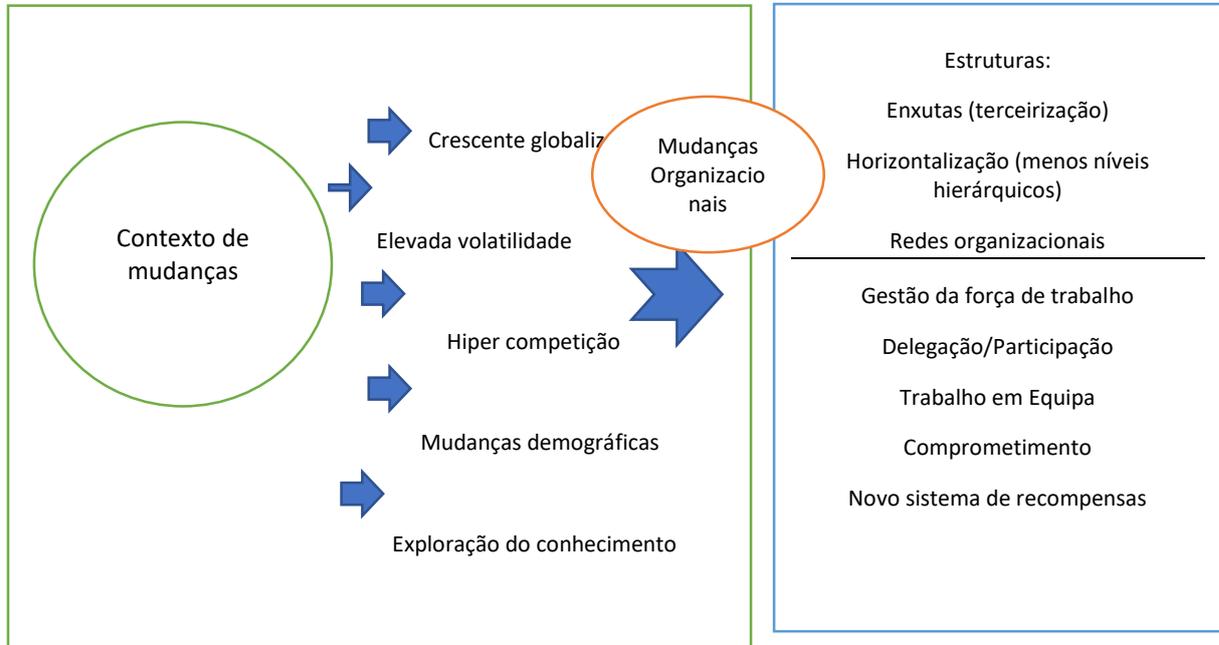


Figura 1 Processos de transformação e impacto nas organizações

Assim, os indivíduos e as organizações para os quais os primeiros trabalham têm o desafio permanente de ajustar as expectativas e necessidades mútuas que possam assegurar, de um lado a motivação, satisfações e as necessidades de desenvolvimento profissional para os colaboradores e, de outro, garantir a melhoria da eficiência e da produtividade da organização.

Na perspectiva de melhorar a sua eficiência e aumentar a produtividade, as organizações têm estado a preocupar-se com os conhecimentos e habilidades requeridas para a atuação do profissional de seus colaboradores a par dos aspectos sociais e atitudinais envolvidos nas relações de trabalho. Deste modo, a competência tem adquirido uma relevância crescente nas práticas de gestão de pessoas, principalmente na gestão do desenvolvimento do profissional dentro de uma organização. Por isso, o treinamento, o desenvolvimento e a educação permanente dos profissionais adquirem relevância, pois não é mais possível considerar o trabalho como um conjunto de atividades predefinidas e estáticas.

Além de serem relevantes para uma organização, os processos de treinamento e desenvolvimento de pessoas são estratégicos, uma vez que é por meio da aprendizagem que o colaborador pode desenvolver novos conhecimentos e habilidades para executar com qualidade seu trabalho.

É neste quadro que se perspectiva o Plano de Capacitação dos colaboradores internos e externos do POSER, na convicção de que o aumento de suas capacidades técnicas e suas habilidades pessoais e sociais é fundamental para o desenvolvimento pessoal e organizacional. Por conseguinte, para uma melhor *performance* técnica e social dos

colaboradores e, por inerência, para a eficiência e eficácia do POSER e suas instituições parceiras, até ao nível dos seus beneficiários finais: famílias pobres rurais, com particular realce para mulheres e jovens.

2. Avaliação de Necessidades de Capacitação

O treinamento e a capacitação de pessoal caracterizam-se pelo esforço despendido pelas organizações para propiciar oportunidades de aperfeiçoamento de habilidades técnicas, sociais e pessoais aos seus integrantes. Entre os propósitos mais tradicionais do treinamento estão aqueles relacionados à identificação e à superação de deficiências no desempenho dos colaboradores, à preparação dos colaboradores para novas funções e à requalificação técnica e profissional.

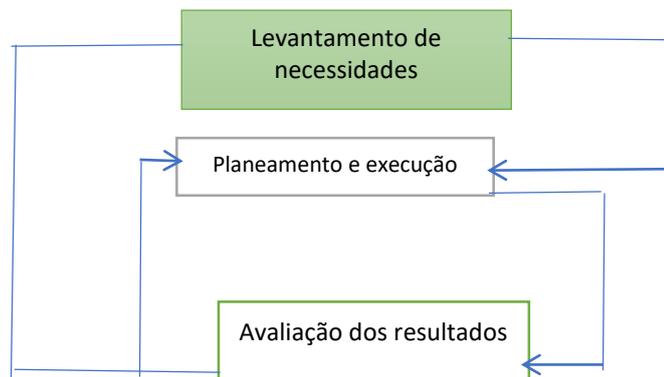


Figura 2. Ciclo do processo de elaboração do Plano de Capacitação

O processo de treinamento e capacitação integra alguns subsistemas: (i) diagnóstico, que visa a identificar as necessidades de treinamento; (ii) prescrição, que propõe a elaboração de um plano eficaz para suprir as carências; (iii) execução, que procura levar a cabo o plano; (iv) avaliação, para verificar em que medida os objetivos de treinamento foram alcançados.

As organizações devem desenvolver mecanismos internos de avaliação do impacto do treinamento, mediante a análise da performance dos colaboradores e do impacto sobre a produtividade organizacional. A autoavaliação do impacto pode constituir também um instrumento complementar da análise do impacto das ações de treinamento e capacitação.

Deve-se ter sempre presente que a capacitação é uma condição necessária, mas não suficiente na melhoria da produtividade de uma organização. O clima e a cultura da organização e as infraestruturas organizacionais são muito importantes.

2.1. Caracterização dos colaboradores da UCP

Para efeitos do presente documento, foi feito um diagnóstico em termos de necessidades de reciclagem e capacitação tal como expressas pelos colaboradores e pelos gestores das Unidades Técnicas. O objetivo do diagnóstico é, essencialmente, o de identificar as lacunas existentes, bem como as demandas e expectativas dos colaboradores. Os resultados do diagnóstico permitem, numa análise articulada com os

objetivos organizacionais e os resultados esperados, arbitrar e definir as ações efetivamente necessárias para um eficiente e efetivo desempenho da organização.

Com base nesse diagnóstico e tendo em contas as informações de terreno recolhidas, far-se-á uma priorização das necessidades, articulando as atividades-fim do POSER, aos gaps identificados em termos de conhecimentos, competências e habilidades, e as expectativas dos colaboradores.

Como referido na contextualização, um inquérito foi aplicado aos membros das UT, incluindo aos seus parceiros das delegações do Ministério da Agricultura e Ambiente. Cerca de 27 responderam ao inquérito. Importa aqui reportar que os membros da UT de Santiago Sul não responderam.

Como se pode ver da leitura do quando 1 37% dos respondentes são da ilha de Santiago, seguidos pelas do maio e de S. Nicolau com 14,8% dos respondentes cada.

Tabela 1. Distribuição dos membros das UT por ilha (respondentes)

Regiões POSER	Frequência	Percentagem	% Valida	% cumulativa
Santiago Norte	5	18.5	18.5	18.5
Santiago Centro	5	18.5	18.5	37.0
Maio	1	3.7	3.7	40.7
Fogo	4	14.8	14.8	55.6
Brava	3	11.1	11.1	66.7
S. Nicolau	4	14.8	14.8	81.5
Santo Antão	3	11.1	11.1	92.6
NR	1	3.7	3.7	96.3
São Vicente	1	3.7	3.7	100.0
Total	27	100.0	100.0	

Dos respondentes, 29,8% são animadores técnicos e 18,5 % animadores sociais. De registar que 18,5% ocupam possíveis de liderança seja como gestor seja como ponto focal. Importa sublinhar que 14,8% dos respondentes são estagiários que recentemente começaram a trabalhar como economistas.

Tabela 2. Membros da UT segundo a categoria (cargo ou função).

Função/Cargo	Frequência	Percentagem	% Válida	% cumulativa
Contabilista	2	7.4	7.4	7.4
Animador Social	5	18.5	18.5	25.9
Animador Técnico	8	29.6	29.6	55.6
Animador/ponto focal	2	7.4	7.4	63.0
Gestor	2	7.4	7.4	70.4
Estagiário	4	14.8	14.8	85.2
Enfermeira veterinária	1	3.7	3.7	88.9
Extensionista	1	3.7	3.7	92.6
Outra	1	3.7	3.7	96.3
Ponto focal/Contabilista	1	3.7	3.7	100.0
Total	27	100.0	100.0	

Tabela 3. Membros das UT segundo a formação técnica de base

Formação técnica	Frequência	Porcentagem	%Válida	% cumulativa
Contabilidade	2	7.4	7.4	7.4
Serviço Social	3	11.1	11.1	18.5
Ciências Sociais	2	7.4	7.4	25.9
Economia e Gestão	1	3.7	3.7	29.6
Agronomia	7	25.9	25.9	55.6
Gestão de empresas	2	7.4	7.4	63.0
Turismo e desenvolvimento rural	1	3.7	3.7	66.7
Economia	4	14.8	14.8	81.5
Enfermeira veterinária	1	3.7	3.7	85.2
NR	1	3.7	3.7	88.9
Extensão rural	2	7.4	7.4	96.3
Administração e Contabilidade	1	3.7	3.7	100.0
Total	27	100.0	100.0	

Como se pode ver da leitura do quadro nº 3, 25,9% dos respondentes são agrónomos de formação, 14,8% são economistas. Interessante também observar que 7,4% são extensionistas. Agregando os que são assistentes sociais (Serviço Social e Cientistas Sociais) temos 18,5% dos respondentes.

Quando se analisa a experiência profissional global e, de forma específica, no POSER, observa-se que quase metade dos respondentes (48,1%) têm mais de 5 anos de experiência e 22,2% têm entre 1 a 3 anos de experiência. Isso sugere que a maioria dos colaboradores possui já uma experiência profissional relativamente consolidada.

Tabela 4. Membros das UT segundo o tempo de serviço

Anos de serviço	Frequência	Porcentagem	% Válida	% cumulativa
menos de 1	3	11.1	11.1	11.1
1 a 3	6	22.2	22.2	33.3
3 a 5	2	7.4	7.4	40.7
5 e +	13	48.1	48.1	88.9
NR	3	11.1	11.1	100.0
Total	27	100.0	100.0	

Quando a análise é feita do tempo de trabalho no e com o POSER, observa-se que 44,4% dos respondentes trabalham há mais de 3 anos com a organização denotando uma relevante experiência profissional com o Programa. Os que possuem menos de 3 anos (44,4%) são essencialmente jovens técnicos, incluindo estagiários que, por seu perfil podem rapidamente ajustar-se à abordagem do POSER.

Tabela 5 Membros das UT segundo tempo de serviço no

Anos de experiência	Frequência	Percentagem	% Válida	% cumulativa
menos de 1	5	18.5	18.5	18.5
1 a 3	7	25.9	25.9	44.4
3 a 5	3	11.1	11.1	55.6
5 e +	9	33.3	33.3	88.9
NR	3	11.1	11.1	100.0
Total	27	100.0	100.0	

2.1.1. Cargo, função e perfil dos colaboradores

As categorias funcionais dos colaboradores das UT do POSER são as seguintes: contabilista, animador social, animador técnico e “animador económico”, sendo que este último recentemente entrou na nomenclatura dos colaboradores. De referir que, neste momento, todos os animadores económicos são estagiários não possuindo, portanto, um vínculo laboral formal com o POSER.

Os que possuem funções de coordenação são os gestores e os pontos focais. Para a elaboração do Plano de Capacitação não foram inquiridos os auxiliares, nomeadamente os motoristas e ajudantes de serviços gerais.

Tabela 6 .Cargo e/ou função dos respondentes

	Cargo função					Total
	Contabilista	Animador Social	Animador Técnico	Gestor	Outro	
Santiago Norte	1	0	2	0	2	5
% Total	3,7%	0,0%	7,4%	0,0%	7,4%	18,5%
Santiago Centro	1	0	1	0	4	6
% Total	3,7%	0,0%	3,7%	0,0%	14,8%	22,2%
Maio	0	0	1	0	0	1
% Total	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%
Fogo	0	1	1	1	1	4
% Total	0,0%	3,7%	3,7%	3,7%	3,7%	14,8%
Brava	0	1	0	0	2	3
% Total	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	7,4%	11,1%
S. Nicolau	0	2	0	1	1	4
% Total	0,0%	7,4%	0,0%	3,7%	3,7%	14,8%
Santo Antão	0	1	2	0	0	3
% Total	0,0%	3,7%	7,4%	0,0%	0,0%	11,1%
S. Vicente	0	0	1	0	0	1
% Total	0,0%	,0%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%
Total	2	5	8	2	10	27
% Total	7,4%	18,5%	29,6%	7,4%	37,0%	100,0%

Como se pode depreender da leitura do quadro supra, os animadores técnicos representam cerca de 30% dos colaboradores do POSER a nível das UTs, seguido pelos animadores sociais, com 18,5%. Se é verdade que a categoria “Outro” representa 37% dos inquiridos, de nota que nele estão os estagiários, os pontos focais, mas também os que estão acumulando funções técnicas com as de coordenação.

Os dados do quadro permitem ainda mostrar que as regiões de Santiago Norte (18,5%) e Centro (22,2%) concentram a maior parte dos colaboradores das UT.

O quadro nº7 discrimina a formação técnica dos colaboradores das UT/POSER por área de formação e por região POSER.

Tabela 7 Colaboradores das UT segundo a formação técnica de base

Ações de capacitação/Regiões	Santiago Norte	Santiago Centro	Maio	Fogo	Brava	S. Nicolau	Santo Antão	S. Vicente	Total
Contabilidade	1	1	0	0	1	0	0	0	3
% Total	3,7%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%	11,1%
Administração	0	0	0	0	0	1	0	0	1
% Total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%
Serviço Social	1	0	0	0	1	0	1	0	3
% Total	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	3,7%	0,0%	11,1%
Sociologia	0	0	0	0	0	1	0	0	1
% Total	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%
Ciências Sociais	0	0	0	1	0	1	0	0	2
% Total	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	7,4%
Agronomia Socioambiental	2	1	1	1	0	0	2	0	7
% Total	7,4%	3,7%	3,7%	3,7%	0,0%	0,0%	7,4%	0,0%	25,9%
Economia e Gestão	1	2	0	2	0	1	0	0	6
% Total	3,7%	7,4%	0,0%	7,4%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	22,2%
Enfermagem veterinária	0	1	0	0	0	0	0	0	1
% Total	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	3,7%
Extensão Rural	0	1	0	0	1	0	0	1	3
% Total	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%	0,0%	0,0%	3,7%	11,1%
Total	5	6	1	4	3	4	3	1	27
% Total	18,5%	22,2%	3,7%	14,8%	11,1%	14,8%	11,1%	3,7%	100,0%

Como se pode depreender 25,9% dos colaboradores possuem formação em engenharia socioambiental e 22,2% em economia e gestão. Se, no primeiro caso, temos a totalidade dos que desempenham as funções de animador técnico par o segundo temos estagiários e colaboradores que desempenhas as funções de gestor.

11,1% dos colabores possuem formação em Serviço Social que, com os têm formação em Ciências Sociais/ Sociologia (22,2%) desempenham as funções de animadores sociais.

De notar que 11,1% dos colaboradores possuem formação em extensão rural, sendo que alguns são pontos focais ou técnicos do Ministério da Agricultura e Ambiente e que colaboram com as UT.

De uma forma geral, os dados sobre a formação de base dos colaboradores das UT mostram que possuem o perfil de entrada necessário para responder aos respectivos cadernos de encargos seja como animadores sociais, animadores técnicos, contabilistas ou “animadores económicos”

Não obstante a formação inicial referida, uma boa parte dos colaboradores (exceptuando os estagiários recém-integrados) foi beneficiada por uma importante variedade de ações de capacitação seja aquelas promovidas pela UCP-POSER seja pelos serviços a que estão ou estavam ligados. Com efeito, como se pode depreender da leitura do quadro nº 8 mais de dois terços dos colaboradores beneficiaram de um ou outro curso de capacitação. Aliás, 59,3% dos inquiridos afirmaram ter frequentado várias ações de capacitação, nomeadamente nos domínios de compostagem, comunicação rural, línguas estrangeiras, empreendedorismo, animação comunitária, etc.

Tabela 8 Beneficiários de ações de capacitação de capacitação

Ações de capacitação	Sim	Não	Total
Formação de formadores	6	21	27
Educação Financeira	2	25	27
Proteção Vegetal/Irrigação	4	23	27
GERME	5	22	27
Empreendedorismo	3	24	27
Gestão de Projetos	3	24	27
GET AHED	1	26	27
Vários	16	11	27

2.1.2. Competências e Habilidades a melhorar

Se é verdade que a maioria dos colaboradores das UT beneficiaram de ações de capacitação técnica e profissional, existe uma consciência por parte desses mesmos colaboradores que ainda existem competências e habilidades a aprimorar, condição essencial para a melhoria da performance e produtividade profissional. Este fato é evidenciado nas entrevistas realizadas em todas as regiões e com todas as UT bem como no inquérito aplicado.

Os colaboradores inquiridos identificaram mais de duas dezenas de competências que precisam ser melhoradas. Convém, contudo, assinalar as que são mais referenciadas, nomeadamente (i) a animação sociocomunitária e (ii) as técnicas de organização dos produtores rurais identificados por 37,04% dos inquiridos; (iii) Pecuária, silvicultura, pescas e ambiente, bem como (iv) gestão de exploração agrícolas, apontadas por 18,5% dos inquiridos; (v) técnicas de contas de exploração e (vi) auditoria e indicadores financeiros referidos por 14,8% respetivamente.

Tabela 9 Competências a melhorar segundo os colaboradores das UT

Competências a melhorar	Sim	Não	Total
Animação sociocomunitária	10	17	27
Técnicas de organização de produtores rurais (cooperativismo, empreendedorismo)	10	17	27
Técnicas de contas de exploração	4	23	27
Gestão e mediação de conflitos	1	26	27
Auditoria e indicadores financeiros	4	23	27
Gestão de explorações agrícolas	5	22	27
Pecuária, Silvicultura, Pesca e Ambiente	5	22	27
Marketing e comercialização	1	26	27
Nutrição	2	25	27
Gestão do conhecimento	3	24	27
Informática e aplicativos diversos	3	24	27
Gestão por Resultados	1	26	27
Línguas Estrangeiras	1	26	27
Elaboração de projetos	1	26	27
Primeiros Socorros	1	26	27
Formação de Formadores	2	25	27
Fotos/Vídeo/Imagens	1	26	27
Outras	20	7	27

Interessante observar que 20 inquiridos, ou seja, 74,1%, apontaram outras competências e habilidades que precisam melhorar, numa listagem relativamente exaustiva.

Interessante observar que os colaboradores do POSER estão conscientes de suas limitações em termos de conhecimentos e habilidades e que os desafios de suas atividades profissionais demandam uma permanente busca de aperfeiçoamento de competências e habilidades.

A necessidade da reciclagem e capacitação ao longo da vida, manifestada por todos os inquiridos, deve ser positivamente vista e valorizada.

É verdade, contudo, que as necessidades autoidentificadas devem ser confrontadas com as identificadas pela Organização, nomeadamente em função do caderno de encargos de cada um dos colaboradores.

Isto é tanto mais verdade quando se constata, a partir das informações recolhidas nas entrevistas, que as dinâmicas socioprofissionais e de terreno, as demandas dos beneficiários e destinatários finais das atividades do POSER confrontam os colaboradores com solicitações para as quais os colaboradores não dispõem de respostas técnicas de imediato, desejando, no entanto, tê-las.

Por isso, o trabalho em equipa interdisciplinar se revela crucial para assegurar a complementaridade dos colaboradores e maior eficácia e eficiência de suas ações e, por conseguinte, uma adequada efetividade das abordagens.

2.2. Áreas de capacitação identificadas pelos colaboradores das UT

A autoidentificação das competências a melhorar permite, de forma mais objetiva, sugerir as prioridades individuais das necessidades de ações de capacitação de capacitação.

Como se pode analisar do quadro seguinte, existe uma grande quantidade de ações de capacitação de capacitação sugeridos e que os colaboradores gostariam que lhes fossem proporcionados. Como referido anteriormente, muitas das ações de capacitação apontadas foram já frequentadas por alguns dos colaboradores em iniciativas da Organização (POSER ou outras instituições para as quais trabalharam) ou mediante iniciativas pessoais.

O que muitos estão sugerindo é o reforço das ações de capacitação, entretanto frequentadas, considerando que os conteúdos oferecidos não foram suficientemente aprofundados.

Tabela 10 Áreas de capacitação segundo os colaboradores

Áreas de formação/capacitação	Sim	Não	Total
Informática e aplicativos diversos	18	9	27
Línguas Estrangeiras	18	9	27
Cooperativismo e organização de produtores	7	20	27
Nutrição e segurança alimentar	1	26	27
Gestão e uso eficiente de Reações de capacitação Hídricos	3	24	27
Planeamento e Desenvolvimento Rural	6	21	27
Liderança, Competências, Género e soft skills	4	23	27
Estratégia de Treinamento e Desenvolvimento de Pessoas	2	25	27
Proteção Vegetal	5	22	27
Recolha e tratamento de dados & Auditoria	4	23	27
Outras	21	6	27

Ações de capacitação no domínio da informática e seus aplicativos (Base de Dados, TMO2PRO, AUTOCAD, QGIS; SIG, Excel-Tabela dinâmica, etc.) foram apontados por 66,7% dos inquiridos. Igual percentagem de colaboradores, isto é, 66,7%, apontaram ações de capacitação em línguas estrangeiras, especificamente o francês e o inglês.

De igual modo, 25,9% dos inquiridos apontaram a necessidade de ações de capacitação nos domínios de cooperativismo, empreendedorismo e organização de produtores. Já 22,2% sugeriram ações de capacitação em Planeamento e Desenvolvimento Rural, sendo que 18,5% apontaram a ação de capacitação em Proteção Vegetal.

Uma variedade de ações de capacitação foi ainda sugerida (Outras), nomeadamente, agropecuária, agronegócios e cadeias de valor, fiscalidade, técnicas de comunicação, extensão rural, elaboração de projetos.

2.3. Áreas de capacitação identificadas pelos gestores das UT para seus colaboradores

Como referido anteriormente, cabe aos gestores e responsáveis pelas organizações a identificação das necessidades de seus colaboradores em termos de formação, treinamento e capacitação seja para assegurar seu desenvolvimento pessoal e profissional seja para dotar as organizações de competências requeridas para um adequado, eficiente e efetivo cumprimento de seus objetivos.

Neste sentido, foram inquiridos os gestores das UT no sentido de identificarem as necessidades de formação dos colaboradores diretos indiretos das UT bem como dos seus beneficiários finais, isto é, famílias rurais pobres (produtores rurais, mulheres e jovens).

O Quadro que segue identifica as ações de capacitação identificadas para os colaboradores das UT, segundo a quantidade de formandos e número de UT que identificaram essas ações de capacitação.

Tabela 11 Atividades de reciclagem e capacitação identificadas pelos gestores para os colaboradores, segundo a quantidade de beneficiários e UT proponentes

Nº	Ações de capacitação	1-3 pessoas	4-6	7 e +
1	GET AHED		1	
2	Animação sociocomunitária	1	1	
3	Planeamento, gestão e avaliação de projetos		1	
4	Economia Solidária		1	
5	Comunicação e Relações Interpessoais		1	
6	Línguas Estrangeiras- Francês	1		
7	QGIS/Autocad		1	
8	Gestão e capacitação em recursos hídricos e micro-irrigação		2	
9	Empreendedorismo, gestão financeira e Gestão de Pequenos negócios		1	
10	Tom2PRO-SIGOF		1	
11	Base de Dados-Tabela dinâmica		1	
12	Gestão do conhecimento		2	2
13	Género, Liderança, Juventude			2

Foi identificado pelos gestores um total de 13 ações de capacitação. De referir que as ações de capacitação de “gestão do conhecimento”, “género, liderança e juventude”, “Gestão e de ações de capacitação no domínio dos hídricos e micro-irrigação” e “animação socio-comunitária” foram indicados por duas ou mais Unidades Técnicas. As demais ações de capacitação foram apontadas por uma Unidade Técnica, excetuando Santiago Sul que não respondeu ao inquérito.

De referir que a modalidade de formação proposta é maioritariamente a de seminários/oficinas.

2.4. Áreas de capacitação identificadas pelos gestores das UT para os produtores rurais e jovens

Alguns gestores também identificaram ações de capacitação para os beneficiários finais do POSER, nomeadamente produtores rurais, jovens e associações comunitárias de base.

O volume de informações é pouco significativo não permitindo uma análise mais aprofundada da questão. Contudo, esta situação será colmatada, como referido na introdução ao presente documento, com os resultados de 2 estudos que estão sendo desenvolvidos no âmbito da assistência técnica da ECAA à UCP-POSER, nomeadamente, perfil das ACB e o grau de satisfação dos beneficiários POSER.

Tabela 12 Ações de capacitação identificadas pelos gestores e destinadas aos beneficiários do

Nº	Ações de capacitação	10 e +
1	Agricultura Inteligente	1
2	Recolha e tratamento de pasto	3
3	Agricultura biológica	3
4	Produção artesanal de queijo	1
5	Estratégia de Negócio/Cadeia de valor	2
6	Produção e Proteção Vegetal	1
7	Estufa, especificamente para jovens	1
8	Gestão e capacitação no domínio dos recursos hídricos e micro-irrigação	1
9	Audidores Rurais especificamente para jovens	1
10	Distribuição de água e montagem de painéis solares, para jovens	1
11	Elaboração de projetos, Auditoria financeira para ACB	1
12	Empreendedorismo, educação financeira, gestão de pequenos negócios	1
13	Educação nutricional	12
14	Pecuárias- Boas práticas	1

2.5. Associações Comunitárias de Base (ACB) e as ações de capacitação

O POSER tem como uma das suas intervenções assegurar a assistência técnica e ações de capacitação aos beneficiários finais do Programa.

O inquérito realizado junto às ACB mostra que 68,8% afirmam ter beneficiado de, pelos menos, uma ação de formação. De referir que 31,3% afirmaram não ter sido beneficiado por qualquer ação de capacitação.

Tabela 13 Beneficiários de ação de formação segundo o género

	Alguma vez participaste em alguma formação no âmbito do Programa Poser			Total
	Nenhuma vez	Sim, entre 2 a 4 vezes	Sim, uma única vez	
Feminino	30	7	56	93
% Total	17,0%	4,0%	31,8%	52,8%
Masculino	25	9	49	83
% Total	14,2%	5,1%	27,8%	47,2%
Total	55	16	105	176
% Total	31,3%	9,1%	59,7%	100,0%

Importante assinalar, tendo em conta o foco privilegiado do Programa nas mulheres rurais pobres, que os dados apontam que as maiores beneficiária das ações de formação foram mulheres, representando 52,8% do total, ou seja quase cinco pontos percentuais do que os homens.

Tabela 14 Grau de Satisfação com as ações de formação segundo o género

	Caso tenha sido beneficiado por uma ação de formação do poser, qual o seu grau de satisfação com a formação recebida?					Total
	SR	Muito Insatisfeito	Muito Satisfeito	Nem Satisfeito/Nem Insatisfeito	Satisfeito	
feminino Contagem	35	2	5	5	46	93
% do Total	19,9%	1,1%	2,8%	2,8%	26,1%	52,8%
masculino Contagem	31	0	9	3	40	83
% do Total	17,6%	0,0%	5,1%	1,7%	22,7%	47,2%
Total Contagem	66	2	14	8	86	176
% do Total	37,5%	1,1%	8,0%	4,5%	48,9%	100,0%

Deve-se registar o elevado grau de satisfação dos beneficiários com as ações de formação e capacitação frequentadas. Com efeito, dos inquiridos, apenas 1,1%, isto é, 2 beneficiários, se mostraram insuficientes. Em contrapartida, 61,4% dos inquiridos mostraram algum grau de satisfação, sendo que 48,9%, portanto a metade, disseram ter ficado satisfeito.

Tabela 15 Grau de satisfação com as ações de formação recebidas segundo o género

	Caso tenha sido beneficiado por uma ação de formação do poser, qual o seu grau de satisfação com a formação recebida?					Total
	SR	Muito Insatisfeito	Muito Satisfeito	Nem Satisfeito/Nem Insatisfeito	Satisfeito	
feminino Contagem	35	2	5	5	46	93
% do Total	19,9%	1,1%	2,8%	2,8%	26,1%	52,8%
masculino Contagem	31	0	9	3	40	83
% do Total	17,6%	0,0%	5,1%	1,7%	22,7%	47,2%
Total Contagem	66	2	14	8	86	176
% do Total	37,5%	1,1%	8,0%	4,5%	48,9%	100,0%

69,3% dos inquiridos afirmaram que as ações de capacitação tiveram algum tipo de utilidade. Foram apontados vários os ganhos das ações de capacitação, particularmente a aquisição de novas competências. Com efeito, 48,3% dos que responderam que as ações frequentadas tiveram utilidade apontaram especificamente a aquisição de novas competências, com um forte equilíbrio entre os respondentes do sexo feminino (25%) e masculino (23,5).

Outras utilidades foram apontadas, nomeadamente "resolução de problemas quotidianos", "autonomia na resolução de problemas", "capacitação e enriquecimento pessoal".

Tabela 16 Utilidade das ações de formação frequentadas segundo o género

	Utilidade dessas formações no teu dia a dia							Total
	SR	Aquisição de novas competências	Autonomia na resolução de problemas	Capacitação e enriquecimento pessoal	Mas não sabe reconhecer as vantagens.	Mudança de comportamentos de valores	Resolve problemas quotidianos	
Feminino	29	44	1	5	1	0	13	93
% Total	16,5%	25,0%	,6%	2,8%	,6%	0,0%	7,4%	52,8%
Masculino	25	41	0	3	0	1	13	83
% Total	14,2%	23,3%	0,0%	1,7%	0,0%	,6%	7,4%	47,2%
Total	54	85	1	8	1	1	26	176
% Total	30,7%	48,3%	,6%	4,5%	,6%	,6%	14,8%	100,0%

3. Priorização das ações de capacitação e reciclagem

A análise cruzada das necessidades de capacitação autoidentificadas pelos colaboradores das UT com aquelas propostas pelos gestores mostra que não existe uma grande discrepância. Essa aproximação facilita o processo de planeamento das ações de capacitação.

3.1. Rationale para a identificação das áreas e domínios de capacitação

A planificação das ações de reciclagem, capacitação e treinamento deve assentar-se num conjunto de princípios, a saber:

- (i) Cargo e/ou função dos colaboradores: significa que as ações de capacitação devem responder privilegiadamente aos respectivos cadernos de encargos;
- (ii) Formação de base: deve ter em conta as competências de base que constituem o perfil de entrada para novas ações de capacitação
- (iii) Competências transversais: são as ações de capacitação que respondem às necessidades em termos de competências e habilidades de todos os colaboradores da UT e do POSER

IMPORTANTE:

O POSER não constitui uma unidade orgânica, mas sim uma unidade de missão, com objetivos bem precisos e com um tempo de existência definido.

Assim, sua estratégia de capacitação deverá ter em conta tal fato, valorizando uma aprendizagem associada às suas atividades-fim. Significa que as ações de capacitação reveste-se da forma do *in service training*, valorizando e associando as dimensões técnicas às habilidades práticas.

Por conseguinte, as ações propostas devem ser pensadas e executadas fora dos contextos clássicos de “formação”, ou seja, aulas, seminários, conferências. Devem, antes, ser pensada como oficinas práticas e, preferencialmente, em contexto real de trabalho.

Assim, se é legítimo valorizar a forte apetência demonstrada pelos seus colaboradores na frequência de ações de reciclagem, treinamento e capacitação não é menos verdade que, considerando a missão do POSER, o horizonte temporal de sua existência enquanto UNIDADE DE MISSÃO, e os objetivos perseguidos a curto e médio prazo, impõe-se concentrar em ações que bem focalizadas e voltadas para da respostas às necessidades mais urgentes dos colaboradores e do Programa. Tudo isto sem prejuízo de incentivar iniciativas de seus colaboradores em frequentar ações de formação oferecidas por outras instituições e organizações.

3.2. Ações de capacitação para os colaboradores das UT

Com base nas informações recolhidas nos inquéritos realizados e nas entrevistas, articulando-as com a missão, os objetivos e resultados esperados para o POSER, tal como explicitados na rationale do Plano, são identificadas as seguintes ações de reciclagem, capacitação e treinamento.

As propostas foram hierarquizadas de acordo as prioridades (tendo em conta o caderno de encargos dos colaboradores e seu perfil técnico) em prioridade elevada, prioridade média e prioridade baixa.

Sugere-se que a UCP concentre seu investimento preferencialmente nas acções com prioridade elevada.

Tabela 17 Síntese das ações de capacitação segundo o nível de prioridade

Ações de capacitação	Gestores	Contabilistas	Animadores Técnicos	Animadores Sociais	Economistas	Técnicos MAA
Prioridade elevada						
Abordagem POSER						
Género e Juventude						
Animação socio-Comunitária*						
Nutrição e segurança alimentar						
Proteção Integrada de culturas						
Prioridade Média						
Novas técnicas e tecnologias micro-irrigação**						
Planeamento e gestão de Projetos						
Empreendedorismo, gestão financeira***						
Pecuária e conservação de pasto						
Prioridade baixa						
Línguas estrangeiras						
Marketing, comercialização						
Técnicas de comunicação e imagem						
Aplicativos informáticos aplicados à contabilidade						
Base de dados/ Tabela dinâmica						

* Esse curso deve abarcar competências no domínio da comunicação, extensão rural, cooperativismo e associativismo

** Este curso pode também abarcar conteúdos relacionados com novas tecnologias e técnicas agrícolas (incluindo silvicultura e questões ambientais associadas)

*** O curso deve incluir conteúdos ligados com gestão de explorações agrícolas, agronegócios e contas de exploração

3.2. Ações de capacitação para os beneficiários

3.2.1. Ações de capacitação propostas pelos gestores

Os gestores identificaram um total de 14 ações de capacitação, sendo que 3 delas propostas exclusivamente para os jovens beneficiários do Programa (estufa, auditores rurais, distribuição de água e montagem de painéis solares) e as associações comunitárias (elaboração de projetos e auditoria financeira, estratégia de negócio/cadeia de valor, organização de produtores).

Os gestores das regiões de Santiago centro, Fogo, Brava e S. Nicolau avançaram e identificaram, de forma precisa, o número de beneficiários previstos para cada uma das ações de formação por eles propostas.

Estes dados encontram-se no quadro seguinte e são importantes para, em articulação com os resultados dos estudos sobre o perfil das ACB e grau de satisfação dos beneficiários, se poder planificar que ações de capacitação, em que região POSER e quantas pessoas serão cobertas.

Tabela 18 Ações de capacitação identificadas pelos GT por UT e segundo o nº de beneficiários

Nº	Ações de capacitação	Santiago Norte	Santiago Centro	Santiago Sul	Maio	Fogo	Brava	S. Nicolau	Sto Antão	S, Vicente
		Nº de Beneficiários por curso								
1	Agricultura Inteligente					120				
2	Recolha e tratamento de pasto					30		10		
3	Agricultura biológica					40	25			
4	Produção artesanal de queijo					10				
5	Estratégia de Negócio/Cadeia de valor		15			60	25			
6	Proteção Vegetal							15		
7	Estufa, especificamente para jovens							8		
8	Capacitação em gestão Recursos hídricos e micro-irrigação						25			
9	Auditores Rurais especificamente para jovens							4		
10	Distribuição de água e montagem de painéis solares, para jovens							25		
11	Elaboração de projetos, Auditoria financeira para ACB									
12	Empreendedorismo, educação financeira, gestão de pequenos negócios		30				25			
13	Educação nutricional						25			
14	Pecuárias- Boas práticas						25			

Interessante observar que existe uma complementaridade entre as ações de capacitação identificadas pelos Gestores das UT e as propostas pelos beneficiários.

3.2.2. Ações de capacitação sugeridas pelos beneficiários

A planificação das ações de capacitação para as ACB, jovens e mulheres beneficiárias de microprojectos e de demais chefes de explorações agrícolas, pecuárias e/ou de pescas beneficiados pelo POSER tem como base a identificação das necessidades levantadas pelos Gestores das Unidades Técnicas e as necessidades apontadas no âmbito do inquérito às ACB.

Como se se pode ver os beneficiários inquiridos identificaram um total de 8 ações de capacitação e que poderão ser implementadas em todas as zonas de intervenção do POSER, salvaguardando as especificidades regionais e locais e as atividades económicas produtivas mais importantes desenvolvidas.

De igual modo, à semelhança do que foi sugerido para a capacitação dos colaboradores as UT, e de forma mais incisiva, a capacitação dos beneficiários finais deverá sempre que possível revelar-se como assistência técnica e no campo de produção dos beneficiários. A dimensão prática, da valorização da construção das habilidades práticas,

Preferencialmente estas ações de capacitação deverão ser feitas pelos animadores e pelos parceiros locais do POSER, sem prejuízo, quando for considerado relevante, de recurso a especialistas.

Tabela 19 Ações de capacitação identificadas pelos beneficiários

Tipo de ações de capacitação	Número	Porcentagem
Formação de agricultores no domínio das mudanças climáticas	87	49,43%
Capacitação de agricultores em técnicas agrícolas climaticamente inteligentes	63	35,8%
Capacitação em técnicas de gestão sustentável da terra	64	36,36%
Capacitação de agricultores na gestão das explorações agrícolas	65	36,93%
Capacitação de criadores em áreas agropecuárias específicas	75	42,61%
Capacitação em técnicas sustentáveis do desenvolvimento pecuário	51	28,98%
Capacitação em técnicas de gestão agro-silvo-pastoril	38	21,59%
Capacitação em estratégias de conservação do solo e água	28	15,91%
Total Respondentes: 172		

Quadro 1. Quadro síntese das ações de capacitação para os beneficiários POSER

Nº	Ações de capacitação
1	Agricultura Inteligente/ técnicas agrícolas climaticamente inteligentes
2	Recolha e tratamento de pasto
3	Agricultura biológica
4	Produção artesanal de queijo
5	Estratégia de Negócio/Cadeia de valor
6	Proteção Vegetal
7	Estufa, especificamente para jovens
8	Capacitação em Gestão de Recursos de hídricos e micro-irrigação
9	Audidores Rurais especificamente para jovens
10	Distribuição de água e montagem de painéis solares, para jovens
11	Elaboração de projetos, Auditoria financeira para ACB
12	Empreendedorismo, educação financeira, gestão de pequenos negócios
13	Educação nutricional
14	Pecuárias- Boas práticas/ Capacitação de criadores em áreas agropecuárias específicas
15	Mudanças climáticas
16	Técnicas de gestão sustentável da terra
17	Gestão das explorações agrícolas
18	Técnicas sustentáveis do desenvolvimento pecuário
19	Técnicas de gestão agro-silvo-pastoril
20	Estratégias de conservação de solos e água

3. Ações de capacitação para a UCP

O Plano de capacitação não foi projetada para os técnicos da Unidade de Coordenação do Programa. Neste sentido, não se propõe qualquer ação específica para os colaboradores que se encontram na coordenação global do Programa.

Contudo, parece-nos fundamental que toda a equipa apreenda os resultados e conheça os produtos da presente assistência técnica.

A questão mais sensível coloca-se nas relações entre a UCP, as UT e os parceiros regionais do POSER com implicações no fluxo do planeamento e, de forma particular, no planeamento e implementação das ações previstas no âmbito da Componente 2 do Programa.

4. Estratégias e ações de capacitação

As ações de capacitação podem ser realizadas sempre que possível envolvendo todos os beneficiários identificados numa única ação visando minimizar os custos e aumentando o impacto.

Para as ações de capacitação que exigem um perfil técnico específico, sugere-se recorrer aos parceiros institucionais da UCP nomeadamente os serviços do Ministério da Agricultura e Ambiente ou de outras instituições públicas e privadas.

Sempre que possível, deve-se solicitar aos formadores a disponibilização de materiais didáticos utilizados nas ações de capacitação para utilização futura dos colaboradores da UCP-POSER e também um seguimento pós-formação, apoiando a UCP na análise do impacto das ações de formação e treinamento.

5. Implementação do Plano de Capacitação

O cronograma de implementação das ações propostas será definido pela UCP_POSER em articulação com as UT e deve fazer parte integrante do processo de planificação das atividades.