

#### Caso Prático 1: SWOT

Considere os seguintes elementos de diagnóstico identificados numa determinada escola que possui larga experiência no capítulo da formação de adultos e tem tradição de formação nas áreas de construção civil, electrotecnia e informática. Proceda à sua classificação utilizando para o efeito uma matriz SWOT. Justifique as opções tomadas.

- 1. O Código do Trabalho estabelece a necessidade das empresas oferecerem 35 horas de formação anual aos seus trabalhadores; O
- 2. A escola tem boas ligações com o tecido empresarial local Plante
- 3. O Plano de desenvolvimento regional aponta como eixo prioritário de desenvolvimento e formação as indústrias criativas; A
- 5. A política de redução de custos limita a contratação de professores; A
- 6. O município apresenta indicadores de natalidade inferiores à média nacional; A
- 7. Há excesso de oferta formativa em informática; A
- 8. Os alunos deixam de ter subsídio de deslocação;  $\Delta$
- 9. A escola tem recursos humanos adequados para cursos nas áreas de electrotecnia e informática; RFan Je
- 10. Vai ser instalada na região uma unidade de indústria automóvel, empregando 700 trabalhadores
- 11. A escola tem uma boa imagem no exterior; PFonte
- 12. A escola tem boa experiência de formação na área da construção civil; Pfor
- 13. A maioria dos professores da escola é do quadro. PFroco
- 14. Tem diminuído a procura dos cursos de informática; A
- 15. O ensino básico cresce para 12 anos; 🔿
- 16. As instalações e equipamentos da escola encontram-se degradados; (Fraco
- 17. Os estudos de empregabilidade apontam para necessidades de formação em áreas técnicas mecânica, electricidade, electrónica.









### Caso Prático 2: Diagramas de Árvore

- 1. Considere o seguinte conjunto de problemas e organize-os de acordo com a lógica causaefeito de forma a construir uma árvore de problemas.
  - Baixo nível de escolarização da comunidade;
  - Pavilhão gimnodesportivo degradado;
  - -Reduzida participação dos encarregados de educação na vida da escola;
  - Baixos níveis de empregabilidade dos alunos diplomados pela escola;
  - Absentismo e desinteresse dos alunos pela vida escolar;
  - Afastamento entre a escola e o tecido económico local;
  - Os serviços de psicologia e orientação escolar não estão a funcionar;
  - O Projecto Educativo da escola é desvalorizado e carece de revisão;
  - Os laboratórios da escola estão mal equipados;
  - A escola tem dificuldade em estabilizar um corpo docente de qualidade;
  - Ofertas formativas sobrepostas entre escolas da região;
  - Taxas elevadas de insucesso escolar.
- 2. A partir da árvore de problemas construa uma árvore de objectivos. Acrescente o conjunto de objectivos que considerar adequados para dar consistência à árvore e para construir uma estratégia de intervenção.









## Caso Prático 3: Hierarquia de Objectivos

	onsidere o seguinte conjunto de objectivos e proceda à sua hierarq	The control of the co
ur	ma lógica meio-fim, segundo os níveis actividades, resultados, obje	ctivo e finalidade.
	2 3	Indicadores)
	- Melhorar o nível de escolarização da comunidade; 🛶 - 🛵 🗢	didde + (Indicadoras)
AV →	- Criar um jornal da escola com a participação dos alunos;	oct. A 1 edical trimestal
racións no + comp qu	- Renovar as instalações; എലാല് . osa concluidos	esterine do coo letiu
	nicos - Dinamizar a Associação de Pais; Perult. 3a	
Was folher pro	عمري, - Melhorar o acompanhamento dos alunos em dificuldade; ـ	regult. Aquentos de acompraho
IN-o lists becomed	- Aumentar o interesse dos alunos na vida da escola; 🕳 🕬	H. + Ameranton son 201
Wa nelchonics	- Organizar um programa de visitas dos alunos a locais de int	
	Convidar empresários da região para apresentação das sua	
presences	- Diminuir o abandono e o insucesso escolar;	inaminor (o prosect)
o projeto	Reforçar as abordagens interdisciplinares e a dinâmica de p	2 0000
	- Realizar reuniões periódicas com a Associação de Pais; 💷 🗸	ect noclitar & neuming pai
	- Adjudicar a empreitada para a renovação do pavilhão gimn	odesportivo; -act. + triciaro
Pr	roponha e acrescente os objectivos que considerar necessários, aos	s diferentes níveis, para u meser
	eforçar a consistência da hierarquia de objectivos.	
	eror çur a consistencia da merarquia de objectivos.	HU - assint me do
Pressu	apostos simportantespara identific	204
	riscos	Rui Azevedo

Atividades represenciales aus nesultades







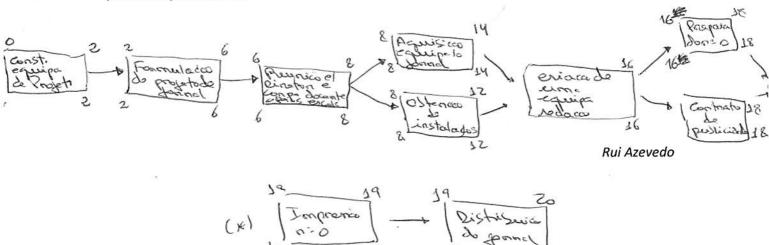


#### Caso Prático 4: Rede de Pert

Considere as seguintes actividades (e sua duração expressa em parêntesis) necessárias à criação e edição de um Jornal Escolar por parte da Associação de Estudantes da Escola.

- 1. Constituição da Equipa de Projecto (2 semanas); 🐧 🖰
- 2. Formulação do projecto de jornal ( 4 semanas); 2.-
- 3. Aquisição de equipamento para a produção do Jornal (6 semanas); 🤘 🗒
- 4. Reunião com Director e corpo docente para obtenção de apoios da Escola (2 semanas); 3º-
- 5. Obtenção de instalações (4 semanas);  $\ensuremath{\mbox{\sc V}}^{\ensuremath{\mbox{\sc d}}}$
- 6. Criação de uma Equipa de redacção (2 semanas); 5 <sup>e</sup>
- 7. Preparação do nº 0 (2 semanas);
- 8. Contrato de publicidade (2 semanas); 6 =
- 9. Impressão do nº 0 (1 semana); 구 <sup>\*</sup>
- 10. Distribuição do Jornal (1 semana). 💍

Proceda à elaboração da rede de PERT e do Diagrama de GANTT. Indique o caminho crítico para a criação do Jornal.











#### Caso Prático 5 - Formulação do Projeto

O município de Cidadelhe está inserido numa região de forte potencial de atração turística e pretende valorizar um ativo cultural e artístico local significativo — Cidadelhe foi o local de nascimento de uma personalidade relevante reconhecida nacional e internacionalmente no domínio cultural e artístico. Cidadelhe é um município que apresenta níveis de desenvolvimento inferiores à região, situando-se abaixo da média nacional nos principais indicadores económicos e sociais. Um dos principais problemas é a falta de dinâmica económica, o reduzido investimento e a fraca capacidade de criação de emprego que leva a população jovem ainda existente a sair para outros locais do País e do estrangeiro.

A autarquia local decidiu fazer um esforço de investimento significativo para a construir um equipamento cultural a que será atribuído o nome dessa personalidade e onde será exposto o espólio do artista, recentemente doado pela família. Pretende-se desta forma criar no município um polo que contribua para a dinamização sócio-cultural e económica local.

A autarquia decidiu encomendar o projeto de arquitectura a um reconhecido arquitecto português de forma a reforçar a visibilidade do equipamento e o potencial de atração de visitantes.

O município pretende obter financiamento para o equipamento através de fundos comunitários, estando disponível para assegurar a respectiva contrapartida nacional.

#### Pedido

Com base na situação anteriormente descrita pede-se que apoie o município de Cidadelhe na elaboração do respectivo programa utilizando a metodologia de PPO e a construção de uma Matriz de Enquadramento Lógico de Projetos. Para o efeito comece por estabelecer a árvore de objetivos, seguidamente proceda à hierarquização dos objetivo de acordo com os níveis - Finalidade, Objetivo, Resultados e Atividades e por identificar eventuais pressupostos. Acrescente, para o efeito, os elementos que considerar necessários. Prossiga com a formulação dos indicadores objectivamente verificáveis para cada nível de objectivos e identificação dos respectivos meios de verificação. Proceda, seguidamente, à programação de actividades do projeto utilizando para o efeito a construção de uma rede de PERT e a elaboração do diagrama de GANT.









### Caso Prático 6 - Avaliação Ex-Ante do Projeto

Proceda à avaliação ex-ante do projeto utilizando para o efeito o referencial de avaliação seguinte. Apresente os resultados de avaliação e o corpo de recomendações que sugere à equipa gestora do projeto com vista a melhorar as condições de sucesso do mesmo.

### Referencial de avaliação ex-ante

O que se avalia	CRITÉRIOS	Aspectos a Análisar
Diagnóstico estratégico (tente configurar a Árvore de Problemas )	Qualidade do diagnóstico	No caso do projeto não explicitar a árvore de problemas proceder à sua elaboração para percepcionar o contexto problemático em que o projeto se insere. No caso do projeto explicitar a árvore referida e os resultados da análise SWOT verificar a qualidade da respectiva elaboração nomeadamente no que respeita à verificação das relações causaefeito (árvore de problemas), e análise interna e externa (SWOT)
Estratégia (tente configurar a Árvore de Objectivos)	Relevância da estratégia adotada face às políticas públicas (comunitárias, nacional/regional e local)  Qualidade da estratégia Em que medida a árvore de objectivos responde aos problemas identificados? Em que medida a árvore de objectivos é suficientemente rica para suportar a escolha da estratégia a seguir	Identificação das orientações estratégicas das políticas públicas sobre as quais incide o projeto  Qualidade das relações meio-fim (árvore de objectivos); Nº de objectivos transpostos a partir da árvore de problemas, devidamente hierarquizados segundo a relação lógica meiofim  Nº de objectivos devidamente acrescentados à árvore de objectivos de forma a enriquecer a estratégia de intervenção









Qualidade da parceria e	Participação e	Nº e tipo de parceiros
capacidade institucional	envolvimento de parceiros	envolvidos; análise de interesses
		e expectativas;
		Envolvimentos no projeto;
		Capacidade institucional do
		promotor e dos parceiros envolvidos na realização do
		projeto
Matriz de Enquadramento	Pertinência - Em que	- Contributo do objectivo do
Lógico - Projecto	medida o objectivo central	projecto para a consecução da
	é relevante face à	estratégia
,	estratégia	
	2 2 2 3 3	
	<u>Coerência interna</u> – Em	-Qualidade da hierarquia de
	que medida se verificam condições de coerência	objectivos
	(relação meio-fim) entre	- Relação entre recursos,
	os diferentes níveis de	actividades e resultados
	objectivos (finalidade-	
	objectivo-resultados-	5
	actividades); E entre	
	recursos alocados ao	
	projeto e os objectivos a atingir?	
	atingii :	
	<u>Coerência externa</u> – Em	
	que medida é que o	-Nº de objectivos (de outros
	projecto se articula com	projectos) com que o projecto se relaciona positivamente
	outros projectos e	se relaciona positivamente
	dinâmicas em curso que contribuam para a	
	consecução da estratégia	
	delineada	
	Risco do projeto	- £
	=	Pressupostos a verificar para a
		consecução dos objectivos;
		probabilidade de ocorrência; medidas de controle e de
		adaptação previstas
	Qualidade dos IOV e dos	
	meios de verificação – Em	Nº de indicadores em que os
	que medida os IOV estão	atributos quantidade, qualidade
	definidos com os atributos	e tempo estão bem definidos;
	quantidade e tempo? Em	sua percentagem no total de indicadores
	que medida definem de	mulcadores
	forma clara e aprofundada o objectivo a que se	Nº de indicadores para os quais
	referem? São coerentes	os meios de verificação estão
	entre eles?	insuficientemente definidos
	Cita Cica:	









		4
Programação de actividades  – Pert e Gantt	Coerência interna da rede de PERT – Em que medida é que a rede de PERT estabelece a boa sequencia de actividades? Em que medida a rede de PERT estabelece correctamente as datas de início e de conclusão mais cedo e as datas de início e de conclusão mais tarde? O caminho crítico está bem definido? A duração global do projecto está compreendida na dimensão temporal de consecução do objectivo? O diagrama de GANTT representa as folgas das actividades?	Nº de actividades fora da sequencia temporal adequada  Nº de actividades em que os tempos de início e de conclusão estão deficientemente estabelecidos  Nº de actividades com folga mal definidas  Nº de actividades com folga não representadas no diagrama de GANTT
Dispositivo de monitorização	Qualidade do Dispositivo	Momentos de acompanhamento e regulação  Sua correspondência com as fases críticas do projeto  Quem é responsável  Os stakeholders participam?  Em que medida os resultados são incorporados pela gestão do projeto?





