

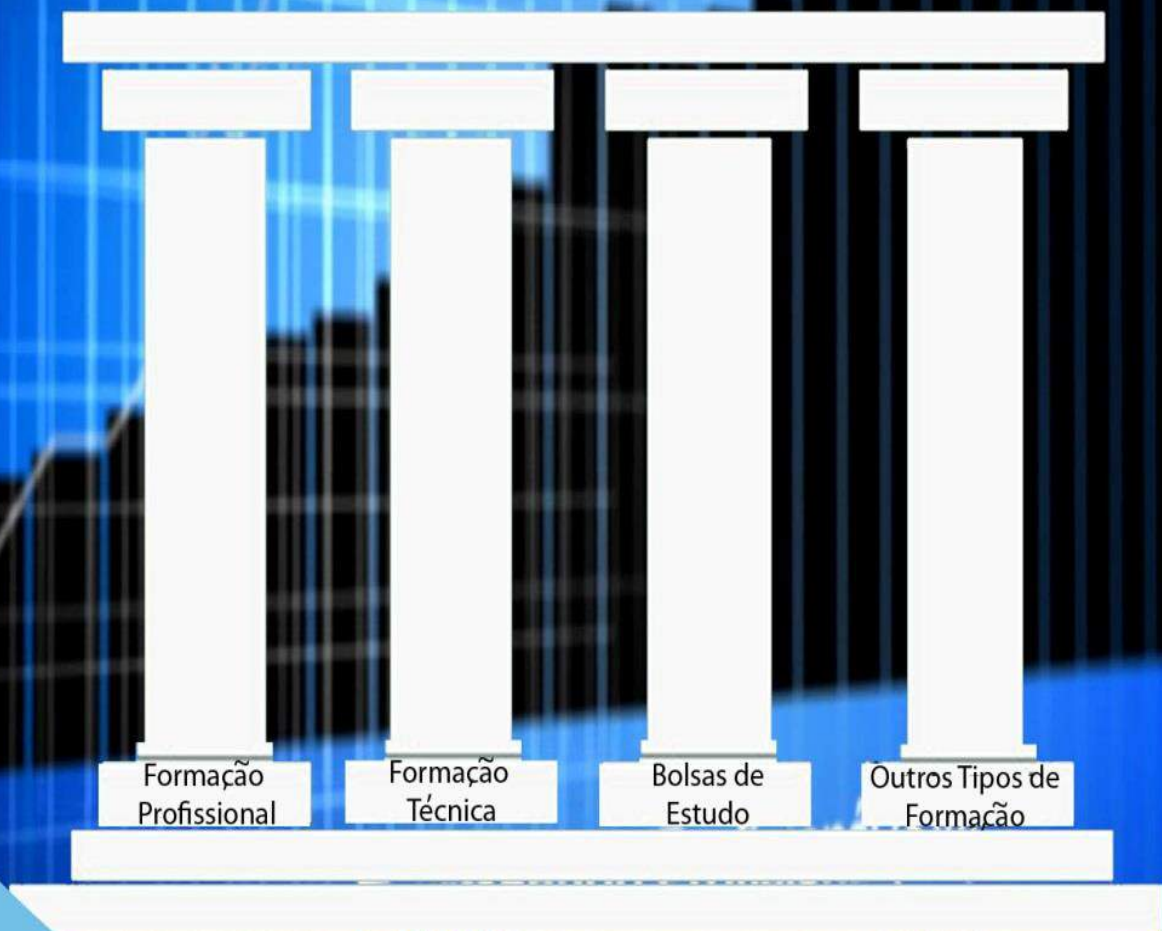


MINISTÉRIO DO PLANEAMENTO E
INVESTIMENTO ESTRATÉGICO (MPIE)



SECRETARIADO TÉCNICO
FUNDO DE DESENVOLVIMENTO
DO CAPITAL HUMANO
(FDCH)

AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROGRAMAS DO FDCH 2011 - 2014



FDCH



VI GOVERNO CONSTITUCIONAL
MINISTÉRIO DO PLANEAMENTO
E INVESTIMENTO ESTRATÉGICO



Secretariado Técnico do
Fundo de Desenvolvimento do
Capital Humano

Avaliação dos Resultados dos Programas do FDCH

2011 – 2014

(FINAL)

23 de Agosto 2016

Índice

Mensagem do Ministro do MPIE e Presidente do CA - FDCH	4
Introdução pelo Secretário Executivo do FDCH – MPIE.....	5
Sinopse	6
1. Introdução	9
1.1 O FDCH	9
1.2 A Avaliação	10
1.3 O Relatório	11
2. Resultados	12
2.1 Descrição das atividades do FDCH	12
2.2 Alinhamento das atividades do FDCH	15
2.3 Emprego e mobilidade laboral	18
2.4 Competências profissionais	20
2.5 Progressão na Carreira	21
2.6 Ambiente laboral e social	24
2.7 Processos e Sistemas do Secretariado	26
2.8 Serviços do Secretariado	27
3. Conclusões	30
3.1 Relevância das atividades do FDCH	30
3.2 Resultados das atividades do FDCH	30
3.3 Gestão das atividades do FDCH	31
4. Recomendações	32
4.1 Melhoraria das operações do FDCH	32
4.2 Estudos Subsequentes	34
Anexos.....	36
Anexo 1 – Lógica Programática do FDCH	37
Anexo 2 – Metodologia da Avaliação	38
Anexo 3 – Orçamento do FDCH e unidades de formação	45
Anexo 4 – Atividades do FDCH e Objetivos do PEDN	47
Anexo 5 – Questionários	53

Mensagem do Ministro do MPIE e Presidente do CA - FDCH



O Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH), por sua natureza, possui um papel crucial como um instrumento que concentra as competências para determinar, financiar e implementar toda a política do Governo na capacitação do capital humano do nosso país. O seu estabelecimento ajuda a abrir o caminho certo para essa capacitação e o nosso estado já começou e vai continuando a olhar e perceber a nossa realidade, identificar as necessidades, avaliar os caminhos como também construir um referencial futuro. Com uma palavra simples: é necessário olharmos para trás e igualmente para frente com o objectivo de identificar as nossas necessidades. O que nos permite optar por uma política correcta na implementação de todos os programas. Nós investimos, melhoramos e elevamos a capacidade dos recursos humanos timorenses a fim de criar particularmente o bem estar do nosso povo e melhorar a economia deste país, segundo o que já está traçado no PEDN (Plano Estratégico de Desenvolvimento Nacional) ano 2011-2030.

Mas para chegar até lá, é muito importante fazer uma avaliação para verificar os programas já implementados, para saber se já atingiram ou não os resultados pretendidos. Para esse efeito, numa reunião do Conselho de Administração do FDCH (CA-FDCH) liderada por mim próprio, foi tomada uma decisão e foi dada orientação ao Secretariado do FDCH para realizar a avaliação geral e específica de todos os programas do FDCH executado durante 4 anos consecutivos, isto é, a partir de 2011 até 2014. O seu principal objectivo consiste na avaliação dos impactos prospectivos para definir o grau de contribuição dos programas implementados, identificar os benefícios e os seus resultados reais. A avaliação foca também na identificação dos números de beneficiários, neste caso, público timorense em geral e funcionários de estado em particular.

Desejo que este relatório de avaliação reflita as nossas ideias e possa servir de referência para a melhoria da tomada de decisão tanto política como técnica na implementação dos programas de cada instituição do Estado. E desejo também, com este relatório, podermos obter informações claras acerca do trabalho do FDCH e garantir a promoção da transparência e responsabilidade da execução dos programas e projectos financiados por esta mesma instituição. Este documento também foi apresentado ao Conselho dos Ministros (CoM) no dia 23 de Agosto 2016 e finalmente foi aprovado na mesma data.

Finalmente, gostaria de agradecer pela vossa atenção e continuo a apelar para que trabalhemos em conjunto no sentido de desenvolver os recursos humanos desta terra amada, Timor-Leste.


Kay Rala Xanana Gusmão
Ministro do MPIE e Presidente do CA-FDCH

Introdução pelo Secretário Executivo do FDCH – MPIE



O Conselho de Administração do Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (CA-FDCH) baseado no Ponto 2º – Artigo 3º do Decreto-Lei do FDCH nº 11/2015, de 03 de Junho que define que o Presidente do CA-FDCH é o Ministro do MPIE - S.E. Sr. Kay Rala Xanana Gusmão e os seus cinco Membros Permenanentes nomeadamente a Ministra das Finanças – S.E. Sra. Santina J. F. Cardoso, o Ministro da Educação – S.E. Sr. Antonio de Conceição, o Ministro da Justiça – S.E. Sr. Ivo Valente ,o Ministro do Petróleo e Recursos Minerais – S.E. Sr. Alfredo Pires e o Secretário de Estado da Política de Formação Profissional e Emprego (SEPFOPE) – S.E. Sr. Ilidio Ximenes da Costa, deram instrução para o Secretariado Técnico realizar uma avaliação aos resultados dos programas do FDCH e o seu impato.

Com base na orientação recebida, o Secretariado do FDCH - MPIE realizou um estudo que abrangeu o total dos beneficiários envolvidos nas atividades dos 4 programas a nomear: 1) Programa de Formação Profissional, 2) Programa de Formação Técnica para os funcionários públicos, 3) Programa de Bolsas de Estudo para o público timorense e para os funcionários públicos e 4) Outros Tipos de Formação especializada.

O total de beneficiarios durante os 4 anos desde 2011-2014 é de 31,802 pessoas com um orçamento total alocado de U\$137,448 milhões de dólares e um total de despesas de todos os programas durante o período em referência de U\$119,9591.38 milhões com uma percentagem da taxa de execução de 87%.

O método utilizado para o estudo de avaliação foi uma abordagem combinada que usou os dados primários quantitativos e qualitativos recolhidos diretamente através dos beneficiários e instituições participantes além da revisão bibliográfica. Assim, a recolha de dados foi feita através de:

1. Levantamento relacionado com os beneficiários com base no uso dum questionário usando uma amostra representativa de 915 beneficiários de bolsas de estudo e beneficiários formados;
2. Levantamento relacionado com as instituições baseado num questionário abrangendo os pontos focais de 27 instituições acreditadas durante o período de 2011 a 2014;
3. Conjunto de entrevistas semi-estruturadas (*face-to-face*) com uma amostra intencional de 40 beneficiários, selecionados depois duma análise preliminar dos dados do levantamento realizado aos beneficiários; e
4. Conjunto de entrevistas semi-estruturadas (*face-to-face*) com os pontos focais e diretores dos recursos humanos de 10 instituições selecionadas propositadamente.

Espero que a informação obtida do estudo de avaliação aos resultados dos programas do FDCH de 2011 a 2014 possa ser útil e servir para todos.


Isménio Martins da Silva
Secretário Executivo do FDCH – MPIE

Sinopse

O relatório que se segue apresenta os resultados de um estudo de avaliação sobre a execução e o impacto dos programas do FDCH (Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano) de Timor-Leste relativamente aos primeiros quatro anos da sua implementação (2011-2014). Com base em metodologias combinadas, numa abordagem de correlação dos dados quantitativos com os dados qualitativos, recolhidos diretamente a partir dos beneficiários e das entidades participantes nos respetivos programas, o estudo responde à seguinte questão: “Está o FDCH a contribuir para o aumento da qualidade dos recursos humanos de Timor-Leste em setores estratégicos?” Para responder a esta pergunta procedeu-se à análise de todos os programas de formação profissional e formação superior concluídos até ao final de 2014 com financiamento do FDCH, compilando-se, assim, a lista completa de beneficiários, subsequentemente sujeitos a observação durante o ano de 2015.

Com base na análise dos dados recolhidos, o estudo permitiu chegar a um conjunto de conclusões relativamente à relevância, aos resultados e à gestão das atividades do FDCH entre 2011 e 2014.

- No que concerne à relevância das atividades, o estudo mostra que o FDCH foi carecendo de uma abordagem estratégica e consistente relativamente ao alinhamento do investimento em capital humano com as necessidades das entidades e com os objetivos do Plano Estratégico de Desenvolvimento nacional (PEDN) 2011-2030, o que, por sua vez, delimitou o poder de contribuição do FDCH para a concretização do próprio PEDN. Esta situação deve-se sobretudo ao facto de as entidades participantes não possuírem um processo sistematizado de alinhamento das propostas de financiamento dirigidas ao FDCH com as prioridades do PEDN e/ou com as suas próprias necessidades em termos de recursos humanos, e assim também por não possuírem um mecanismo sólido de supervisão que garanta a correlação lógica entre cursos de formação e formandos. Além disso, num contexto em que é necessário expandir o setor privado em todas as regiões do país, foi o setor público que mais beneficiou do FDCH (de acordo com o próprio plano do mesmo), tendo sido, assim, limitado o seu efeito em termos de mobilidade laboral e desenvolvimento do setor privado.
- Do ponto de vista dos resultados, o estudo mostra que as atividades do FDCH contribuíram para a melhoria das competências profissionais e para o aumento da confiança e motivação dos beneficiários, existindo ainda evidência de que essas competências foram aplicadas no contexto de trabalho, contribuindo, assim, para um bom desempenho profissional dos respetivos beneficiários, assim como em outros contextos não-profissionais. No entanto, a influência restrita do FDCH na criação de oportunidades de trabalho afetou o impacto que a aquisição de competências e motivação poderia exercer em termos de desenvolvimento global do capital humano. Conclui-se ainda que existiu uma confiança excessiva na capacidade das entidades em promover as novas competências adquiridas dos seus funcionários e em oferecer oportunidades para aplicação das mesmas, o que teve um efeito limitador no impacto do FDCH em termos de melhorias tangíveis na promoção, mobilidade e desenvolvimento profissional.

- Relativamente à gestão das atividades, o estudo mostra que o modelo de implementação descentralizada do FDCH teve um efeito limitador no seu potencial para o desenvolvimento da força laboral de Timor-Leste. Conclui-se que o impacto do FDCH nesta matéria é afetado pelos seguintes fatores: capacidade limitada, embora heterogénea, das entidades participantes em assegurar funções essenciais de gestão (tais como o planeamento, a seleção, o diagnóstico de necessidades de competências e o acompanhamento da forma como as novas competências são aplicadas no local de trabalho); ausência de uma base de dados e informação sólida que substancie os processos de decisão; e, ainda, a falta de um sistema forte e eficaz de supervisão dessas mesmas funções de gestão.

Com base nas presentes conclusões, o relatório apresenta um conjunto de recomendações para melhorar as operações do FDCH com vista à maximização do seu impacto na qualidade dos recursos humanos do país em setores estratégicos. As recomendações são as seguintes:

1. Reforçar a contribuição do FDCH em relação à execução do PEDN através da identificação de um conjunto estratégico de Objetivos do PEDN e do alinhamento sistematizado das propostas de atividades formativas com esses mesmos objetivos.
2. Definir o papel e a estratégia do FDCH em relação à sua contribuição para o desenvolvimento do setor privado e garantir que as atividades a financiar estejam em linha com a estratégia definida.
3. Assegurar que as competências adquiridas através dos cursos de formação profissional/formação superior sejam efetivamente utilizadas e traduzidas em oportunidades de progressão na carreira para que as entidades possam maximizar o impacto do investimento nos seus recursos humanos.
4. Assegurar a recolha continuada de dados relativos aos beneficiários e às atividades formativas e garantir o desenvolvimento e utilização de um sistema de gestão de informação centralizado.
5. Considerar a recentralização de funções essenciais de gestão, incluindo o planeamento das necessidades a nível de competências, a reintegração profissional dos beneficiários e o acompanhamento do seu desenvolvimento profissional.
6. Criar e prover mecanismos de supervisão no âmbito do Secretariado relativamente ao planeamento das necessidades de competências profissionais, à reintegração dos beneficiários na força de trabalho e ao controlo do impacto do FDCH na força de trabalho nacional.
7. Desenvolver uma estratégia de monitorização, avaliação e aprendizagem (MAA) para o FDCH.

Por último, o relatório apresenta um conjunto de propostas de estudos subsequentes com vista ao aprofundamento da perceção do impacto do FDCH e à ampliação das bases de evidência que possam fundamentar as decisões a tomar. Eis os estudos que se sugerem:

- Uma segunda etapa de avaliação no ano de 2019 abrangendo o período 2015-2018;
- Um observatório de carreira profissional com base numa pequena amostra de tipos específicos de beneficiários;

- Um exercício intensivo do tipo “aprender fazendo” com 2 ou 3 entidades participantes por forma a desenvolver e a redigir um modelo de boas práticas para a identificação de necessidades e para o desenvolvimento de propostas de formação;
- Um estudo qualitativo para identificar os obstáculos encontrados pelos beneficiários do FDCH na admissão ao setor privado;
- Um mapeamento dos recursos humanos atuais de Timor-Leste.

1. Introdução

1.1 O FDCH

O Fundo de Desenvolvimento de Capital Humano (FDCH, “o Fundo”) é um fundo especial do Governo de Timor-Leste que identifica e financia atividades de formação profissional e desenvolvimento de competências dirigidas aos funcionários públicos e ao público em geral do país. O Conselho Administração do FDCH (“o Conselho”) é responsável pela gestão e administração do Fundo e é apoiado por um Secretariado Técnico (“o Secretariado”) que trabalha em estreita coordenação com todas as entidades públicas acreditadas¹ (“as entidades”). O Fundo gere um orçamento anual de cerca de USD 30 milhões em média, o qual se divide em quatro programas (“os programas”), tal como esquematizado na tabela que se segue.

Tabela 1 – Programas do FDCH

Programas	Descrição
Formação Profissional	Formação dirigida aos funcionários públicos e público em geral nas seguintes áreas profissionais: advogados de direito penal, auditores, juizes, notários, advogados privados, tradutores e inspetores. Financia também formação dirigida a força laboral para o estrangeiro, em particular na área da construção civil, formação para os formadores do Centro de Tíbar e outros centros de formação, formação básica em línguas e em outras áreas.
Formação Técnica	Programas de desenvolvimento profissional para funcionários públicos que incluem ações de formação para pessoal na área da administração pública e formação técnica de nível superior ou técnico-profissional.
“Outra” Formação	Programas de formação para professores em idade jovem ao nível do ensino superior e ensino técnico-profissional, formação na área da saúde, formação dos agentes da Polícia Nacional e formação dos oficiais da F-FDTL e outros.
Bolsas de Estudo	Bolsas de estudo dirigidas ao público em geral, funcionários públicos, Veteranos e filhos de Veteranos, atribuídas com base em mérito.

O diagrama apresentado no Anexo 1 ilustra o esquema dos objetivos do FDCH, delineando a relação causal entre os diferentes níveis de resultados expectados – da realização das atividades formativas (produção) aos resultados destas, destes aos resultados finais do programa e, finalmente, destes ao impacto final produzido. O objetivo do FDCH é o de melhorar os recursos humanos de Timor-Leste em áreas estratégicas com vista a alcançar aquilo que está na base da visão do Plano Estratégico de Desenvolvimento nacional (PEDN)

¹ Por volta do final de 2014, tinham recebido financiamento do FDCH 27 entidades acreditadas (para uma listagem de todas as entidades, ver Anexo 3).

2011-2030, isto é, a transição do estatuto de Timor-Leste para um país de rendimento médio. O resultado final esperado do programa é o “aumento da qualidade dos recursos humanos de Timor-Leste em setores estratégicos”. A base lógica do FDCH estabelece que os seus quatro programas contribuam conjuntamente para um resultado final articulado através da melhoria das competências profissionais dos quadros nacionais, da melhoria das capacidades dos funcionários públicos a nível técnico e do aumento generalizado de profissionais qualificados em Timor-Leste. Estes resultados estão, por seu turno, diretamente dependentes da capacidade de aplicação das novas competências e conhecimento adquirido através da formação financiada pelo FDCH por parte dos beneficiários.

1.2 A Avaliação

Depois de quatro anos em funcionamento, o Conselho solicitou ao Secretariado uma avaliação das atividades e resultados dos programas do FDCH em relação ao período 2011-2014. O estudo de avaliação (“o estudo”) pretende oferecer uma visão aprofundada relativamente ao impacto do FDCH, respondendo à seguinte pergunta de avaliação: “Está o FDCH a contribuir para o aumento da qualidade dos recursos humanos de Timor-Leste em setores estratégicos?”

Para responder a esta questão, foram considerados os cursos de formação profissional e formação superior financiados pelo FDCH e finalizados até ao final de 2014, constituindo-se uma lista dos beneficiários deste período específico, os quais foram alvo de um estudo observacional durante 2015. Foi aplicada uma abordagem de metodologias combinadas de análise de dados quantitativos e dados qualitativos primários, os quais foram recolhidos a partir dos beneficiários diretos e das entidades participantes. Para além da análise de documentos, os dados foram recolhidos através dos seguintes métodos:

1. Inquérito aos beneficiários com base em questionário, aplicado a uma amostra de 915 formandos beneficiários e bolseiros.
2. Inquérito às entidades participantes com base em questionário dirigido aos pontos focais das 27 entidades acreditadas.
3. Um conjunto de entrevistas presenciais semiestruturadas dirigida a uma amostra de 40 beneficiários especificamente selecionados após análise preliminar dos questionários aplicados.
4. Um conjunto de entrevistas presenciais semiestruturadas com o ponto focal e Diretor de Recursos Humanos (RH) de 10 entidades especificamente selecionadas.

Os resultados apresentados na Secção 2 baseiam-se na análise estatística dos dados dos inquéritos e na análise qualitativa dos resultados das entrevistas. O Anexo 2 fornece mais informações relativamente às metodologias de avaliação.

1.3 O Relatório

O presente relatório sumaria e sintetiza os resultados da avaliação efetuada. É intencionalmente conciso, focando-se nas conclusões mais relevantes. Os anexos do presente documento fornecem informação mais detalhada sobre as metodologias e processo de avaliação e sobre os dados recolhidos; poderá também ser disponibilizada informação a título individual, mediante solicitação. O relatório que se segue está estruturado da seguinte forma:

Secção 2: apresentação dos resultados da avaliação, organizados por temas relativos à natureza, impacto e processos inerentes às atividades do FDCH.

Secção 3: apresentação das conclusões relativamente a três parâmetros: relevância, resultados e gestão das atividades do FDCH.

Secção 4: apresentação de propostas e recomendações para o trabalho a desenvolver na sequência deste relatório. O primeiro conjunto de recomendações está relacionado com algumas das questões levantadas pelo próprio estudo, apresentando-se sugestões para a melhoria dos procedimentos operacionais do FDCH. O segundo conjunto de recomendações foca-se nos passos seguintes em termos de análise, onde se propõe um conjunto de estudos futuros com vista a um conhecimento mais aprofundado do impacto das atividades do FDCH e, assim, ampliar a base de evidência de apoio aos processos de decisão.

2. Resultados

2.1 Descrição das atividades do FDCH

O orçamento do FDCH sofreu um ligeiro aumento no período referido dos quatro anos de operação (ver Tabela 2). O programa de Bolsas de Estudos constitui o maior alocutário do orçamento, e o programa de Formação Técnica o menor.

Tabela 2 – Orçamento do FDCH por ano e por programa (em USD)

Programas	2011	2012	2013	2014	Total
Formação Profissional	4,810,000	10,033,000	4,843,000	10,006,000	29,692,000
Formação Técnica	3,371,000	1,033,000	3,100,000	4,510,000	12,014,000
“Outra” Formação	3,867,000	7,060,000	11,245,000	2,883,000	25,055,000
Bolsas de Estudo	12,952,000	11,874,000	23,260,000	22,601,000	70,687,000
Total	25,000,000	30,000,000	42,448,000	40,000,000	137,448,000

O FDCH financiou a formação de cerca de 32 mil pessoas durante o período 2011-2014 (ver Tabela 3). O programa de Formação Técnica foi o que abrangeu mais beneficiários², cerca de 44% do total dos mesmos. Embora recetor de cerca de metade do orçamento global, o programa de Bolsas de Estudo abrange apenas 4% do total dos beneficiários, facto que se deve ao elevado custo de cada bolsa de estudo, a qual se destina, por norma, ao financiamento de estudos no estrangeiro, cujo custo é mais elevado do que outros tipos de formação.

Tabela 3 – Orçamento do FDCH e beneficiários por programa (2011-2014)

Programas	Orçamento		Beneficiários	
	USD	%	#	%
Formação Profissional	29,692,000	22%	10,331	33%
Formação Técnica	12,014,000	9%	14,002	44%
“Outra” Formação	25,055,000	18%	6,123	19%
Bolsas de Estudo	70,687,000	51%	1,346	4%
Total	137,448,000	100%	31,802	100%

² Neste estudo, todas as contagens de beneficiários têm por base as unidades formativas. Desta forma é possível contabilizar os beneficiários que receberam financiamento plurianual como uma unidade apenas, e aqueles que realizaram diferentes cursos de formação profissional/formação superior, como unidades múltiplas. O número total de beneficiários (31,802) foi calculado com base nos dados disponíveis e fornecidos pelos ministérios competentes relativamente ao período 2011-2014. Contudo, tendo em conta a disponibilidade apenas parcial de dados completos nesta matéria, é possível que o número real de beneficiários seja superior ao aqui apresentado.

Em termos de despesa, o FDCH apresenta uma taxa média de execução orçamental elevada (87%) relativamente ao período 2011-14, apresentando alguma variação entre os diferentes programas (ver Tabela 4).

Tabela 4 – Orçamento do FDCH e total de despesa por programa (2011 -2014)

Programas	Orçamento (USD)	Despesa (USD)	Execução (%)
Formação Profissional	29,692,000	26,133,135	88%
Formação Técnica	12,014,000	8,524,203	71%
“Outra” Formação	25,055,000	15,924,800	64%
Bolsas de Estudo	70,687,000	69,377,000	98%
Total	137,448,000	119,959,138	87%

Em relação às entidades, os maiores recipientes do FDCH são o ME, o MS, o SEPFOPE, o MF, o MPRM, o MJ e o INAP (ver Tabela 5). À exceção do MF, a execução do orçamento em relação a cada uma destas entidades é superior à taxa de execução média do FDCH (o Anexo 3 dispõem de informação detalhada sobre cada uma das entidades).

Tabela 5 – Orçamento do FDCH e financiamento por entidade/instituição (2011-2014)

#	Entidades	Orçamento (USD)	Despesa (USD)	Execução (%)
1	ME (Gabinete de Bolsas de Estudo)	46,584,780	38,074,648	82%
2	MS (Ministério da Saúde)	14,647,655	15,103,764	103% ³
3	SEPFOPE (Secretaria de Estado para a Política de Formação e Emprego)	13,036,604	12,530,738	96%
4	MF (Ministério das Finanças - Dir. Geral dos Serviços Corporativos)	12,925,750	9,759,477	76%
5	MPRM (Ministério do Petróleo e Recursos Minerais)	11,256,044	11,084,450	99%
6	MJ (Ministério da Justiça)	10,227,833	8,989,400	88%
7	INAP – CFP (Comissão da Função Pública)	9,318,833	8,076,095	87%
8	Outros	19,450,501	16,340,567	84%
Total		137,448,000	119,959,138	87%

Relativamente aos beneficiários, conclui-se que, no gral, usufruíram do financiamento do FDCH mais homens (59%) do que mulheres (41%) (ver Tabela 6). O contraste é mais marcado em alguns programas (Formação Profissional – 69% de homens) do que noutros (Outra Formação – 32% de mulheres). No que refere ao programa de Bolsas de Estudo, 55% dos beneficiários são do sexo masculino e 45% do sexo feminino.

³ O excesso deve-se a um planeamento orçamental inexato e a processos de controlo ineficazes.

Tabela 6 – Número de beneficiários (2011 - 2014) por programa e por género

Programas do FDCH	Homens	Mulheres	Total
Formação Profissional	7,098	3,233	10,331
Formação Técnica	8,870	5,132	14,002
Outra Formação	1,950	4,173	6,123
Bolsas de Estudo	736	610	1,346
Total	18,654	13,148	31,802

Tal como ilustrado na Tabela 7, as entidades com maior número de beneficiários são: SEPFOPE, INFORDEPE, INAP, ME e MPRPM (o Anexo 3 apresenta dados detalhados sobre cada umas das 27 entidades).

Tabela 7 – Número de beneficiários (2011 - 2014) por instituição e por programa

#	Entidades	Formação Profissional	Formação Técnica	Outra Formação	Bolsas de Estudo	Total
1	SEPFOPE	8,386				8,386
2	INFORDEPE		6,244			6,244
3	INAP/CFP		3,274	170	225	3,669
4	ME - GBE			2,795	262	3,057
5	MPRM/SERN	17	2,318		76	2,411
6	Outras	1,928	2,166	3,158	783	8,035
Total		10,331	14,002	6,123	1,346	31,802

A maior parte dos cursos de formação profissional/formação superior financiados pelo FDCH teve lugar em Timor-Leste (91%), seguido da Indonésia (5%), Portugal (1%) e Índia (1%) (ver Tabela 8). O programa Bolsas de Estudo financiou cursos em Timor-Leste (43%), Indonésia (23%), Cuba (11%), Portugal (10%) e Filipinas (8%) (o Anexo 3 apresenta informação detalhada sobre todos os programas e destinos).

Tabela 8 – Número de beneficiários (2011 - 2014) por país de destino

#	Destino	Formação Profissional	Formação Técnica	Outra Formação	Bolsas de Estudo	Total
1	Timor-Leste	9,124	13,196	6,049	576	28,945
2	Indonésia	928	371	53	314	1,666
3	Portugal	138	14	6	129	287
4	Índia		240		6	246
5	Cuba				152	152
6	Austrália	37	64	1	27	129

7	Filipinas	16			104	120
8	Outros	88	117	14	37	256
Total		10,331	14,002	6,123	1,346	31,802

2.2 Alinhamento das atividades do FDCH

As entidades participantes evidenciam um alinhamento acentuado das atividades financiadas pelo FDCH com os Objetivos do PEDN, apesar de existir uma supervisão limitada dos processos. As entrevistas com as entidades revelaram um entendimento reduzido da importância dos Objetivos do PEDN para o FDCH, situação que se deve, em primeiro lugar, a um conhecimento limitado dos objetivos em si mas também ao facto dos últimos serem considerados demasiado abrangentes e genéricos. A análise da amostra (915 beneficiários) demonstra que a maioria dos cursos de formação profissional/formação superior financiados pelo FDCH (84%) cabem no âmbito das áreas afetas aos objetivos do PEDN. Considerando a ausência de estratégias específicas para o efeito, este facto pode ser explicado pela natureza abrangente do PEDN e das necessidades de RH em Timor-Leste.

“Escolhi estudar cardiologia porque em Timor-Leste ainda não existe esta especialidade.” (Extrato da entrevista a um dos beneficiários do MS)

Uma análise⁴ mais profunda evidencia um alinhamento desproporcional com os Objetivos do PEDN: 52% da amostra dos cursos de formação profissional/formação superior concentra-se nas áreas da Educação, Saúde e Gestão/Administração/Liderança, previstas nos Objetivos do PEDN (ver Tabela 9). No Anexo 4 é apresentada a lista de todas as áreas dos Objetivos do PEDN e a distribuição da amostra das atividades formativas do FDCH por cada uma das áreas. Apesar de esta correlação favorecer a maximização da capacidade do FDCH em contribuir para a concretização dos Objetivos do PEDN, não existe qualquer evidência de uma estratégia específica aplicada neste sentido.

⁴ Reconhecendo que os Objetivos do PEDN são genéricos e as áreas das ações de formação/cursos superiores são específicas, foi aplicada a seguinte técnica para a categorização do alinhamento da amostra das atividades do FDCH com os Objetivos do PEDN: 1) foram identificadas 24 áreas de formação com base nos 18 Objetivos do PEDN (incluindo as seguintes categorias: “Não classificável”, “Cursos de Língua” e “Outras”); 2) a cada uma das atividades formativas da amostra dos 915 beneficiários foi atribuída uma área com base na correspondência entre o título da ação de formação/curso superior e a designação da área; e 3) foi contabilizado o número de atividades por área, calculando-se depois percentagens simples e cumulativas. A última medida permite analisar o grau de correlação das atividades do FDCH com um subgrupo de áreas chave do PEDN.

Tabela 9 – Atividades do FDCH por área dos Objetivos do PEDN (com base na amostra)

#	Áreas dos Objetivos do PEDN	Unidades de formação profissional/superior		
		#	%	Cumulativo ⁵
1	Áreas da Educação	204	22%	22%
2	Áreas da Saúde	140	15%	38%
3	Gestão, Administração e Liderança	130	14%	52%
4	Cursos de Língua ⁶	88	10%	61%
5	Áreas das Políticas de Formação Profissional e Emprego	67	7%	69%
6	Macroeconomia, Impostos e Receitas Não-fiscais, Contabilidade Pública, Finanças Públicas	38	4%	73%
7	Não Classificável ⁷	36	4%	77%
8	Polícia & Segurança Nacional	33	3%	80%
7	Outras	179	20%	100%
Total		915	100%	

Tal como apresentado no Anexo 4, as entidades não focam as propostas de formação nas respetivas áreas de especialização identificadas no PEDN. A maioria das entidades recebeu financiamento para ações de formação profissional e cursos de formação superior em muitas áreas que não as da sua área de competência. A título de exemplo, apenas 15% dos beneficiários do ME receberam formação em áreas relativas à educação; por contraste, 100% dos beneficiários do MS receberam formação nas áreas da saúde (ver Tabela 10). As línguas e a gestão e liderança são áreas recorrentes em todas as entidades, sendo que em alguns casos correspondem mesmo ao maior volume de financiamento. Este facto demonstra que as entidades não estão totalmente inteiradas, não estão estando a orientar a sua formação para as áreas do PEDN correspondentes, o que, por sua vez, reduz a potencialidade de contribuição do FDCH para a realização do próprio PEDN.

⁵ Todos os valores percentuais são arredondados até à unidade.

⁶ O número elevado de cursos de formação profissional/formação superior, transversal a todas as entidades, com vista à aprendizagem de uma língua levou à criação de uma categoria própria, “Cursos de Língua”.

⁷ Cursos de formação profissional/formação superior fora do âmbito dos Objetivos do PEDN ou não identificáveis.

Tabela 10 – Beneficiários do ME e MS por área dos Objetivos do PEDN (com base em amostra)

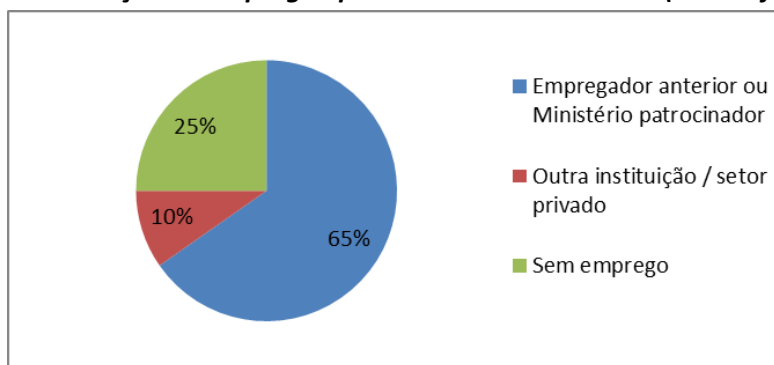
Áreas dos Objetivos do PEDN	Beneficiários	
	#	%
ME	113	
Áreas da Educação	16	15%
Justiça, terras e propriedade, lei e direitos humanos	6	5%
Macroeconomia, impostos e receitas não-fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditoria, gestão de dívida pública	14	12%
Áreas da Agricultura & Pescas	10	9%
Cursos em política energética & gestão e exploração dos recursos minerais (inclui Petróleo e Gás)	12	11%
Engenharia e formação & desenvolvimento técnico em áreas de Infraestruturação	5	4%
Engenharia ou formação & desenvolvimento técnico nas áreas dos Transportes & Comunicações	3	3%
Área do Ambiente, Segurança Alimentar, Controle da Qualidade Alimentar & Comércio	1	1%
Áreas da Saúde	4	4%
Áreas de Indústria & Desenvolvimento Sustentável	1	1%
Cursos de Língua	4	4%
Gestão, Administração e Liderança	32	28%
Não Classificável (NC)	1	1%
Área do Turismo, Artes e Cultura	4	4%
MS	129	
Áreas da Saúde	129	100%

É esperado que as entidades alinhem as suas propostas de atividades formativas com as suas necessidades em termos de recursos humanos (RH). No entanto, com base nas entrevistas realizadas à amostra de Diretores de RH, não se verifica evidência da existência de um sistema comum para o efeito nem de um processo de supervisão global com vista a esse alinhamento: cada entidade utiliza um processo de seleção diferente e estabelece diferentes critérios, e nenhuma das partes exerce uma supervisão sistematizada sobre a estratégia de alinhamento da formação profissional/superior com as necessidades de RH de cada entidade. Nas situações em que se verifica alinhamento lógico, conclui-se que este tem origem numa diretriz específica e/ou no quadro regulamentar das atividades da respetiva instituição (por exemplo, formação de professores para o INFORDEPE). A falta de alinhamento sistematizado entre as propostas e as necessidades de RH restringe a potencialidade das novas competências contribuírem para o aumento da capacidade institucional no geral.

2.3 Emprego e mobilidade laboral

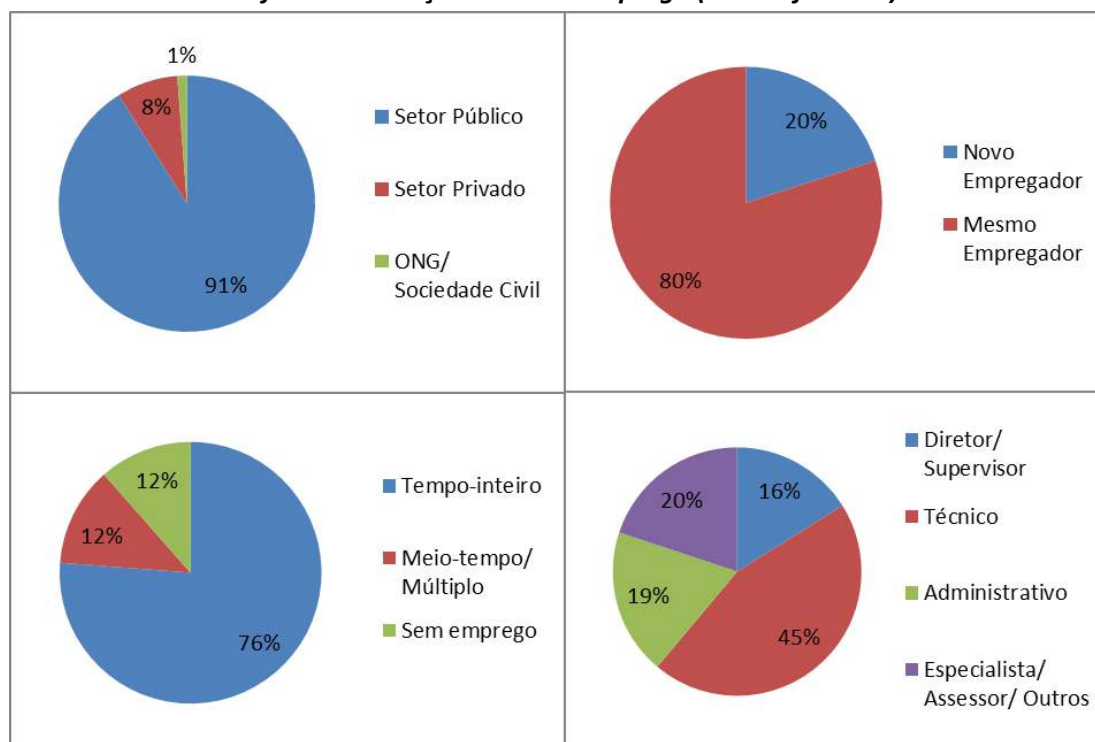
A maioria dos beneficiários do FDCH (65%) voltou ao seu lugar de trabalho ou ao Ministério patrocinador após a finalização da ação de formação/curso superior (ver Gráfico 1). Um quarto dos beneficiários não ficou empregado imediatamente após a formação/curso superior; parte destes são beneficiários de bolsas de estudos que acabavam de ingressar ou regressar ao mercado de trabalho.

Gráfico 1 – Situação de emprego após conclusão dos estudos (% beneficiários)



Os resultados do inquérito aos beneficiários mostram que os beneficiários do FDCH alcançaram, regra geral, uma situação profissional estável após a conclusão da formação/curso. A grande maioria é proveniente do setor público, tendo voltado ao mesmo e aí continuando a trabalhar à data do presente estudo (91%), tendo, na maior parte dos casos, voltado precisamente para a mesma organização (80%) (Gráfico 2). Três quartos dos beneficiários estão atualmente empregados a tempo inteiro e quase metade dos mesmos ocupa posições profissionais de nível técnico.

Gráfico 2 – Situação atual de emprego (% beneficiários)



Os resultados da situação de emprego e mobilidade laboral apresentam uma diferença notória entre os diferentes programas, assim como a nível de género.

- Os beneficiários do programa de Formação Técnica apresentam maior taxa de empregabilidade após a formação e uma maior incidência em ficar com o mesmo empregador (ver Tabela 11), à data do estudo. Os beneficiários de Bolsas de Estudo, dos Programas de Formação Profissional e de Outra Formação apresentam menor taxa de empregabilidade (após conclusão da formação e à data do estudo), apresentam maior incidência de mudança de empregador após a conclusão da formação/curso superior e maior incidência de colocação fora do setor público, o que reflete a sua origem profissional mais diversificada, com mais beneficiários originários de outros setores que não o público.

Tabela 11 – Orçamento do FDCH e despesa por programa (2011 – 2014)

Programas	Empregado após formação/curso	Atualmente empregado	Continuou com o mesmo empregador	Empregado no setor público
Formação Profissional/ Outra Formação	63%	70%	87%	87%
Formação Técnica	96%	97%	96%	97%
Bolsas de Estudo	60%	62%	78%	84%

- As mulheres apresentam taxas mais altas de desemprego tanto em relação ao período imediatamente após a conclusão da ação de formação/curso superior como à data do presente estudo (ver Tabela 12). No que respeita ao grupo dos beneficiários empregados, são as mulheres quem apresenta taxas mais altas de mobilidade laboral, com uma diferença de 7 pontos percentuais abaixo dos homens em relação à colocação com o mesmo empregador no período entre a conclusão da ação de formação/curso superior e a data do presente estudo. As mulheres também apresentam uma taxa mais baixa de emprego em relação a posições de supervisão – 12% das inquiridas do sexo feminino em relação a 18% dos inquiridos do sexo masculino.

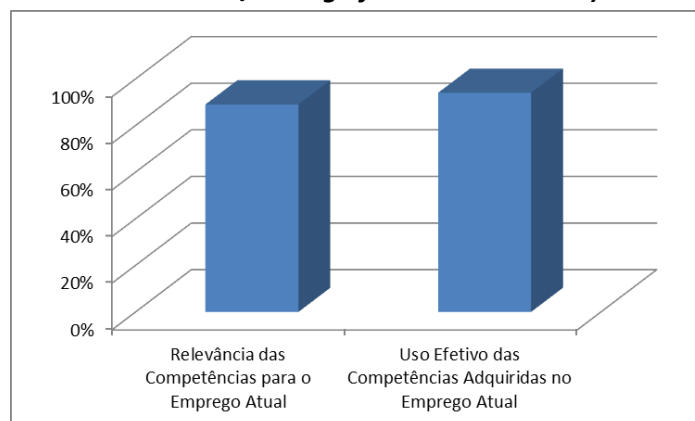
Tabela 12 – Comparação da situação profissional e mobilidade laboral entre géneros (% de beneficiários)

Género	Empregado após formação/curso	Atualmente empregado	Continuou com o mesmo empregador
Feminino	78%	92%	83%
Masculino	69%	82%	75%

2.4 Competências profissionais

Os resultados do inquérito e das entrevistas realizadas com os beneficiários mostram que os investimentos do FDCH equipam os primeiros com competências profissionais relevantes. De uma forma geral, a maioria dos beneficiários do FDCH acredita que as competências que adquiriram através da ação de formação/curso superior que realizaram são relevantes para o seu emprego (89%) e que têm possibilidade de as usar na posição que ocupam no momento (94%) (ver Gráfico 3).

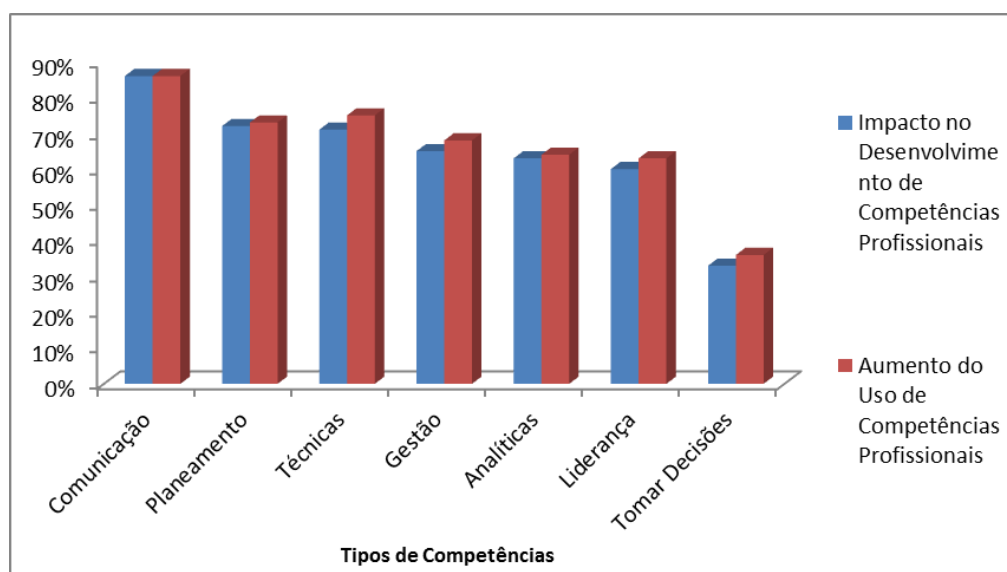
Gráfico 3 – Relevância do uso das competências adquiridas (% de beneficiários indicando relevância/uso significativo ou elevado)



Os mesmos resultados mostram que as ações de formação/cursos superiores financiados pelo FDCH tiveram impacto diferenciado em diferentes tipos de competências e capacidades profissionais. O impacto mais significativo revela-se nas competências técnicas, comunicativas e de planeamento (>70% dos beneficiários reportam impacto significativo ou elevado). Para as competências de análise, gestão e liderança é reportado impacto moderado (50-70% dos beneficiários) e para competências mais complexas, tais como competências ao nível dos processos de decisão, verifica-se um impacto mais baixo (<50% dos beneficiários). Note-se que não se verifica uma diferença significativa do nível de impacto entre as diferentes posições laborais (administração, supervisão, posições técnicas, especialistas/outros).

Os resultados relativos ao uso das competências adquiridas no respetivo contexto profissional apresentam um padrão semelhante (ver Gráfico 4): o uso de competências técnicas, comunicativas e de planeamento é mais alto (>70% dos beneficiários reportam impacto significativo ou elevado) do que o uso de competências ao nível dos processos de decisão e liderança. Da mesma forma, não existe uma diferença significativa no uso das competências adquiridas entre os diferentes tipos e níveis de posições laborais (administração, supervisão, posições técnicas, especialistas/outros).

Gráfico 4 – Relevância e uso das competências adquiridas nas ações de formação/cursos superiores (% dos beneficiários indicando relevância/uso significativo ou elevado)



Os fatores mais assinalados relativamente a restrições de utilização das competências adquiridas são: falta de equipamento/instrumentos, barreiras linguísticas e burocracia dos processos. Um outro fator que poderá explicar as restrições de utilização das competências é a ausência generalizada de processos sistematizados e de oportunidades de progressão de carreira dentro das instituições que potencializem o uso das mesmas. Além disso, algumas das ações de formação ministradas, e respetiva qualidade, não respondem nem às necessidades dos formandos nem às necessidades das entidades, como se verifica nas citações abaixo.

“Frequentei formação técnica porque a entidade para a qual trabalho assim solicitou, mas a formação não era atual. No curso aprendi sobre Microsoft 2003 enquanto no trabalho usamos Microsoft 2007.” (Extrato de entrevista a beneficiário do INAP)

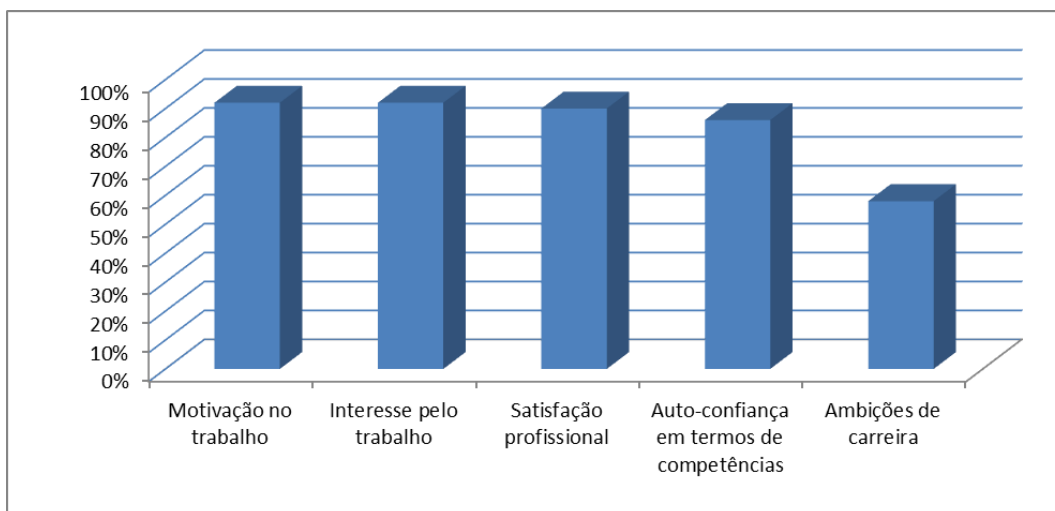
“Não tem sido possível aplicar as minhas competências no meu local de trabalho porque o curso de formação que frequentei (Inglês) era muito básico e só posso aplicar esses conhecimentos com os meus colegas pois não são suficientes para necessidades do meu trabalho.” (Extrato de entrevista a beneficiário do MI/SES)

“A minha dificuldade é que a formação que recebi foi ministrada em malaio indonésio mas quando regressei ao trabalho tinha que usar tétum e português.” (Extrato de entrevista a beneficiário do MI/SES)

2.5 Progressão na Carreira

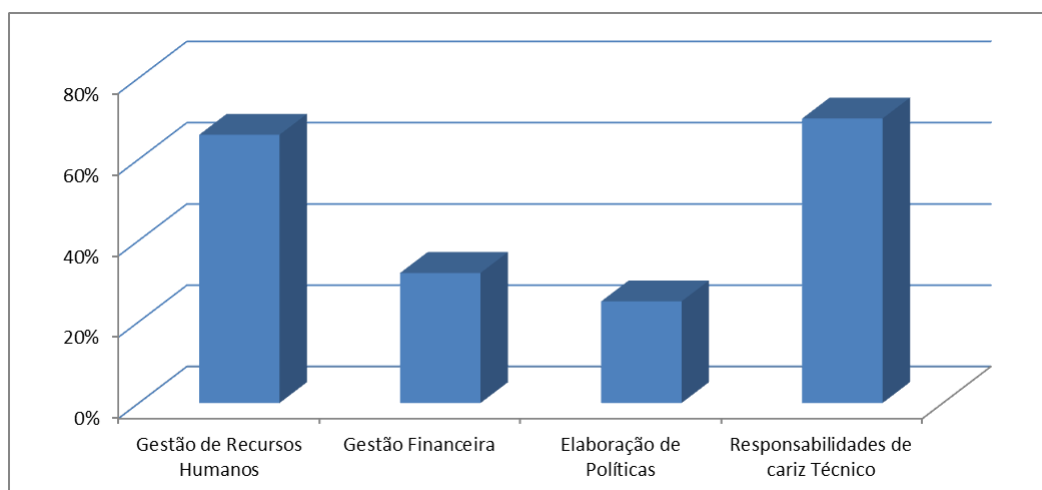
O estudo demonstra que as atividades do FDCH tiveram um impacto extremamente significativo nos estímulos de ordem individual, como a confiança, interesse, satisfação e ambição profissional (ver Gráfico 5), o que revela que o FDCH tem um papel muito forte na motivação dos trabalhadores timorenses.

Gráfico 5 – Impacto das ações de formação/cursos superiores nos estímulos individuais (% de beneficiários indicando impacto significativo ou elevado)



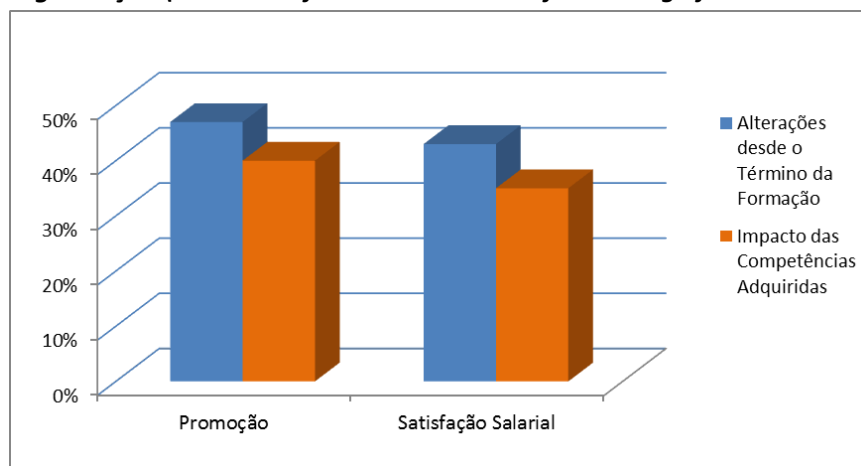
O impacto das atividades do FDCH em termos de responsabilidade profissional revela-se heterogéneo, sendo consistente com os resultados relativos à aquisição de competências (ver Secção 2.4): os beneficiários indicaram impacto elevado nas responsabilidades de teor técnico e gestão de pessoal (cerca de 70% dos beneficiários consideram existir um impacto significativo ou elevado) e impacto mais baixo ao nível da definição e elaboração de políticas (25%) e da gestão financeira (32%) (ver Gráfico 6).

Gráfico 6 – Impacto das ações de formação/cursos superiores em termos de responsabilidades profissionais (% de beneficiários indicando impacto significativo e elevado)



Contrariamente ao que se verificou em relação à influência positiva das atividades do FDCH nos estímulos individuais, os beneficiários consideraram que a formação/cursos do FDCH exercem pouca influência nos principais aspetos afetos ao desenvolvimento profissional, como a promoção e a satisfação salarial (ver Gráfico 7). Apenas uma minoria aponta ter existido influência na promoção profissional (47%) e na alteração do nível de satisfação salarial (43%) após o término da formação/cursos, sendo as taxas ainda mais baixas na representação da influência das competências obtidas nestas mesmas variáveis.

Gráfico 7 – Impacto da formação/curso superior no desenvolvimento profissional dentro da organização (% dos beneficiários indicando influência significativa e elevada)

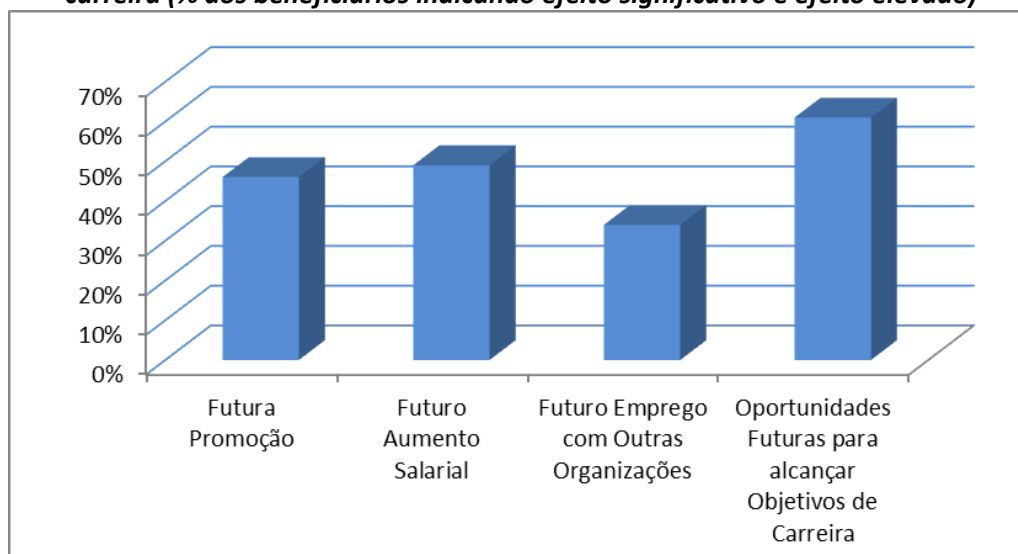


As razões apresentadas para baixos índices de promoção prendem-se com: escolhas políticas (promoções com base na confiança pessoal e política), número limitado de vagas e enquadramento burocrático/regimentar (as posições estão sujeitas à Lei da Administração Pública, a qual obriga à realização de um exame para admissão na função pública).

“Não recebi uma promoção porque o número de vagas é muito limitado. No meu local de trabalho havia 3 vagas e tínhamos 20 colaboradores a concorrer, o que torna muito difícil conseguir um lugar.” (Extrato de entrevista a beneficiário do INAP)

Relativamente à perspetiva de progressão na carreira a longo prazo, as expectativas dos beneficiários apresentam-se em linha com a sua experiência do presente e do passado: possuem baixa expectativa em relação ao efeito do seu curso de formação/curso superior em termos de promoção profissional (46% dos beneficiários indica um efeito significativo ou elevado), no aumento salarial (49%) e na mobilidade profissional (34%), apresentando uma expectativa mais elevada em relação ao alcance dos seus objetivos de carreira (ver Gráf. 8).

Gráfico 8 – Efeito das ações de formação/cursos superiores na perspetiva de progressão na carreira (% dos beneficiários indicando efeito significativo e efeito elevado)



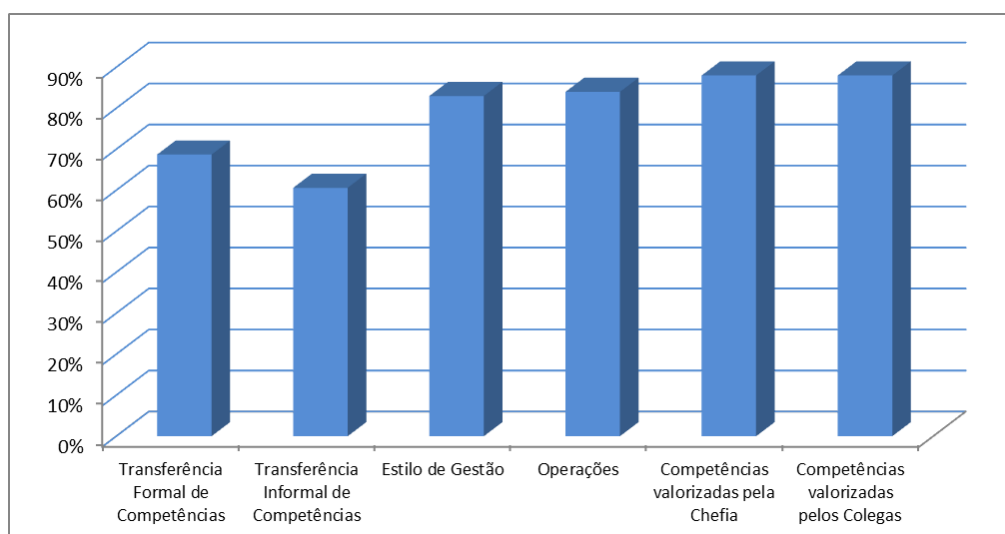
É um dado notório que os beneficiários de Bolsas de Estudo perspetivam o seu percurso profissional futuro de forma mais positiva do que os restantes beneficiários. Os ex-bolseiros estão entre 13 a 15 pontos percentuais mais satisfeitos com o seu salário, como resultado dos seus estudos, do que os restantes beneficiários, e 5 a 10 pontos percentuais acima dos restantes em relação à expectativa do efeito positivo dos seus estudos no seu rendimento salarial no futuro. Além disso, os beneficiários bolseiros, apresentando 15 pontos percentuais acima dos restantes beneficiários, são mais propensos a considerar que os seus estudos exerceram um efeito muito significativo no que confere ao alcance dos seus objetivos de carreira. Os beneficiários bolseiros também apresentaram taxas mais altas de transferência de competências para os colegas em contexto informal.

Estes resultados gerais relativamente à progressão de carreira explicam-se também por uma certa determinação do próprio contexto, o qual, muitas vezes, não é favorável à transformação das competências e motivações obtidas por cada indivíduo em oportunidades concretas de carreira. Com base nas entrevistas realizadas aos diretores de RH, verifica-se que cada entidade parece possuir o seu próprio sistema de seleção, de apoio e de reintegração dos beneficiários, sendo que a maioria não dispõe de processos e sistemas claros que promovam o alinhamento das competências obtidas com os percursos profissionais dos beneficiários.

2.6 Ambiente laboral e social

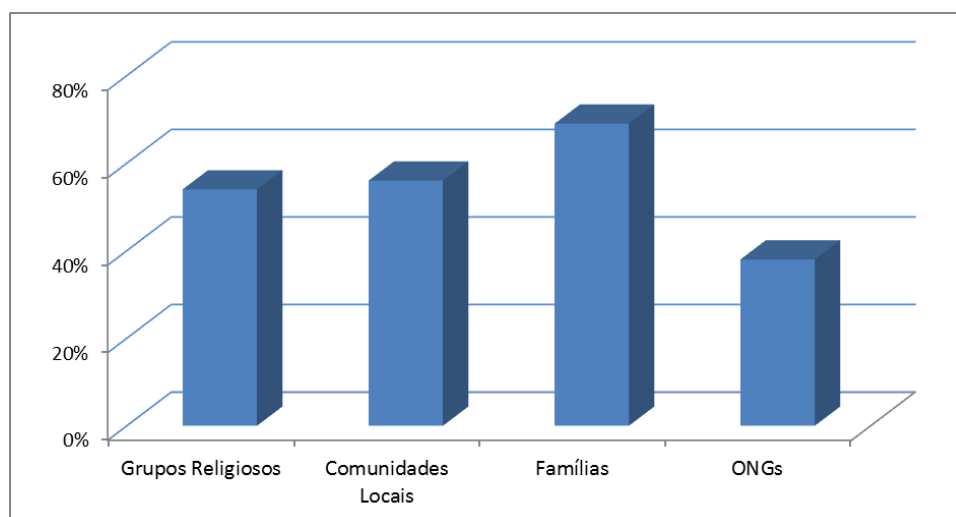
Os investimentos do FDCH exerceram efeitos muito positivos nas atitudes e práticas individuais, as quais, por sua vez, contribuíram positivamente para o ambiente dos respetivos contextos profissionais. Conclui-se que existe uma forte componente de transferência de competências no local de trabalho, tanto a título formal como informal. Este fator é reforçado pela perceção muito acentuada por parte dos beneficiários de que os colegas e superiores hierárquicos atribuem valor positivo às suas novas competências (88% dos beneficiários considera que os seus colegas e superiores valorizam e aprovam o seu conhecimento e competências). Da mesma forma, a maioria dos beneficiários considera que as competências novas que obtiveram produziram efeitos significativos no seu ambiente de trabalho, em particular no que respeita ao estilo de gestão e de operacionalização. (ver Gráfico 9).

Gráfico 9 – Transferência de competências e efeito no ambiente laboral (% dos beneficiários indicando efeito positivo significativo e elevado)



As competências adquiridas através de ações de formação profissional/cursos superiores também têm sido aplicadas em contextos não laborais, em particular em contexto familiar (onde 69% dos beneficiários consideram utilizar as competências adquiridas através da formação/cursos de forma significativa). Outros ambientes sociais incluem as comunidades locais(56%), igrejas (54%) e ONGs (38%) (ver Gráfico 10). Este aspeto é revelador do papel do FDCH no investimento na construção da nação.

Gráfico 10 – Uso e relevância das competências adquiridas em contextos sociais (% dos beneficiários indicando uso relevante e muito elevado nas organizações locais)



“Sou professor e na escola uso português para ensinar os meus alunos. Também apliquei os meus conhecimentos de português no ensinamento da doutrina e a rezar na nossa igreja.” (Extrato de entrevista a beneficiário do INFORDEPE)

2.7 Processos e Sistemas do Secretariado

O FDCH funciona essencialmente como um sistema de gestão descentralizada, confiando nas entidades participantes para a execução de grande parte das funções de gestão. Na Tabela 13 abaixo observam-se as responsabilidades dos parceiros do FDCH nas referidas funções de gestão, distinguindo-se, onde necessário, as fases de preparação (P), verificação (V) e aprovação (A). A supervisão de todas estas responsabilidades é da competência do Conselho do FDCH, contudo o nível dos recursos disponíveis durante o período 2011-2014, afetou a capacidade do FDCH em desempenhar esta função de forma efetiva. As atribuições do Secretariado recaem sobretudo em funções de gestão financeira, englobando outras competências ao nível da compilação e revisão de documentos/propostas/planos e ainda a importante atribuição de coordenação com as entidades participantes. São reduzidas as suas atribuições de natureza analítica como a identificação das necessidades a nível de competências profissionais, a seleção de beneficiários, a reintegração dos beneficiários no local de trabalho e a monitorização da aplicação das competências adquiridas. O FDCH confia em cada uma das entidades para desempenhar estas funções; muitas delas, contudo, não possuem capacidade para o fazer de forma sistemática e consistente.

Tabela 13 – Atribuições dos diferentes intervenientes implicados nas atividades do FDCH

Funções	Entidades	Secretariado	Conselho do FDCH	MF	Conselho de Ministros
Aprovação da dotação orçamental do FDCH				P	A
Aprovação da dotação orçamental das entidades	P	V	A		
Identificação das necessidades de competências	P		A		
Conceção das propostas/planos de formação	P	V	A		
Identificação/seleção de beneficiários	P + A				
Alocação de orçamento	P + A	V			
Gestão do orçamento	P	A			
Preparação e mobilização dos beneficiários	P + A	V			
Apoio aos beneficiários durante a formação/curso	P + A	V			
Pagamentos e desembolsos referentes à formação/cursos	P	A			
Relatório referente à implementação das atividades	P	A			
Relatório referente à conclusão das atividades	P	A			
Reintegração dos beneficiários	P + A				

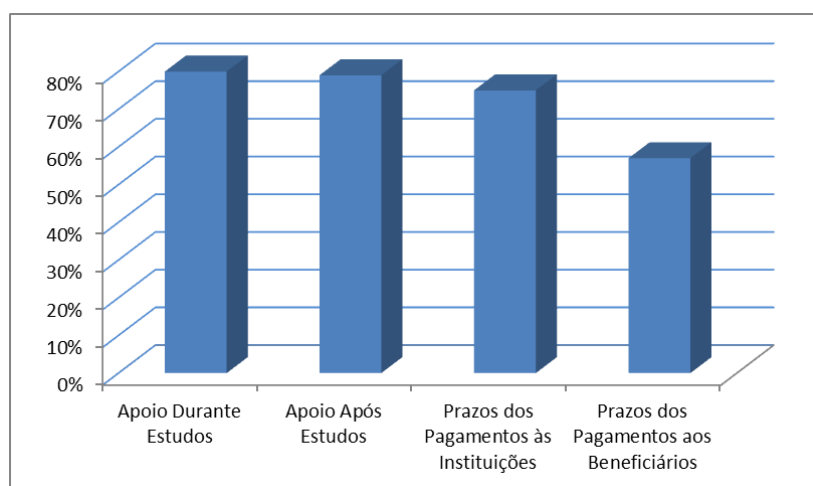
Acompanhamento da aplicação das novas competências	P + A				
Avaliação do impacto da formação/cursos	P + A				

Não existe um sistema de gestão de informação centralizado relativo aos dados do FDCH, ou aos seus beneficiários e atividades. Cada entidade recolhe e armazena os seus próprios dados. O Secretariado recolhe e armazena a informação necessária relativa aos dados financeiros, não recolhendo contudo os dados relativos aos beneficiários e às ações de formação/cursos superiores de forma sistemática, confiando nas entidades esse papel. O processo de avaliação – e em particular a definição da amostra – mostrou que o grau de disponibilidade, qualidade e fiabilidade da informação produzida varia de entidade para entidade, sendo, contudo, regra geral, baixo, o que limita, consideravelmente, a possibilidade de o FDCH poder planear as suas atividades com rigor e consistência e, assim, poder avaliar os seus resultados, e ainda, conseqüentemente, poder, estrategicamente, conduzir as suas operações e tomar decisões com base em evidência.

2.8 Serviços do Secretariado

A satisfação com os serviços do Secretariado foi analisada por meio de inquérito e entrevista, as quais permitiram conhecer a perspetiva dos beneficiários e das entidades em relação aos pontos fortes e fracos do apoio prestado pelo Secretariado. De uma forma geral, os beneficiários mostram-se muito satisfeitos com o apoio recebido durante e após o período de estudos, e pouco satisfeitos com a pontualidade dos pagamentos e desembolsos aos beneficiários (ver Gráfico 11).

Gráfico 11 – Nível de satisfação dos beneficiários com os serviços do Secretariado (% dos beneficiários indicando satisfação significativa ou elevada)



As Instituições apresentam taxas de satisfação mais elevadas nas variáveis relativas aos serviços técnicos (desenvolvimento da proposta de formação ou plano de RH) e logísticos (identificação e preparação dos beneficiários, por exemplo) do Secretariado (ver Tabela 14). Relativamente aos serviços de apoio e gestão financeira (alocação de orçamento, aprovação dos pagamentos e desembolsos), as entidades apresentam níveis de satisfação mais baixos. A percentagem mais baixa atribuída ao apoio do FDCH relativamente à deslocação dos

beneficiários reflete, muito provavelmente, o baixo nível de envolvimento do Secretariado nessas funções.

Tabela 14 – Percentagem das entidades indicando satisfação elevada com os serviços do Secretariado (ponderada pelo número de beneficiários⁸)

Serviços do Secretariado	Muito satisfeitos
Apoio eficaz na elaboração das propostas de formação e planos de financiamento	92%
Pontualidade da comunicação em cada fase do processo de candidatura (antes da proposta de formação/pacote de estudos)	88%
Transparência na comunicação em cada fase do processo de candidatura (antes da proposta de formação/pacote de estudos)	73%
Apoio na preparação dos beneficiários antes da formação/cursos	68%
Apoio na identificação e seleção dos beneficiários	66%
Qualidade, transparência e regularidade dos relatórios e comunicações	65%
Apoio ao desenvolvimento dos mapas de RH das entidades	62%
Gestão da alocação de orçamento às ações de formação/cursos superiores aprovados	57%
Pagamentos/desembolsos às entidades	56%
Verificação eficiente e aprovação dos pedidos de pagamento remetidos pelas entidades	42%
Eficiência nos pagamentos/desembolsos aos beneficiários da formação/cursos	41%
Eficiência nos pagamentos/desembolsos às entidades participantes/prestadores de serviços	36%
Apoio na deslocação dos beneficiários	34%

Quando solicitados para apontar os aspetos positivos do apoio prestado pelo Secretariado e os aspetos que carecem de melhoria, os representantes das entidades associam pontos fracos com as questões de gestão financeira, incluindo a gestão das alocações orçamentais, aprovação dos pagamentos e desembolsos, aprovisionamento (em particular a compra de bilhetes de avião e outras despesas de apoio à deslocação dos beneficiários) e resposta lenta no que respeita a questões de pagamentos e desembolsos.

⁸ Os inqueridos (pontos focais das entidades) indicaram o seu nível de satisfação de acordo com a seguinte escala: pouco satisfeitos, razoavelmente satisfeitos, satisfeitos, muito satisfeitos. Os resultados foram ponderados com base no número total dos beneficiários apoiados por cada ministério, assegurando-se, assim, uma maior representatividade das entidades com maior número de beneficiários. Os resultados foram depois concentrados em duas categorias apenas – pouco e muito satisfeitos – combinando-se o primeiro com o segundo nível da escala, e o terceiro com o quarto. As variáveis foram depois agrupadas em três categorias:

1. Muito satisfeitos > 80% (a verde)
2. Satisfeitos entre 60-80% (a branco)
3. Pouco satisfeitos < 60% (a laranja)

“O serviço prestado às entidades (pode ser melhorado), especialmente o processo de pagamento e aprovisionamento” (Extrato do inquérito às entidades)

“Se possível, o FDCH deveria criar um sistema integrado de dados relativamente aos beneficiários que receberam apoio do FDCH. Pedimos à secção dos pagamentos para prestar mais atenção na confirmação dos nomes, código do beneficiário e número de conta bancária antes da criação do respetivo CPV de forma a prevenir erros, em favor da transparência” (Extrato do inquérito às entidades)

Os pontos fortes são associados aos serviços de apoio ao planeamento e à comunicação em relação aos processos de candidatura. O apoio do Secretariado na identificação e preparação dos beneficiários e transparência nas comunicações relativas ao processo de candidatura também receberam avaliação positiva por parte dos inquiridos. Embora não de forma tão unânime como as áreas que requerem melhoria, os comentários sobre os serviços mais eficientes do FDCH tendem a refletir questões relativas ao planeamento e comunicação.

“O FDCH apoiou positivamente a entidade através de um canal de comunicação e da priorização do nosso plano” (Extrato do inquérito às entidades)

“Canal de comunicação muito simpático e revelando transparência, trabalho positivo de coordenação e atendimento muito bom de todas as partes do Secretariado” (Extrato do inquérito às entidades)

3. Conclusões

3.1 Relevância das atividades do FDCH

Conclusão #1: As atividades do FDCH contribuíram de forma reduzida para o cumprimento dos Objetivos do PEDN

As entidades participantes não fazem uso de qualquer processo sistematizado de alinhamento das propostas de atividades formativas com as necessidades de RH e respectivas áreas dos Objetivos do PEDN. Consequentemente, os investimentos do FDCH relativos a todo o período em avaliação respondem a conjunto muito restrito de áreas relacionadas com os Objetivos do PEDN: 52% das atividades da amostra cobrem áreas da educação, saúde, gestão/administração/liderança (ver Secção 2.2). Apesar da focagem das operações para um subgrupo dos Objetivos do PEDN pudesse ser uma forma eficaz de maximizar o impacto do FDCH, não existe evidência da consideração de uma abordagem estratégica para determinar quais os Objetivos do PEDN que beneficiariam mais do investimento do FDCH.

Conclusão #2: No âmbito do atual contexto de necessidade de expansão do setor privado, o FDCH apoiou significativamente mais o setor público, tendo sido muito limitado o seu impacto no desenvolvimento do setor privado e na mobilidade da força laboral

O PEDN é claro: o crescimento da economia de Timor-Leste depende do desenvolvimento de um setor privado diversificado em todo o país. Neste contexto, o FDCH tem sido sobretudo uma ferramenta de reforço da força laboral do setor público. Não existe evidência que o mercado de trabalho atual, para além das entidades promotoras, seja suficientemente forte para absorver competências. A grande maioria dos beneficiários do FDCH vem do setor público e retornam ao mesmo (ver Secção 2.3). Além disso, a mobilidade laboral é limitada: a maioria dos beneficiários volta ao empregador anterior ou à entidade promotora depois de finalizar os estudos, aí permanecendo.

3.2 Resultados das atividades do FDCH

Conclusão #3: As atividades do FDCH melhoraram as competências profissionais e aumentaram a motivação dos beneficiários – essas competências foram usadas no local de trabalho e em outros contextos não-profissionais

As atividades do FDCH produziram efeitos de melhoria nas competências técnicas, comunicacionais e de planeamento dos beneficiários dos diferentes programas (ver Secção 2.4). Exerceram também um efeito significativo em questões de aspiração a progressão na carreira a nível de estímulos individuais e objetivos profissionais (ver Secção 2.5). Estas competências e motivação foram transferidas em local de trabalho e valorizadas pelos colegas, levando a mudanças positivas no ambiente de trabalho. Além disso, as competências adquiridas foram aplicadas em outros ambientes sociais, como o familiar, as comunidades locais e instituições religiosas (ver Secção 2.6), corroborando o papel do FDCH no programa nacional de desenvolvimento de competências.

Conclusão #4: A confiança por parte do FDCH no papel das entidades relativamente à potencialização do impacto das competências e motivação adquirida restringiu o desenvolvimento do capital humano

O aumento da produtividade e da assertividade do comportamento da força laboral resulta de alterações das capacidades, da motivação e das oportunidades. O FDCH exerce pouca influência sobre este terceiro fator: as entidades ofereceram poucas oportunidades para transformar as aspirações de crescimento profissional dos beneficiários em aspetos tangíveis, tais como o salário, a promoção e a atribuição de responsabilidades (ver Secção 2.5), reduzindo-se, assim, o efeito potencializador das competências e da motivação adquiridas relativamente ao desenvolvimento global do capital humano nacional.

3.3 Gestão das atividades do FDCH

Conclusão #5: O modelo de implementação descentralizado do FDCH reduziu o seu efeito sobre o desenvolvimento global da força de trabalho nacional

No âmbito do modelo atual do FDCH, as entidades promotoras (entidades participantes) são responsáveis por grande parte das funções de gestão (ver Secção 2.7). Neste contexto, o efeito do FDCH no desenvolvimento da força de trabalho é afetado pela limitação generalizada das entidades em garantir funções essenciais de gestão (incluindo planeamento, seleção e diagnóstico de competências). De resto, a própria avaliação de desempenho do FDCH é afetada pela ausência de recolha sistemática de dados relativos aos beneficiários e atividades formativas e pela ausência de um sistema centralizado de gestão de dados.

Conclusão #6: A satisfação das entidades e dos beneficiários com os serviços prestados pelo Secretariado contrasta com a insuficiência de mecanismos de supervisão em funcionamento

Os comentários recebidos por parte das entidades participantes e beneficiários indicam que as funções de gestão técnica e logística do Secretariado do FDCH se apresentam adequadas e que as funções relativas à gestão financeira necessitam de melhoria (ver Secção 2.8). No período 2011-2014, o Secretariado do FDCH assumiu essencialmente um papel operacional de gestão financeira das atividades do FDCH. O grau de responsabilidade reduzida do Secretariado do FDCH e os recursos limitados de que dispõe restringiram a sua capacidade em desempenhar o seu papel de coordenação e de exercer e/ou apoiar funções efetivas de supervisão.

4. Recomendações

4.1 Melhoraria das operações do FDCH

Recomendação #1: Reforçar a contribuição do FDCH na realização do PEDN através da identificação de um conjunto de Objetivos estratégicos do PEDN e do alinhamento sistemático das propostas de atividades formativas com estes mesmos objetivos

O FDCH deve adotar uma abordagem estratégica que vise maximizar a sua contribuição para a concretização dos Objetivos do PEDN (ver Conclusão #1). Uma componente chave dessa abordagem é a identificação de um subgrupo de Objetivos do PEDN para os quais a contribuição do FDCH seja particularmente relevante e sobre os quais o impacto das competências adquiridas na reintegração profissional e no desenvolvimento da carreira produza um efeito potencialmente elevado. Deve também identificar-se um processo que assegure o alinhamento sistemático das propostas de atividades formativas com o conjunto de objetivos identificados, o qual se aplique inclusivamente no âmbito de investimentos de doadores.

Recomendação #2: identificar de forma clara o papel e a estratégia do FDCH em relação ao desenvolvimento do setor privado, assegurando financiamento de atividades em linha com a estratégia definida

No momento, o FDCH apoia, sobretudo, funcionários públicos que voltam para o setor público após a conclusão do seu período de estudos (ver Conclusão #2). Tal como é realçado no PEDN, tendo em conta a relevância do setor privado para o futuro económico de Timor-Leste, o FDCH deve delinear o papel que quer assumir no apoio ao desenvolvimento do referido setor. Se considerar que possui um papel essencial, deve identificar quais as competências necessárias para esse objetivo e dar-lhes prioridade, assegurando que as propostas respondem às competências diagnosticadas e encorajando (e acompanhando) o processo de reintegração dos beneficiários no setor privado depois de concluídas as ações de formação/cursos superiores.

Recomendação #3: Assegurar que as competências adquiridas através das ações de formação/cursos superiores sejam aplicadas de forma eficaz e que se traduzam em oportunidades de progressão na carreira de forma a que as entidades maximizem os resultados do investimento que realizaram na formação de pessoal.

A grande maioria dos beneficiários do FDCH não conta com, nem recebe, promoções ou subida do grau de responsabilidades de gestão/liderança depois da conclusão da sua formação profissional/superior. Este facto deve-se sobretudo à inexistência de planos claros de progressão profissional dentro das próprias entidades (ver Conclusão #4). O FDCH deve, assim, solicitar às entidades participantes que desenvolvam estratégias internas de reintegração dos beneficiários, incluindo planos de desenvolvimento profissional e de oportunidade de progressão na carreira, de forma a que elas próprias possam perspetivar melhor o retorno produzido pelas competências adquiridas.

Recomendação #4: Assegurar uma recolha sistemática de dados relativos aos beneficiários e às atividades em causa, assim como o desenvolvimento e utilização de um sistema de gestão de informação centralizado

Um elemento essencial para uma abordagem estratégica de alinhamento do investimento no capital humano com as necessidades das entidades e com os objetivos do PEDN é o conhecimento integral, detalhado e profundo de todo o processo, com base em dados e evidências concretas. Devem recolher-se, regularmente, os dados relativos a todos os aspetos de todo o ciclo de atividades do FDCH e informatizá-los através de um Sistema de Gestão de Informação (SGI) (ver Conclusão #5). O sistema deve incluir informação relativa ao diagnóstico de necessidades, propostas de ações de formação/cursos superiores, dados dos beneficiários, experiência dos beneficiários durante o período de formação/estudos, processo de reintegração e carreira profissional. Os diferentes níveis de desagregação de dados (p. ex.: sexo, entidade, programa, país) e as funções de análise simples devem estar previstas na conceção do SGI. A informação deve estar acessível ao Secretariado e às entidades participantes e deve ser devidamente mantida por forma a constituir uma base eficaz e transparente de informação para fins de estudos de análise e relatórios.

Recomendação #5: Considerar a recentralização de funções essenciais de gestão, incluindo planeamento das necessidades a nível de desenvolvimento de competências e reintegração dos beneficiários na força de trabalho, assim como o acompanhamento do desenvolvimento da sua carreira profissional.

A capacidade diferenciada das entidades em conduzir funções base de gestão condiciona a concretização de uma abordagem estratégica de investimento em capital humano baseada nas necessidades das entidades e nos Objetivos do PEDN (ver Conclusão #5). Prover todas as entidades de capacidade de gestão nesta matéria implicaria um investimento que ultrapassaria em larga medida as atribuições e capacidade do próprio FDCH, sendo que nenhum plano ofereceria total garantia de sucesso. Considera-se, assim, que a recentralização das competências de gestão produziria múltiplas vantagens, nomeadamente 1) concentração do diagnóstico de necessidades de competências numa só instituição; 2) aplicação de padrões e procedimentos consistentes relativos a essas funções de gestão; e 3) desenvolvimento de um processo de supervisão sobre a forma como os investimentos do FDCH, no seu conjunto, contribuem para a concretização dos Objetivos do PEDN e para o crescimento do setor privado, o qual é fundamental.

Recomendação #6: Desenvolver e adquirir mecanismos eficazes de supervisão no âmbito do Secretariado relativos ao planeamento das competências necessárias, à reintegração dos beneficiários na força de trabalho e ao impacto do FDCH no capital humano nacional.

Com ou sem recentralização de atribuições de gestão (ver Recomendação #5), o FDCH deve delegar no Secretariado a supervisão de três funções atualmente executadas pelas entidades (ver Conclusão #6). Em primeiro lugar, a revisão e aprovação das decisões relativas ao diagnóstico de competências, por forma a garantir a devida cobertura e apoio por parte de toda a estrutura do FDCH. Em segundo lugar, a revisão e aprovação de planos de reintegração dos beneficiários, por forma a garantir que as competências adquiridas produzam efeitos ao nível das entidades. Em terceiro lugar, o acompanhamento da progressão da carreira profissional dos beneficiários e seu impacto na força de trabalho global nacional. A função de supervisão deve ser acompanhada pelos devidos recursos e ter por base as evidências produzidas pelo SGI centralizado. Talvez seja necessário o Secretariado

colocar em curso uma componente inicial de desenvolvimento de competências e atividades formativas de acompanhamento continuadas, assegurando que as entidades reúnam as capacidades necessárias para executar as referidas funções.

Recomendação #7: Desenvolver uma estratégia de monitorização, avaliação e aprendizagem (MAA) para o FDCH

Tendo em conta o volume do investimento e a relevância estratégica para o desenvolvimento do capital humano e da economia de Timor-Leste, o FDCH deve munir-se de um mecanismo robusto e bem equipado para a monitorização, avaliação e aprendizagem das suas próprias operações e, assim, ampliar a sua base de evidência para os processos de decisão. Esta estratégia deverá incluir um plano de trabalho de análise e estudo do contexto e da execução dos investimentos em comparação com os seus objetivos, assim como a definição dos métodos, resultados esperados, prazos e orçamento para o colocar em curso. Nas recomendações de #8 a #12, encontram-se exemplos de estudos aplicáveis.

4.2 Estudos Subsequentes

Recomendação #8: Condução em 2019 de um segundo ciclo de estudos de avaliação do FDCH referente ao período 2015-2018

O FDCH deve planear e comprometer-se a colocar em curso, em 2019, o segundo ciclo de estudos avaliativos relativos ao período 2015-2018. A próxima etapa de estudos beneficiará das lições aprendidas neste primeiro estudo e da experiência daí retirada. Poderá também reutilizar as ferramentas desenvolvidas até à data para a recolha de dados, adaptando-as às mudanças do contexto em desenvolvimento de Timor-Leste e da implementação do FDCH.

Recomendação #9: Condução de um observatório de emprego para uma pequena amostra de tipos específicos de beneficiários

Deve ser conduzido um estudo qualitativo de análise do percurso profissional e impacto das competências adquiridas sobre um pequeno grupo de beneficiários de forma a compreender-se o seguinte:

1. Quais os fatores que influenciam o processo de desenvolvimento profissional
2. Como, e em que contextos, é que são mais usadas/relevantes as competências adquiridas através da formação
3. Quais são os constrangimentos para a potencialização das competências obtidas

O estudo também constituirá uma base para a recomendação # 1, ao determinar o efeito relativo de diferentes subconjuntos de competências adquiridas na concretização dos Objetivos do PEDN.

Recomendação #10: Condução de um exercício intensivo do tipo “aprender fazendo” com 2 ou 3 instituições por forma a desenvolver e a redigir um modelo de boas práticas de identificação de necessidades e desenvolvimento de propostas de formação

Focando-se num pequeno grupo de entidades com diferentes perfis, o FDCH deve conduzir uma análise da situação de cada uma delas para identificar os níveis de capacidade existente e, assim, determinar devidamente quais as necessidades a nível de competências profissionais e desenvolver propostas de formação com base nesse diagnóstico, conciliando-o com os Objetivos do PEDN. Com esta análise deve-se também avaliar a solidez do processo de seleção de beneficiários e do planeamento da sua reintegração profissional e aplicação das respetivas competências adquiridas. Esta análise deve depois procurar desenvolver e disseminar um modelo/guião de boas práticas com vista à melhoria das práticas correntes das entidades participantes.

Recomendação #11: Condução de estudo qualitativo para identificar os constrangimentos de entrada no setor privado enfrentados pelos beneficiários do FDCH

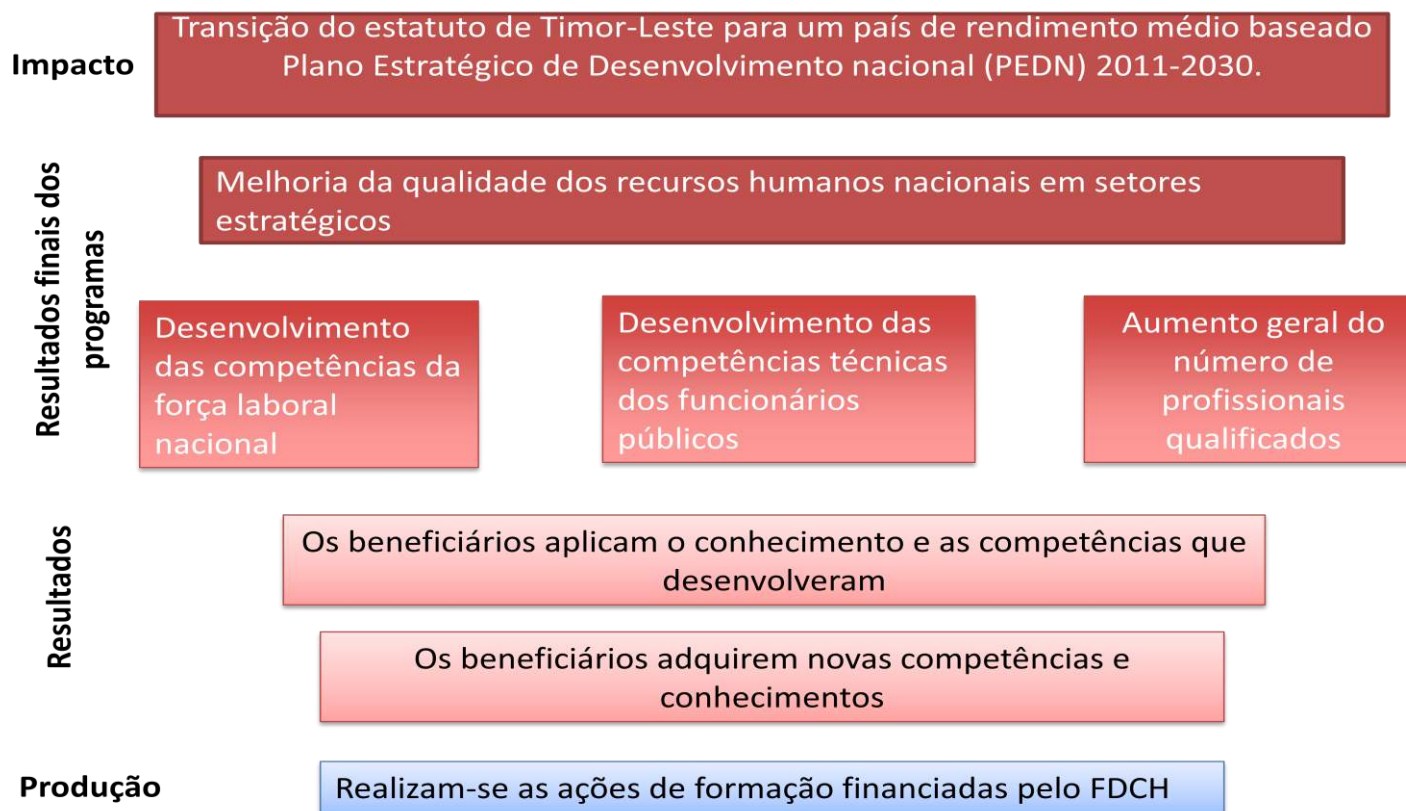
Focando-se numa amostra de beneficiários, o FDCH deve colocar em prática um estudo para identificação das oportunidades e dos obstáculos de entrada no mercado de trabalho do setor privado por parte dos beneficiários do FDCH, devendo, subsequentemente, apoiar a implementação da recomendação #2 referente à definição do papel do Fundo na promoção do desenvolvimento do setor privado e na delineação de uma estratégia para desempenhar esse mesmo papel.

Recomendação #12: Mapeamento dos recursos humanos atuais em Timor-Leste

De forma a identificar as necessidades a nível de RH da força de trabalho do país e de forma a planear as atividades do FDCH para responder a essas necessidades, é necessário realizar uma avaliação rigorosa dos níveis atuais de RH. Focando-se nos setores chave para o crescimento económico de Timor-Leste identificados pelo PEDN, o FDCH deve mapear o nível atual dos recursos humanos tanto do setor público como do setor privado. A recolha de dados e respetiva informatização, de forma contínua e sistemática, através de um SGI central do FDCH, contribuiria para a precisão e robustez da base das decisões relativas à aplicação estratégica dos investimentos do FDCH.

Anexos

Anexo 1 – Lógica Programática do FDCH



Anexo 2 – Metodologia da Avaliação

1. Perguntas da Avaliação

O estudo de avaliação aqui reportado procurou responder à seguinte questão genérica: **“Está o FDCH a contribuir para o aumento da qualidade dos recursos humanos de Timor-Leste em setores estratégicos”** Para responder a esta pergunta, o estudo avaliativo considerou as seguintes quatro subquestões:

- As atividades financiadas estão em linha com os Objetivos do PEDN?
- Os beneficiários aplicam *a posteriori* as novas competências e conhecimento adquirido?
- Os beneficiários estão atualmente a trabalhar na sua área e nível de formação?
- O apoio operacional prestado pelo Secretariado do FDCH é satisfatório?

2. Instrumentos de Recolha de Dados

Foram utilizados quatro instrumentos de recolha de dados:

1. Um **inquérito aos beneficiários (IB)**: inquérito com base num questionário aplicado a uma amostra representativa de bolseiros e beneficiários dos cursos de formação (profissional, técnica e outros cursos). O objetivo deste inquérito é avaliar a perspetiva dos inqueridos em relação à relevância, uso e efeito das competências adquiridas no seu local de trabalho, mobilidade laboral, progressão na carreira, responsabilidades profissionais e continuidade do uso das competências no contexto profissional e outros. Este inquérito inclui também uma breve secção sobre a opinião dos beneficiários em relação à qualidade dos serviços do Secretariado.
2. Um **inquérito às entidades (IE)**: inquérito através de questionário dirigido aos pontos focais de todas as entidades participantes. O objetivo do inquérito é recolher informação relativamente à perspetiva destas entidades em relação aos pontos fortes e fracos do FDCH e, em particular, sobre os serviços prestados pelo Secretariado.
3. Uma **entrevista aos beneficiários (EB)**: um conjunto de entrevistas presenciais semiestruturadas aplicadas a uma amostra específica de beneficiários, selecionados após análise preliminar dos dados do inquérito inicial.
4. Uma **entrevista às entidades (EE)**: conjunto de entrevistas presenciais semiestruturadas com os pontos focais e diretores de RH de uma amostra selecionada de entidades participantes. Tanto as EB como as EE foram usadas para avaliar os fatores que mais determinaram os resultados quantitativos dos IE e dos IB, assim como para identificar as vinhetas ilustrativas dos resultados gerais.

A tabela abaixo mostra a relevância de cada instrumento no fornecimento de informação que permite responder às perguntas previamente colocadas.

Perguntas da Avaliação	IB	IE	EB	EE
1. As atividades financiadas estão em linha com os Objetivos do PEDN?	✓	✓		✓
2. Os beneficiários aplicam <i>a posteriori</i> as novas competências e conhecimento adquirido?	✓		✓	✓
3. Os beneficiários estão atualmente a trabalhar na sua área e nível de formação?	✓		✓	✓
4. O apoio prestado pelo Secretariado do FDCH é satisfatório?	✓	✓		✓

3. Recolha de Dados

Inquérito aos Beneficiários

O inquérito aos beneficiários foi aplicado entre Julho e Novembro de 2015. Uma equipa de 10 investigadores, rigorosamente selecionados com base na sua experiência e competências (com recomendações da Direção Nacional de Estatística e Centro Nacional de Investigação Científica) conduziu a recolha de dados, sob a coordenação e liderança dos membros do Secretariado do FDCH. O processo iniciou-se com uma formação de 5 dias. Os dez investigadores foram depois divididos em 5 equipas de 2 membros cada, cada uma delas responsável por uma subseleção da amostra. O inquérito foi conduzido com a ajuda dos membros do comité técnico, cujo papel era apoiar os investigadores de campo na localização, contacto e agendamento dos encontros com os inqueridos. Os inqueridos foram agrupados por entidades, tendo-lhes sido fornecido um questionário em papel para preenchimento pelo próprio, assim como a oportunidade de esclarecer dúvidas que tivessem em relação às perguntas do questionário com as equipas de pesquisa. As respostas dos questionários foram depois transcritas para suporte digital. Durante o processo de recolha de dados, alguns beneficiários foram substituídos por outros por razões de saúde, número de telefone incontactável, falecimento ou por se encontrarem fora do país. O processo de seleção dos novos beneficiários seguiu a mesma metodologia (seleção aleatória do conjunto da população). Numa amostra de 1433 beneficiários, a equipa de avaliação recebeu respostas de 915 inqueridos.

Inquérito às Instituições

O Inquérito foi conduzido entre Outubro e Novembro de 2015 com a participação das 27 entidades acreditadas no total. Os inqueridos foram os pontos focais do FDCH em cada ministério. A estes foi pedido que avaliassem o seu nível de satisfação em relação aos serviços prestados pelo Secretariado em relação a várias funções específicas, como planeamento, seleção, preparação e deslocação dos beneficiários, comunicação e transparência e eficiência na aprovação dos pagamentos e desembolsos. O inquérito foi aplicado presencialmente e as respostas foram recolhidas através de questionário em suporte de papel, transcritas, depois, para suporte digital. Devido à mudança do Governo,

alguns ministérios/entidades foram aglutinados, resultando num ponto focal apenas, ficando o número total, por este motivo, reduzido a 26 pontos focais.

Entrevista aos Beneficiários

As entrevistas aos beneficiários foram conduzidas entre Janeiro e Fevereiro de 2016. A amostra total corresponde a 40 beneficiários, distribuídos da seguinte forma:

Ministérios	Profissional /Outra	Técnica	Bolsas de Estudo	Total
INAP	-	4	2	6
INFORDEPE	-	4	-	4
SEFOPE	4	-	-	4
MPRM	-	-	2	2
MS	-	-	4	4
ME	-	-	6	6
Outros	8	4	2	14
Total	10	14	16	40

A equipa era composta por 6 entrevistadores, dividida em 3 grupos de 2 elementos cada. As entrevistas foram realizadas presencialmente e gravadas com um *tablet*. O tempo médio de entrevista foi entre 20 a 30 minutos. Alguns beneficiários foram entrevistados nos seus locais de trabalho e outros no Gabinete do FDCH, por opção própria. A maioria dos beneficiários foi entrevistada num gabinete individual/no seu próprio mas outros foram entrevistados num gabinete coletivo na presença dos seus colegas de trabalho.

Entrevistas às Entidades

As entrevistas às entidades foram conduzidas entre Fevereiro e Março de 2016. Foram selecionadas para amostra as dez entidades com maior número de beneficiários: INAP, INFORDEPE, SEFOPE, MPRM, MS, ME, PNTL, SES, UNTL e IGE. Em cada entidade foram entrevistados, separadamente, o ponto focal da mesma e o diretor de recursos humanos ou a pessoal responsável pela área do planeamento da respetiva instituição. Obteve-se um total de 19 inquiridos (no caso particular do ME, foi entrevistada apenas uma pessoa em representação das duas posições). Todas as entrevistas foram conduzidas nos respetivos gabinetes nos ministérios, com uma duração de 20 a 30 minutos cada.

4. Estratégia da Amostra

Abordagem Inicial

Para avaliar devidamente as perguntas de avaliação previamente formuladas, na definição da amostra procurou-se assegurar que as tendências de cada um dos quatros programas de financiamento do FDCH fossem examinadas separadamente, sendo então necessário chegar a uma amostra representativa dos beneficiários de cada um dos programas. O número de

beneficiários de cada um destes mecanismos de financiamento não é proporcional ao nível de investimento em cada um deles (por exemplo, 10% dos beneficiários integraram o programa de financiamento de bolsas de estudo, o qual representa, só por si, aproximadamente 40% dos fundos alocados durante o período 2011-2014). Por este motivo, os beneficiários de cada um dos quatro programas do FDCH foram tratados como populações diferentes, de acordo com uma técnica de probabilidade de amostra que permitiu fazer inferências sobre cada uma das populações.

Seleção da Amostra

A população total de beneficiários de formação foi categorizada nos seguintes quatro quadros de amostra:

Tipo	# Unidades de formação
Formação Profissional	10,331
Formação Técnica	14,002
Bolsas de Estudo	1,346
Outra Formação	6,123
Total	31,802

Para cada população, aplicou-se uma estratificação por entidade⁹ e foi determinada uma amostra aleatória¹⁰ de beneficiários de forma a que o tamanho da amostra de cada tipo de programa fosse representativo da população total. O tamanho da amostra foi depois determinado com um nível de significância de 95% ($Z = 1.96$) e um intervalo de confiança de 5%:

Tipo	# Unidades de formação
Formação Profissional	370
Formação Técnica	374
Bolsas de Estudo	299
Outra Formação	362
Total	1,405

⁹ Sendo útil analisar a distribuição do apoio fornecido àqueles que vivem em Díli em comparação com os que vivem fora de Díli, essa será estudada no âmbito da análise de dados para se manter um número controlável de estratos.

¹⁰ A amostra aleatória estratificada permite validar as conclusões estatísticas retiradas a partir dos dados recolhidos. Esta forma de seleção é superior a uma simples amostra aleatória uma vez que aumenta a possibilidade de os inquiridos serem melhor distribuídos pela população, providenciando, assim, maior precisão.

Para cada população, aplicou-se uma estratificação por entidade para assegurar que a amostra aleatória fosse representativa da distribuição da população total. Foi estipulada uma percentagem para cada tipo de programa para cada entidade com base na percentagem de beneficiários patrocinados por cada entidade dentro da população desse tipo de programa. Esta percentagem foi depois aplicada ao tamanho da amostra determinada para o programa em causa. Esta técnica obrigou ao arredondamento de valores, de forma a garantir participação representativa, resultando no ajustamento do tamanho de cada amostra, tal como segue na tabela abaixo:

Tipo	# Unidades de formação
Formação Profissional	379
Formação Técnica	382
Bolsas de Estudo	303
Outra Formação	369
Total	1,433

Ajustes

Tal como referido acima, o Inquérito aos Beneficiários tencionava abranger um total de 1433 inqueridos. Devido a problemas de localização dos beneficiários e à disponibilidade dos próprios, só foi possível inquirir 915 participantes individuais, contabilizando a substituição aleatória. Como consequência, o padrão para a significância estatística foi reduzido para 90% de forma a acomodar o número efetivo de inquéritos aplicados. Os resultados da recolha de dados são apresentados na tabela abaixo:

Programas	População	Tamanho da Amostra necessário para um Nível de Significância de 90%	Inquéritos respondidos
Profissional	10331	264	151
Técnica	14,002	266	354
Bolsas de Estudo	1,346	226	258
Outra	6,123	260	152
Total	31,802	1,016	915

A coluna três mostra o número de inquéritos necessários para obter uma amostra representativa a um nível de significância de 90% para cada tipo de programa de formação. Tendo sido aplicado um número suficiente de inquéritos para atingir o nível de 90% no caso dos programas de formação “Técnica” e “Bolsas de Estudo”, o mesmo não aconteceu com o número de inquéritos respondidos para “Outra” Formação e programas de formação “Profissional”. Os resultados destas duas categorias foram combinados na análise para garantir que a amostra fosse suficiente para atingir o requisito do nível dos 90%.

Amostra Final

A amostra final de inquiridos para os quatro instrumentos foi a seguinte:

Instrumentos de recolha de dados	Inquiridos
Inquérito aos beneficiários	915 beneficiários
Inquérito às entidades	26 pontos focais
Entrevista aos beneficiários	40 beneficiários
Entrevista às entidades	10 pontos focais 9 Diretores de RH

5. Análise de Dados

Na tabela abaixo é apresentada uma descrição geral dos métodos de análise e das fontes de informação utilizadas para responder a cada pergunta previamente estabelecida para esta avaliação.

Perguntas	Análise	Fonte de informação
1. As atividades financiadas estão em linha com os Objetivos do PEDN?	<ul style="list-style-type: none">• Comparação dos cursos de formação/cursos superiores financiados com os atuais Objetivos do PEDN por entidade (com base na amostra)• Perceção das entidades em relação à correlação do processo de planeamento com os Objetivos do PEDN e as necessidades de RH	<ul style="list-style-type: none">• PEDN• Plano estratégico e plano de RH das entidades• Base de dados das atividades do FDCH
2. Os beneficiários aplicam <i>a posteriori</i> as novas competências e conhecimento adquirido?	Síntese da evidência fornecida pelos beneficiários e entidades relativamente à alteração do fator motivação, capacidade e oportunidade	<ul style="list-style-type: none">• Inquérito aos beneficiários• Entrevista às entidades• Entrevista aos beneficiários
3. Os beneficiários estão atualmente a trabalhar na sua área e nível de formação?	Comparação da natureza e nível da posição de emprego pós-formação	<ul style="list-style-type: none">• Inquérito aos beneficiários• Entrevista aos beneficiários
4. O apoio prestado pelo Secretariado do FDCH é satisfatório?	Análise da opinião dos beneficiários e das entidades em relação ao apoio prestado pela FDCH	<ul style="list-style-type: none">• Inquérito aos beneficiários• Inquérito às entidades• Entrevista às entidades

Os dados do inquérito foram analisados com base, sobretudo, na estatística descritiva: as frequências de respostas foram apresentadas com base em percentagens. Nos casos em que a frequência das respostas foi categorizada por género e programa, recorreu-se a uma

abordagem de classificação cruzada cuja significância foi determinada através de testes de qui-quadrado.

6. Enviesamento e Restrições

O objetivo da estratégia de amostragem e da metodologia de análise é reduzir o potencial de enviesamento humano na seleção dos inquiridos. No entanto, poderá haver lugar para enviesamento devido a uma variedade de fatores, inclusivamente a falta de dados por motivos de respostas omissas a algumas perguntas do questionário, o que cria limitações em termos de abordagem de análise a adotar.

- Sendo a amostra aleatória estratificada representativa da população-alvo, espera-se que não existam dados omissos. Neste caso, contudo, apenas 915 dos 1433 questionários previstos foram efetivamente respondidos no inquérito aos beneficiários. A grande quantidade de dados em falta levou ao enviesamento de resultados nos casos em que as respostas omissas se deveram a fatores da própria natureza das perguntas do questionário.
- A informação é parca no que respeita à localização (Díli vs. fora de Díli) efetiva dos beneficiários e, por essa razão, este fator não foi incluído na estratégia de estratificação, o que pode ter resultado numa sub- ou sobrerepresentação dos inquiridos fora de Díli.
- Os dados dos beneficiários de 2011 a 2012 não foram classificados de forma consistente na confrontação com os dados dos programas de financiamento. Este facto verifica-se, sobretudo, no caso dos cursos de Formação Técnica, Formação Profissional e *Outra Formação* (as Bolsas de Estudo passaram a ser financiadas separadamente a partir de 2012). Este facto obrigou a uma reclassificação de cada atividade de financiamento (unidade) nos anos de 2011 e 2012 antes da confirmação dos parâmetros da população descritos acima. Existe, assim, a hipótese de ter ocorrido enviesamento na alocação do valor total de financiamento a cada programa (embora não se preveja significativo).
- Do mesmo modo, os dados dos beneficiários foram fornecidos separadamente em cada ano, o que tornou a identificação dos financiamentos multianuais menos óbvia (por exemplo, uma bolsa de estudos de 3 anos pode ter sido reportada em cada um dos anos e, por isso, contabilizada 3 vezes, tratando-se, contudo, de uma única unidade formativa). Foi feita uma análise dos dados fornecidos para detetar casos de incidência efetiva de unidades de formação, isto é, assumiu-se que os beneficiários (com o mesmo nome e data de nascimento) a realizar os mesmos cursos em anos consecutivos estavam, na verdade, inscritos num único curso com extensão multianual. Este facto levou, por seu turno, à revisão das estimativas da população; embora a probabilidade de enviesamento da amostra seja mínima, tal pode ocorrer por força da contração errada (pouco provável) de ocorrências de formações idênticas ou, de forma contrária, pela não identificação de ocorrências repetidas de unidades de formação.
- Não foi possível utilizar métodos de análise com base em técnicas de regressão, por exemplo, por não existir informação suficiente relativamente a fatores com poder de impacto sobre as respostas (idade, estatuto da posição de emprego pré-formação/estudos, características do agregado familiar). Embora se pretendesse recolher alguns destes dados através do inquérito aos beneficiários, a qualidade da informação revelou-se precária, com um grande número de respostas omissas, não tendo sido possível usar estes dados como variáveis de controlo no âmbito de abordagens de análise mais sofisticadas.

Anexo 3 – Orçamento do FDCH e unidades de formação

Tabela 1 – Orçamento do FDCH e despesa por entidade (2011 – 2014)

#	Entidades	Orçamento (USD)	Despesa (USD)	Execução (%)
1	ME (Gabinete de Bolsas)	46,584,780	38,074,648	81.7%
2	MS (Ministério da Saúde)	14,647,655	15,103,764	103.1%
3	SEPFOPE (Secretaria de Estado para a Política de Formação e Emprego)	13,036,604	12,530,738	96.1%
4	MF (Ministério das Finanças - Dir. Geral dos Serviços Corporativos)	12,925,750	9,759,477	75.5%
5	MPRM (Ministério do Petróleo e Recursos Minerais)	11,256,044	11,084,450	98.5%
6	MJ (Ministério da Justiça)	10,227,833	8,989,400	87.9%
7	INAP – CFP (Comissão da Função Pública)	9,318,833	8,076,095	86.7%
8	INFORDEPE (Instituto Nacional de Formação de Docentes e Profissionais da Educação)	4,054,000	3,980,000	98.2%
9	UNTL (Universidade Nacional de Timor-Lorosa'e	3,109,500	2,684,000	86.3%
10	IGE (Inspeção Geral do Estado)	2,473,000	2,314,379	93.6%
11	F-FDTL (FALINTIL – Forças de Defesa de Timor-Leste)	1,638,000	1,196,837	73.1%
12	SEJD (Secretaria de Estado da Juventude e do Desporto)	1,394,000	1,181,453	84.8%
13	MOP (Ministério das Obras Públicas)	1,235,000	791,000	64.0%
14	PNTL (Polícia Nacional de Timor-Leste)	1,087,000	1,038,824	95.6%
15	MAP (Ministério da Agricultura e Pescas)	850,000	449,000	52.8%
16	MTC (Ministério dos Transportes e Comunicações)	850,000	677,000	79.6%
17	MNEC (Ministério dos Negócios Estrangeiros e Cooperação)	450,000	334,000	74.2%
18	SES (Secretaria de Estado da Segurança)	434,000	409,000	94.2%
19	GPR (Gabinete do Presidente da República)	394,000	284,508	72.2%
20	MCIA (Ministério do Comércio, Indústria e Ambiente)	300,000	142,000	47.3%
21	SEPI (Secretaria de Estado da Promoção da Igualdade)	286,000	297,000	103.8%
22	GPM (Gabinete do Primeiro Ministro)	195,500	29,000	14.8%
23	PGR (Gabinete do Procurador Geral da República)	175,000	195,566	111.8%

24	CAC (Comissão Anti-Corrupção)	150,501	70,000	46.5%
25	SED (Secretaria de Estado da Defesa)	150,000	81,000	54.0%
26	SECOMS (Secretaria de Estado da Comunicação Social)	125,000	79,000	63.2%
27	MT (Ministério do Turismo)	100,000	107,000	107.0%
Total		137,448,000	119,959,138	87.3%

Tabela 2 – Número de Beneficiários (2011 - 2014) por entidade e programa

#	Entidades	Formaçã o Profissio nal	Formaçã o Técnica	Outra Formaçã o	Bolsas de Estudo	Total
1	SEPFOPE	8,386				8,386
2	INFORDEPE		6,244			6,244
3	INAP/CFP		3,274	170	225	3,669
4	ME - GBE			2,795	262	3,057
5	MPRM/SER N	17	2,318		76	2,411
6	UNTL	14		1,487	16	1,517
7	PNTL	102	547	865		1,514
8	SES	409	625			1,034
9	SEJD	73	19	664	5	761
10	MS				692	692
11	MF		305	69	57	431
12	MOP	114	307			421
13	IGE	360				360
14	MJ	337			4	341
15	GPM	142		20		162
16	MTC	52	83			135
17	GPR	104	12		7	123
18	F-FDTL		109			109
19	PGR	30	9	44		83
20	SEPI	68		2	2	72
21	MAP		71			71
22	MNEC	57	3			60
23	SED	23	30	7		60

24	MT		30			30
25	SECOMS	25				25
26	CAC	18				18
27	MCIA		16			16
Total		10,331	14,002	6,123	1,346	31,802

Tabela 3 – Número de beneficiários (2011 - 2014) por país de destino

#	Destino	Formação Profissional	Formação Técnica	Outra Formação	Bolsas de Estudo	Total
1	Timor-Leste	9,124	13,196	6,049	576	28,945
2	Indonésia	928	371	53	314	1,666
3	Portugal	138	14	6	129	287
4	Índia		240		6	246
5	Cuba				152	152
6	Austrália	37	64	1	27	129
7	Filipinas	16			104	120
8	China	20	13	6		39
9	Cabo Verde	33				33
10	EUA		32		1	33
11	Tailândia		2	5	24	31
12	Nova Zelândia	3	23			26
13	Japão	1	18			19
14	Malásia	14	2	1		17
15	Brasil	4			10	14
16	Singapura	2	12			14
17	Coreia do Sul	2	4	2		8
18	Macau	6				6
19	Moçambique	3	3			6
20	Argentina		3			3
21	Brunei		3			3
22	Inglaterra				3	3
23	Vietname		2			2
Total		10,331	14,002	6,123	1,346	31,802

Anexo 4 – Atividades do FDCH e Objetivos do PEDN

Tabela 4 – Atividades do FDCH por área dos Objetivos PEDN (com base em amostra)

#	Áreas dos Objetivos do PEDN	Unidade de formação/curso		
		#	%	Cumulativo
1	Áreas da Educação	204	22.3%	22%
2	Áreas da Saúde	140	15.3%	38%
3	Gestão, Administração e Liderança	130	14.2%	52%
4	Cursos de Línguas	88	9.6%	61%
5	Áreas das políticas para a formação profissional e emprego	67	7.3%	69%
6	Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade e finanças públicas	38	4.2%	73%
7	Não Classificável'	36	3.9%	77%
8	Polícia & Segurança Nacional	33	3.6%	80%
9	Política & Gestão de Energia e Exploração de Recursos Minerais	27	3.0%	83%
10	Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	25	2.7%	86%
11	Engenharia, Infraestruturas, Transportes e Comunicações	23	2.5%	89%
12	Segurança Interna, Migração, Controlo de Fronteiras e Proteção Civil	23	2.5%	91%
13	Auditoria, Fraude de Identidade, Lavagem de Dinheiro, Corrupção & Boas Práticas de Gestão	22	2.4%	94%
14	Áreas da Agricultura & Pescas	20	2.2%	96%
15	Áreas do Desporto & Juventude	17	1.9%	98%
16	Áreas de Estratégia Militar e Defesa	6	0.7%	98%
17	Áreas do Turismo, Artes e Cultura	4	0.4%	99%
18	Áreas do Ambiente, Segurança Alimentar, Controlo da Qualidade dos Alimentos & Comércio	3	0.3%	99%
19	Diplomacia Internacional e Cooperação, Serviços Consulares	2	0.2%	99%
20	Política & Regulamentação dos Meios de Comunicação Social (Imprensa, Rádio e Televisão)	2	0.2%	99%
21	Outras	2	0.2%	100%
22	Políticas Públicas, Relações Externas, Defesa e Segurança	1	0.1%	100%
23	Áreas da Indústria & Sustentabilidade Ambiental	1	0.1%	100%
24	Promoção e Igualdade de Género e Direitos das Mulheres	1	0.1%	100%
Total		915	100%	

***Tabela 5 – Atividades do FDCH por entidade e áreas dos Objetivos do PEDN
(com base na amostra)***

N.B.: Os Objetivos PEDN alocados pelo próprio PEDN a instituições específicas estão assinalados a negrito.

Áreas dos Objetivos do PEDN	Beneficiários	
	#	%
CAC	1	
Auditoria, Frade de Identificação, Lavagem de Dinheiro, Corrupção & Boas Práticas de Gestão	1	100%
FDTL	5	
Áreas de Estratégia Militar e Defesa	4	80%
Gestão, Administração e Liderança	1	20%
GPM	5	
Políticas públicas internas e relações externas com a comunidade internacional, políticas públicas de defesa, serviços de informação e segurança; políticas de gestão das finanças públicas	0	0%
Auditoria, Inspeção, Investigação e Boas Práticas de Gestão	1	20%
Cursos de Línguas	2	40%
Não Classificável (NC)	2	40%
GPR	5	
Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	1	20%
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditoria, gestão de dívida pública	1	20%
Auditoria, Inspeção, Investigação Boas Práticas de Gestão	1	20%
Gestão, Administração e Liderança	2	40%
IGE	13	
Auditoria, Inspeção, Investigação e Boas Práticas de Gestão	13	100%
INAP	100	
Áreas da Educação	3	3%
Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	1	1%
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditoria, gestão de dívida pública	8	8%
Áreas da Agricultura & Pescas	2	2%
Auditoria, Frade de Identificação, Lavagem de Dinheiro, Corrupção & Boas Práticas de Gestão	1	1%
Auditoria, Inspeção, Investigação Boas Práticas de Gestão	1	1%
Áreas do Ambiente, Segurança Alimentar, Controlo da Qualidade dos Alimentos & Comércio	1	1%
Políticas Públicas, Relações Externas, Defesa e Segurança e Programação Financeira	1	1%
Áreas da Saúde	3	3%
Cursos de Línguas	12	12%
Gestão, Administração e Liderança	63	63%
Não Classificável (NC)	4	4%
INFORDEPE	168	

Áreas da Educação	166	99%
Gestão, Administração e Liderança	1	1%
Outras	1	1%
MAP	2	
Áreas da Agricultura & Pescas	1	50%
Gestão, Administração e Liderança	1	50%
MCIA	1	
Áreas do Ambiente, Segurança Alimentar, Controlo da Qualidade dos Alimentos & Comércio	1	100%
ME	113	
Áreas da Educação	16	15%
Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	6	5%
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditorias, gestão de dívida pública	14	12%
Áreas da Agricultura & Pescas	10	9%
Cursos na área das Políticas & Gestão de Energia e Exploração de Recursos Minerais (Incluindo Gás e Petróleo)	12	11%
Engenharia ou Formação & Desenvolvimento Profissional na área das Infraestruturas	5	4%
Engenharia ou Formação & Desenvolvimento Profissional na área dos Transportes & Comunicações	3	3%
Áreas do Ambiente, Segurança Alimentar, Controlo da Qualidade dos Alimentos & Comércio	1	1%
Áreas da Saúde	4	4%
Áreas da Indústria & Sustentabilidade Ambiental	1	1%
Cursos de Línguas	4	4%
Gestão, Administração e Liderança	32	28%
Não Classificável (NC)	1	1%
Áreas do Turismo, Artes e Cultura	4	4%
MF	24	
Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	1	4%
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditorias, gestão de dívida pública	8	33%
Áreas da Educação	2	8%
Cursos de Línguas	3	13%
Gestão, Administração e Liderança	5	21%
Não Classificável (NC)	4	17%
Outras	1	4%
MI/SES	32	
Segurança interna, migrações e controlo das fronteiras, proteção civil e cooperação policial	23	72%
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditorias, gestão de dívida pública	4	13%
Auditoria, Inspeção, Investigação e Boas Práticas de Gestão	1	3%

Cursos de Línguas	4	13%
MJ	18	
Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	12	67%
Cursos de Línguas	4	22%
Gestão, Administração e Liderança	2	11%
MNEC	5	
Diplomacia Internacional e Cooperação, Serviço Consular	1	20%
Gestão, Administração e Liderança	2	40%
Política & Regulamentação dos Meios de Comunicação Social, Imprensa, Rádio e Televisão	1	20%
Não Classificável (NC)	1	20%
MOPTC	22	
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditorias, gestão de dívida pública	1	5%
Engenharia, Infraestruturação, Transportes & Comunicações	14	64%
Cursos de Línguas	2	9%
Gestão, Administração e Liderança	5	23%
MPRM	51	
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditorias, gestão de dívida pública	1	2%
Áreas da Educação	1	2%
Cursos na área das Políticas & Gestão de Energia e Exploração de Recursos Minerais (incluindo Gás e Petróleo)	11	22%
Engenharia ou Formação & Desenvolvimento Profissional nas áreas dos Transportes & Comunicações	1	2%
Cursos de Línguas	31	61%
Gestão, Administração e Liderança	2	4%
Não Classificável (NC)	4	8%
MS	129	
Áreas da Saúde	129	100%
MT	1	
Áreas do Turismo, Artes e Cultura	0	0%
Gestão, Administração e Liderança	1	100%
PGR	5	
Lei & Regulamentação do Setor Judicial e Investigação Criminal	1	20%
Cursos de Línguas	2	40%
Gestão, Administração e Liderança	2	40%
PNTL	42	
Macroeconomia, impostos e receitas não fiscais, contabilidade pública, finanças públicas, auditorias, gestão de dívida pública	1	2%
Não Classificável (NC)	8	19%
Cursos na Área Policial & Segurança Nacional	33	79%
SECOMS	1	

Política & Regulamentação dos Meios de Comunicação Social, Imprensa, Rádio e Televisão	1	100%
SED	5	
Auditoria, Inspeção, Investigação e Boas Práticas de Gestão	1	20%
Gestão, Administração e Liderança	2	40%
Defesa Nacional e Cooperação Militar	2	40%
SEJD	22	
Auditoria, Inspeção, Investigação e Boas Práticas de Gestão	1	5%
Gestão, Administração e Liderança	4	18%
Áreas do Desporto & Juventude	17	77%
SEPFOPE	86	
Cursos de Línguas	19	22%
Áreas das Políticas para a Formação Profissional & Emprego	67	78%
SEPI/SEM	6	
Auditoria, Inspeção, Investigação e Boas Práticas de Gestão	1	17%
Cursos de Línguas	2	33%
Gestão, Administração e Liderança	2	33%
Promoção e Igualdade de Género e Direitos das Mulheres	1	17%
UNTL	53	
Justiça, Terras e Propriedade, Lei e Direitos Humanos	3	6%
Áreas da Agricultura & Pescas	7	13%
Áreas da Educação	16	30%
Política & Gestão de Energia e Exploração dos Recursos Minerais (incluindo Gás e Petróleo)	4	8%
Áreas da Saúde	4	8%
Diplomacia Internacional e Cooperação, Serviço Consular	1	2%
Cursos de Línguas	3	6%
Gestão, Administração e Liderança	3	6%
Não Classificável (NC)	12	23%
Total Global	915	

Anexo 5 – Questionários



REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DE TIMOR-LESTE
Ministério do Planeamento e Investimento Estratégico (MPIE)

Secretariado Técnico
Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH)
Edifício, Hudia Laran - Fatuhada, Dili - Timor Leste. Nº Telefone: 3310289/3310624
(Ext. 113)

Estudo de avaliação do FDCH – Inquérito aos Beneficiários

Introdução

O presente estudo visa a avaliação do Fundo de Desenvolvimento de Capital Humano de Timor-Leste (FDCH). Respondendo à solicitação do Conselho de Administração do FDCH, esta avaliação será desenvolvida pelo Secretariado do FDCH (doravante, 'o Secretariado'), focando-se nos resultados alcançados durante o quadriénio de 2011-2014.

Com este estudo pretende-se avaliar as atividades realizadas no âmbito dos programas do FDCH e respetivos resultados relativamente ao período 2011-2014, e fazer, ainda, uma análise da execução orçamental dos diferentes programas do FDCH.

Todos os dados pessoais fornecidos no âmbito do presente estudo serão tratados de forma estritamente confidencial. O Secretariado do FDCH compilará todas as informações, conduzindo, de seguida, uma análise estatística com base nas respostas fornecidas. Nos casos em que se revele necessário obter opiniões e observações individuais mais específicas, será realizada uma entrevista qualitativa adicional.

- Autoriza a utilização da informação fornecida neste inquérito em modo de anonimato?
☐ Sim ☐ Não

- Autoriza ser referenciado como fonte da informação fornecida?
☐ Sim ☐ Não

- Concorda em ser contactado para participar noutros estudos?
☐ Sim ☐ Não

1. Dados pessoais do inquirido

1.1	Apelido(s):	
1.2	Nome próprio:	
1.3	Género:	<input type="checkbox"/> M <input type="checkbox"/> F
1.4	Data de nascimento (DD/MM/AAAA):	
1.5	Distrito onde reside:	
1.6	Distrito onde nasceu (naturalidade):	
1.7	Morada:	
1.8	E-mail:	
1.9	N.º de telefone do trabalho:	
1.10	N.º de telemóvel:	
1.11	Empregador atual:	
1.12	Supervisor/Chefia atual:	
1.13	Contactos do Supervisor/Chefia (n.º telemóvel, e-mail):	

2. Habilitação financiada pelo FDCH

2.1	Título da habilitação (ex.: Mestrado em Gestão Comercial)	
2.2	Área de estudo (ex.: Banca e Finanças)	

2.3	Nível da habilitação	
2.4	Nome do estabelecimento de ensino	
2.5	Data em que iniciou os estudos	
2.6	Data em que finalizou os estudos	
2.7	Obteve a habilitação para a qual se inscreveu inicialmente?	
2.8	Se respondeu NÃO à pergunta anterior, explique porquê	

3. Outras habilitações (com e sem financiamento do FDCH)

Preencha todos os dados relativos a quaisquer outras habilitações que possua:

Habilitação 1		
3.1	Título da habilitação (ex.: Mestrado em Gestão Comercial)	
3.2	Área de estudo (ex.: Banca e Finanças)	
3.3	Nível da habilitação	
3.4	Nome do estabelecimento de ensino	
3.5	Data em que iniciou os estudos	
3.6	Data em que finalizou os estudos	
3.7	Obteve a habilitação para a qual se inscreveu inicialmente?	
3.8	Se respondeu NÃO à pergunta anterior, explique porquê	
3.9	Recebeu financiamento do FDCH para a realização deste	

	curso?	
Habilitação 2		
3.11	Título da habilitação (ex.: Mestrado em Gestão Comercial)	
3.12	Área de estudo (ex.: Banca e Finanças)	
3.13	Nível da habilitação	
3.14	Nome do estabelecimento de ensino	
3.15	Data em que iniciou os estudos	
3.16	Data em que finalizou os estudos	
3.17	Obteve a habilitação para a qual se inscreveu inicialmente?	
3.18	Se respondeu NÃO à pergunta anterior, explique porquê	
3.19	Recebeu financiamento do FDCH para a realização deste curso?	
Habilitação 3		
3.21	Título da habilitação (ex.: Mestrado em Gestão Comercial)	
3.22	Área de estudo (ex.: Banca e Finanças)	
3.23	Nível da habilitação	
3.24	Nome do estabelecimento de ensino	
3.25	Data em que iniciou os estudos	
3.26	Data em que finalizou os	

	estudos	
3.27	Obteve a habilitação para a qual se inscreveu inicialmente?	
3.28	Se respondeu NÃO à pergunta anterior, explique porquê	
3.29	Recebeu financiamento do FDCH para a realização deste curso?	

N.B.: As questões abaixo dizem unicamente respeito à bolsa de estudo/formação financiada pelo FDCH descrita na secção 2 acima. As respostas não deverão, portanto, refletir quaisquer outros financiamentos recebidos.

4. Emprego e Mobilidade Profissional

4.1	Indique qual a sua situação de emprego imediatamente após regressar do seu período de estudos	<input type="checkbox"/> A	Regressei ao local de trabalho anterior
		<input type="checkbox"/> B	Iniciei um novo trabalho no Ministério patrocinador, cumprindo as obrigações previstas no âmbito da formação/bolsa de estudo
		<input type="checkbox"/> C	Novo emprego encontrado por mim
		<input type="checkbox"/> D	Sem emprego
4.2	Se selecionou a resposta A, B ou C, indique quanto tempo decorreu entre o regresso/finalização do período de estudos e o início do trabalho	Anos ____ Meses ____ Semanas ____	
4.3	Encontra-se atualmente a trabalhar com esse mesmo empregador?	Se respondeu SIM à pergunta anterior, há quanto tempo trabalha nessa instituição desde que regressou do seu período de estudos?	
		Se respondeu NÃO, explique porquê.	

4.4	Indique qual o nível da sua posição laboral após concluir os seus estudos	<input type="checkbox"/> A	Mesmo nível da posição que possuía anteriormente
		<input type="checkbox"/> B	Posição de nível mais alto do que a anterior
		<input type="checkbox"/> C	Posição de nível mais baixo do que a anterior
		<input type="checkbox"/> D	Não estava empregado/a no período anterior aos estudos
4.5	Qual destas opções descreve melhor a sua situação profissional atual?	<input type="checkbox"/> A	Emprego a tempo inteiro (<i>full-time</i>)
		<input type="checkbox"/> B	Emprego a tempo parcial (<i>part-time</i>)
		<input type="checkbox"/> C	Com mais de um emprego
		<input type="checkbox"/> D	Sem emprego, mas a procurar trabalho
		<input type="checkbox"/> E	Sem emprego, não se encontrando a procurar trabalho (estando, por exemplo, a cuidar dos filhos, doente, etc.)
		<input type="checkbox"/> F	A prosseguir estudos académicos
4.6	Qual destas tipologias melhor se aplica ao seu empregador atual?	<input type="checkbox"/> A	Instituição do setor público
		<input type="checkbox"/> B	Empresa privada
		<input type="checkbox"/> C	Organização da sociedade civil ou ONG
		<input type="checkbox"/> D	Trabalhador por conta própria
4.7	Se no setor público, em que Ministério trabalha?		
4.8	Qual das opções melhor descreve a sua função actual?	<input type="checkbox"/> A	Técnico-Superior/Diretor
		<input type="checkbox"/> B	Técnico-Profissional/Gestor
		<input type="checkbox"/> C	Técnico-administrativo
		<input type="checkbox"/> D	Assistente
		<input type="checkbox"/> E	Profissional especializado/Assessor/Consultor
		<input type="checkbox"/> F	Outra
4.9	Se respondeu “outra”, por favor, especifique		

4.10	Depois de concluir os estudos, no seu atual emprego...	Foi promovido?	<input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
4.11		Se sim, quantas vezes?	
4.12		Está mais satisfeito com o seu salário?	<input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
4.13		Está a supervisionar um maior número de pessoas?	<input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
4.14		Ganhou mais responsabilidades a nível financeiro?	<input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
4.15		Tem um papel mais preponderante nas decisões políticas?	<input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
4.16		Tem maiores responsabilidades técnicas ou operacionais?	<input type="checkbox"/> S <input type="checkbox"/> N
4.17	Numa escala de 1 a 4, em que medida considera que as seguintes situações se deveram ao conhecimento e competências que adquiriu através dos seus estudos (1 = nada, 2 = pouco, 3 = alguma coisa, 4 = muito)	Promoção/mudança para uma posição de nível mais alto	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.18		Mais satisfação em relação ao salário	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.19		Aumento das responsabilidades a nível da gestão de pessoal	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.20		Aumento das responsabilidades de carácter financeiro	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.21		Papel mais relevante na definição de políticas	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.22		Aumento das responsabilidades de nível técnico/operacional	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.23	Numa escala de 1 a 4, como avalia a influência que os seus estudos continuarão a ter no seu futuro no que respeita às situações que se seguem? (1 = nenhuma, 2 = pouca, 3 = alguma, 4 = muita)	Possibilidade futura de ser promovido no me emprego atual	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.24		Possibilidade futura de obter emprego noutras instituições	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.25		Possibilidade futura de	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

	= muita/toda)	alcançar os meus objetivos de carreira	
4.26		Possibilidade futura de obter emprego fora do país	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.27		Possibilidade futura de aumento salarial ou dos rendimentos pessoais	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
4.28	Descreva de que outra(s) forma(s) considera que os seus estudos terão influenciado ou influenciarão o seu futuro		

5. Aplicação prática do conhecimento, competências e motivação

5.1	Numa escala de 1 a 4, em que medida considera que os seus estudos tenham aumentado as seguintes competências profissionais (1 = nada, 2 = um pouco, 3 = alguma coisa 4 = muito)	Competências técnicas	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.2		Competências a nível de pensamento crítico e analítico	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.3		Competências ao nível da gestão	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.4		Competências de liderança	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.5		Competências comunicativas	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.6		Competências decisórias	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.7		Competências de planeamento	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.8	No seu emprego atual, com que frequência aplica os seguintes conhecimentos/competências obtidas através dos seus estudos (1 = nunca, 2 = poucas vezes, 3 = algumas)	Competências técnicas	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.9		Competências a nível de pensamento crítico e analítico	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.10		Competências ao nível da gestão	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

5.11	vezes, 4 = muitas vezes)	Competências de liderança	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.12		Competências comunicativas	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.13		Competências ao nível das decisões	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.14		Competências de planeamento	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.15	No seu emprego atual, produziu ou contribuiu para alguma atividade relacionada com o novo conhecimento/competências adquiridas no seu curso	<input type="checkbox"/> Sim	<input type="checkbox"/> 1 relatório <input type="checkbox"/> 2 memorando <input type="checkbox"/> 3 apresentação <input type="checkbox"/> 4 outra atividade
		<input type="checkbox"/> Não	
5.16	No seu emprego atual, em que medida considera estar a passar para os seus colegas o conhecimento/competências adquiridas no seu curso (1 = nada, 2 = um pouco, 3 = alguma coisa, 4 = muito)	Através de ensino/cursos por via FORMAL	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.17		Por via INFORMAL ou através de aprendizagem em exercício de funções	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.18	Quão relevante considera ser o conteúdo, o conhecimento e as competências adquiridas no seu curso para o seu emprego atual?		<input type="checkbox"/> 1 Nada relevantes <input type="checkbox"/> 2 Pouco relevantes <input type="checkbox"/> 3 Relevantes <input type="checkbox"/> 4 Muito relevantes
5.19	Numa escala de 1 a 4, quão relevantes são as competências/conhecimento adquirido através dos seus estudos para as seguintes áreas de prioridade do PED de Timor-Leste? (1 = nada relevantes 2 = pouco)	Saúde	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.20		Educação	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.21		Infraestruturas	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.22		Agricultura	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

	relevantes, 3 = relevantes, 4 =muito relevantes)		
5.23	Em que medida utilizou as suas competências/conheci- mento adquirido nas seguintes tipologias de participação comunitária (1 = nada, 2 = um pouco, 3 = alguma coisa, 4 = muito)	Instituição religiosa	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.24		Organização comunitária/ ONG	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.25		Poder local / <i>Suco</i>	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.26		Assuntos familiares	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.27		Outro (especifique)	
5.28	Em que medida considera que os seus estudos tenham tido efeito nos seguintes aspetos do campo pessoal? (1 = nada, 2 = pouco, 3 = alguma coisa, 4 = muito)	Motivação para o trabalho	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.29		Confianças nas minhas capacidades	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.30		Ambições de carreira	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.31		Interesse pelo meu trabalho	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.32		Satisfação com o meu trabalho	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.33	Por favor, avalie as seguintes afirmações (1 = discordo fortemente, 2 = discordo, 3 = concordo, 4 =concordo fortemente)	Os conteúdos do meu curso, assim como o conhecimento e competências que adquiri através deste estão diretamente relacionados com o meu emprego atual	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.34		Já usei no meu emprego atual o conhecimento e as competências que adquiri através do meu curso	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.35		A minha chefia atual incentiva-me a usar o conhecimento e as competências adquiridas no	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

		meu curso	
5.36		Os meus colegas atuais incentivam-me a usar o conhecimento e as competências adquiridas no meu curso	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.37		Na totalidade ou em parte, alterei o meu estilo de gestão na sequência dos meus estudos	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
5.38		Na totalidade ou em parte, introduzi alterações nas operações do meu local de trabalho na sequência dos meus estudos	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

6. Satisfação relativamente ao apoio operacional do FDCH

6.1	Realizou o seu curso ao abrigo de que programa do FDCH?	<input type="checkbox"/> 1 Formação Profissional <input type="checkbox"/> 2 Formação Técnica <input type="checkbox"/> 3 Bolsa de Estudo <input type="checkbox"/> 4 Outra formação (Especifique)
6.2	Candidatou-se através de que ministério/instituição?	
6.3	Data de candidatura ao curso (aproximadamente)	
6.4	Data em que foi selecionado para o curso (aproximadamente)	
6.5	Classifique o acompanhamento oferecido pelo FDCH durante o seu período de estudos (1 = mau, 2 = razoável, 3 = bom, 4 = excelente)	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
6.6	Classifique o acompanhamento oferecido pelo FDCH após a conclusão dos seus estudos (1 = mau, 2 = razoável, 3 = bom, 4 = excelente)	<input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
6.7	Classifique a pontualidade dos pagamentos (1 = má, 2 = razoável, 3 = boa, 4 =	Ao seu estabelecimento de ensino <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4
		A si (ajudas de custo e <input type="checkbox"/> 1 <input type="checkbox"/> 2 <input type="checkbox"/> 3 <input type="checkbox"/> 4

	excelente)	outros pagamentos)	
--	------------	--------------------	--

6.8 Gostaria de fazer alguma recomendação ao FDCH (por favor, escreva a sua recomendação no espaço abaixo)