

# Quadro Lógico revisto, definição de baselines e metas



Ação financiada pela União Europeia.  
Ação cofinanciada e gerida pelo Camões, I.P.

Estudo de Definição do Sistema de  
Monitorização, Avaliação e Aprendizagem e  
dos Respetivos Indicadores – Projeto  
+Emprego, em Parceria Público-Privada para  
os Jovens de Cabo Delgado

Data: 18-03-2022

**CH** | Business  
Consulting.

## ÍNDICE

<b>1</b>	<b>Apresentação</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Enquadramento do Estudo</b> .....	<b>2</b>
2.1	<i>Breve apresentação do projeto “+Emprego”</i> .....	2
2.2	<i>Alterações de Contexto</i> .....	11
<b>3</b>	<b>Revisão do Quadro lógico</b> .....	<b>12</b>
3.1	<i>Quadro Lógico Revisto</i> .....	12
3.2	<i>Modelo logico da teoria da programação revisto</i> .....	17

## SIGLAS E ABREVIACÕES

ADIN	Agência de Desenvolvimento Integrado do Norte
AGK	Fundação Aga Khan
ANEP	Agência Nacional da Educação Profissional
CAMÕES I.P.	Camões, Instituto da Cooperação e da Língua IP
CEA	Comité Estratégico e de Assessoria
CEDEAO	Comunidade Económica dos Estados da África Ocidental
CERENA	Centro de Recursos Naturais e Ambiente
CERMI	Centro de Energias Renováveis e Manutenção Industrial de Cabo Verde
CFPM	Centro de Formação Profissional em Metalomecânica de Maputo
CPC	Centro Português de Cooperação
C&V	Comunicação e Visibilidade
CTA	Confederação das Associações Económicas
DELUE	Delegação da União Europeia em Moçambique
DEVCO	Direção Geral de Cooperação Internacional e Desenvolvimento da Comissão Europeia
DINET	Direção Nacional do Ensino Técnico Profissional
ENH	Empresa Nacional de Hidrocarbonetos
ESE LISBOA	Escola Superior de Educação de Lisboa
FNEP	Fundo Nacional de Educação Profissional
GAA	Gabinete de Avaliação e Auditoria
GAIVA	Gabinetes de Apoio à Inserção na Vida Ativa
EUROCAM	Euro Câmaras e Associações em Moçambique
IEFP	Instituto do Emprego e de Formação Profissional de Portugal
IFPELAC	Instituto de Formação Profissional e Estudos Laborais Alberto Cassimo
INEP	Instituto Nacional de Emprego
INNQ	Instituto Nacional de Normalização e Qualidade
IPEME	Instituto para a Promoção das Pequenas e Médias Empresas
ISQ	Instituto de Soldadura e Qualidade
IST	Instituto Superior Técnico
JTI	Jovens Técnicos para a Indústria
MCTEST	Ministério da Ciência e Tecnologia, Ensino Superior e Técnico Profissional
MIREME	Ministério dos Recursos Naturais e Energia
MPME	Micro, pequenas e médias empresas
SEJE	Secretaria de Estado para a Juventude e o Emprego
OIT	Organização Internacional do Trabalho
ONGD	Organizações Não-Governamentais para o Desenvolvimento
PALOP	Países de Língua Oficial Portuguesa
PEDPCD	Plano Estratégico para o Desenvolvimento da Província de Cabo Delgado
PEETP	Plano Estratégico do Ensino Técnico-Profissional
PIB	Produto Interno Bruto
PIN	Plano Indicativo Nacional
PIREP	Programa Integrado de Reforma da Educação Profissional
PPP	Parcerias Público Privadas
QNQP	Quadro Nacional de Qualificações Profissionais
PQG	Plano Quinquenal do Governo
UE	União Europeia
UIC	Unidade de Implementação do Camões, I.P.
UNILURIO	Universidade do Lúrio

# 1 APRESENTAÇÃO

O presente documento consiste na Revisão do Quadro Lógico, definição de baselines e metas do Estudo de **Definição do Sistema de Monitorização, Avaliação e Aprendizagem e dos Respetivos Indicadores – Projeto +Emprego, em Parceria Público-Privada para os Jovens de Cabo Delgado** adjudicado pelo Instituto Camões, I.P.

O presente documento tem como objetivo apresentar os resultados da revisão dos indicadores constantes do Quadro Lógico (outcomes) e a definição de outros indicadores classificados como necessários para o regular e rigoroso acompanhamento e avaliação da Ação, nomeadamente indicadores de resultado e de impacto.

Este Documento materializa o desenvolvimento da Fase 2 - Arquitetura do Sistema de Monitorização e Avaliação do Estudo, e contempla:

- Revisão dos indicadores constantes do Quadro Lógico (*outcomes*) e a definição de outros indicadores;
- Definição de *baselines* e metas para os indicadores constantes do Quadro Lógico.

## 2 ENQUADRAMENTO DO ESTUDO

### 2.1 BREVE APRESENTAÇÃO DO PROJETO “+EMPREGO”

O +EMPREGO tem como principal objetivo aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado, em particular dos jovens, contribuindo para a melhoria do acesso ao trabalho decente e do seu rendimento em atividades relacionadas com a indústria do gás natural.

Pretende igualmente estimular Parcerias Público-Privadas com forte impacto no emprego, apoiando o setor público da educação profissional e emprego, mas também as Micro, Pequenas e Médias Empresas, visando o aumento da respetiva competitividade e a melhoria da empregabilidade dos jovens qualificados. Nesse sentido, o envolvimento do setor privado será crucial para o êxito do projeto.

A gestão da Ação é da responsabilidade do Camões I.P., que recebeu competências delegadas pela Comissão Europeia para a execução de tarefas de execução orçamental, que lhe permitem assegurar que as atividades são implementadas em parceria com as autoridades nacionais de Moçambique, recorrendo também a entidades especializadas, públicas e não-governamentais moçambicanas, europeias e outras, cujas competências diferenciadas e mérito no setor da educação profissional e da promoção do emprego, em articulação com o setor privado, sejam reconhecidas.

O projeto tem a duração de quatro anos e as ações que a Cooperação Portuguesa vai desenvolver neste contexto dispõem de um orçamento de 4,2 milhões de euros, financiado pela União Europeia ao abrigo do 11.º Fundo Europeu de Desenvolvimento (4 000 000 €) e cofinanciado pelo Camões, I.P. (200 000€), que gere o projeto em modalidade de gestão indireta.

Do ponto de vista operacional, torna-se crucial o reforço do investimento nos recursos humanos nacionais e na respetiva empregabilidade no setor do gás natural e na sua cadeia de valor, através de uma combinação de estudos, assessorias, capacitação e assistência técnica, assegurando o envolvimento ativo e integrado de todos os atores-chave. Com efeito, enquanto projeto-piloto, o “+EMPREGO” pretende a criação de um ecossistema de emprego mais resiliente e sustentado, com base na criação e dinamização de redes institucionais e empresariais, de novos processos de natureza colaborativa e implementando soluções de criação de emprego ajustadas às necessidades do setor produtivo em causa e do território, mas também aos desafios da redução da pobreza em Moçambique.

No “+ EMPREGO” deverão ser abrangidos os seguintes públicos:

#### Grupos-alvo:

- 800 jovens moçambicanos dos 15 aos 25 anos, formandos e diplomados da educação profissional, 25% dos quais mulheres. Pelo menos 50% dos beneficiários finais devem estar empregados ou ter criado o seu próprio emprego, no final da Ação;
- 35 micro, pequenos e médios empresários da cadeia de valor da indústria do gás natural, com operação em Cabo Delgado;
- 150 dirigentes e equipas técnicas, a nível central, provincial e local dos Ministérios parceiros;
- 250 diretores, gestores, professores, formadores, técnicos de formação e de emprego, orientadores profissionais e mentores presentes nos operadores da educação profissional.

800 Jovens dos 15 aos 25 anos

250 Formadores/  
Técnicos de Emprego35 Pequenas e médias  
empresas (PME)150 Dirigentes e  
equipas técnicas dos  
Ministérios parceiros**Beneficiários finais:**

- População residente em Cabo Delgado (2.2677.151 habitantes);
- População jovem residente em Cabo Delgado, entre os 15 e os 25 anos (401.547 jovens);
- Jovens mulheres residentes em Cabo Delgado, entre os 15 e os 25 anos (218.688 jovens mulheres)

A Ação tem por objetivo aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado, em particular da sua população jovem, contribuindo para a melhoria do acesso ao trabalho decente e do seu rendimento, em atividades direta ou indiretamente relacionadas com a indústria do gás natural.

Estimulará Parcerias Público-Privadas (PPP) com forte impacto no emprego e apoiará o setor público da educação profissional e de emprego mas também as Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME), visando o aumento da respetiva competitividade e a melhoria da empregabilidade dos jovens qualificados.

A ação propõe-se alcançar três resultados fundamentais:

**Resultados Esperados****PRINCIPAIS  
RESULTADOS  
ESPERADOS**

**R1.** Parcerias Público Privadas (PPP) estimuladas para o reforço da empregabilidade dos jovens - assegurando atividades destinadas a capacitar as MPME, de forma a satisfazer os pré-requisitos e os padrões exigidos pela respetiva certificação, bem como estimular o estabelecimento de PPP entre Administração Pública central e regional e a iniciativa privada. O objetivo último será qualificar as MPME para a respetiva inserção na cadeia de valor da indústria do gás natural e aumentar o seu potencial de empregabilidade dos jovens qualificados, a criação de valor económico e, cumulativamente, reforçar a diversidade económica da província.

**R2.** Melhores qualificações para os empregos disponíveis - promovendo a qualificação e a aquisição de competências estratégicas e facilitando as condições para mais e melhor emprego da população jovem.

**R3.** Acesso melhorado ao emprego e autoemprego – contribuindo com soluções, nomeadamente estágios profissionais associados a incentivos à respetiva contratação e à criação do autoemprego, que melhorem a inserção profissional de jovens qualificados na indústria do gás natural e na respetiva cadeia de valor, com destaque para as oportunidades criadas pela cadeia da agricultura/agroalimentar

A estratégia de intervenção combina as seguintes abordagens:

- Promoção e renovação de mecanismos de articulação e de parcerias entre o setor público e o privado e apoio às MPME para a melhoria da sua competitividade e para mais criação de emprego decente;
- Formação de competências estratégicas e reforço da capacidade nacional para a sua replicação;
- Capacitação dos serviços públicos de emprego e implementação de medidas de apoio à contratação e autoemprego de jovens qualificados.

A Ação contribuirá para o reforço do investimento nos recursos humanos nacionais e na respetiva empregabilidade no setor do gás natural e na sua cadeia de valor, através de uma combinação de estudos, assessorias, capacitação e assistência técnica, assegurando o envolvimento ativo e integrado de todos os atores-chave. Centrar-se-á, sempre que possível, na harmonização e consolidação dos resultados com os projetos desenvolvidos por outros parceiros no setor (*scaling-up*) e, enquanto projeto-piloto, valorizará a definição e teste de novos programas, abordagens e metodologias. Pretende-se estimular a criação de um ecossistema de emprego mais resiliente e sustentado, com base na criação e dinamização de redes institucionais e empresariais, de novos processos de natureza colaborativa e de iniciativas de experimentação, implementando soluções de criação de emprego ajustadas às necessidades do setor produtivo em causa e do território, mas também aos desafios da redução da pobreza. Um forte envolvimento do setor privado em todas as fases do projeto será assegurado.

A crise provocada pela pandemia da COVID -19 e o necessário distanciamento social tornou ainda necessária uma abordagem reforçada da utilização de recursos digitais em todas as áreas de intervenção da Ação.

A gestão da Ação ficará a cargo do Camões I.P., que recebeu competências delegadas pela Comissão Europeia para a execução de tarefas de execução orçamental, que lhe permitem assegurar que as atividades são implementadas em parceria com as autoridades nacionais de Moçambique, recorrendo também a entidades especializadas, públicas e não-governamentais moçambicanas, europeias e outras, cujas competências diferenciadas e mérito no setor da educação profissional e da promoção do emprego, em articulação com o setor privado, sejam reconhecidas.

A implementação do projeto “+ EMPREGO” conta com uma rede alargada de parceiros em Moçambique e Portugal.

### Moçambique

- Instituto Nacional do Emprego (INEP)
- Instituto de Formação Profissional e Estudos Laborais Alberto Cassimo (IFPELAC)
- Universidade do Lúrio (UNILURIO)
- Confederação das Associações Económicas (CTA)
- Instituto Comercial e industrial de Pemba
- Instituto Mártir Cipriano

### Portugal

- Instituto de Soldadura e Qualidade (ISQ)
- Instituto Superior Técnico - Associação para o Desenvolvimento do Instituto Superior Técnico - Centro de Recursos Naturais e Ambiente - CERENA
- CENFIM - Centro de Formação Profissional da Indústria Metalúrgica e Metalomecânica
- Fundação Aga Khan

## OBJETIVOS DO PROJETO

### Objetivo Geral

Aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado, em particular da sua população jovem.

### Objetivo específico

Contribuir para a melhoria do acesso ao trabalho decente e do rendimento dos jovens de Cabo Delgado, em atividades direta, ou indiretamente relacionadas com a cadeia de valor da indústria do gás natural.

- Redução da pobreza, criação de novas oportunidades de geração de rendimento e da promoção da estabilidade numa região particularmente assolada pelo conflito social;

- Desenvolvimento e agregação de valor às capacidades locais;
- Criação de emprego jovem e do trabalho decente;
- Promoção do envolvimento e contribuição do setor privado para um desenvolvimento económico inclusivo;
- Melhoria da governação do setor da educação profissional.

## ATIVIDADES ESPECÍFICAS

- AT1 - Gestão do projeto
- **A.0. – Instalação e arranque da Ação**
  - A.01 - Consolidar contratação dos membros da UIC;
  - A.02 - Instalar a UIC (espaços de trabalho, contratos de serviços, protocolos de segurança, equipamentos, viatura, etc.);
  - A.03 - Estabelecer procedimentos operacionais à luz do Manual de Gestão de Projetos de Cooperação do Camões, I.P., incluindo planos de continuidade e mitigação;
  - A.04 - Estabelecer o sistema de gestão financeira
  - A.05 - Consolidar o plano de contratação para aprovação do Camões, I.P. sede;
  - A.06 - Desenvolver três estudos de base ao desenvolvimento do projeto, designadamente de definição dos perfis de formação prioritários e respetiva quantificação; de diagnóstico das oportunidades de emprego na cadeia de valor da indústria do gás natural, incluindo o diagnóstico de oportunidades de empregos verdes e de medidas que possam incentivar o emprego e empreendedorismo feminino na indústria do gás natural e por último um estudo para revisão do Quadro Lógico do projeto e definição, aferição dos indicadores selecionados e definição dos valores de base associados (*baselines*);
  - A.07 - Estabelecer o sistema de monitoria e avaliação;
  - A.08 - Estabelecer o plano operacional de C&V para validação da DELUE e aprovação do Camões, I.P. sede;
  - A.09 - Planear com DELUE e CPC ações de C&V imediatas a implementar;
  - A.010 - Preparar relatório de arranque com propostas de ajustamento, se for caso disso;
  - A.011 - Preparar o Plano Anual de Atividades;
  - A.012 - Realizar encontro de arranque com detentores de interesse, incluindo operadores económicos e de formação, com vista a consolidar planos de atividades, cronogramas, modelo de governação, responsabilidades, monitoria, regras e procedimentos, C&V, identificar respetivos pontos focais e formalizar a sua participação (resultados e recursos, inputs, monitorização, reporte, preparação e realização de instâncias de governação e eventos do projeto, incluindo o lançamento e divulgação nacional e local (Pemba);
  - A.013 - Estabelecer os acordos de parceria para a implementação;
  - A.014 - Organizar e reunir o primeiro Comité Estratégico e de Assessoria (CEA) para discussão e validação do primeiro Plano de Atividades e de outros documentos estratégicos.
- **A.1.1 – Assegurar as condições de base para estimular Parcerias Público-Privadas no setor do gás natural e respetiva cadeia de valor:**
  - A.1.1.1 - Analisar as políticas setoriais bem como o quadro legal e institucional;

- A.1.1.2 - Mapear os serviços necessários para a cadeia de valor dos megaprojetos e junto da ENH e IPEME, em articulação com a ADIN e CTA, os eventuais provedores (MPME) existentes na Província, e identificar as mais promissoras em termos de empregabilidade, incluindo identificação de parceiros, objetivos e resultados esperados<sup>1</sup>;
- A.1.1.3 - Acionar uma Assistência Técnica que disponibilize apoio técnico e jurídico a entidades referenciadas pelos parceiros estratégicos da Ação, para proposta de adaptação ou criação de nova legislação e regulamentação ou formulação de programas e/ou políticas de apoio;
- A.1.1.4 - Elaborar um Guia de Referência para o estabelecimento das PPP no setor, nas áreas em causa;
- A.1.1.5 - Realizar ações de capacitação dos atores-chave do setor, privilegiando os atores dos setores abrangidos pela Ação;<sup>2</sup>
- A.1.1.6 - Instalar uma Plataforma que permita a formação e a tutoria à distância, o encontro de parceiros potencialmente interessados em estabelecer PPP que tenham como objetivo a qualificação e o emprego, disseminando, em simultâneo, informação relevante;
- A.1.1.7 - Promover e organizar visitas de estudo a PPP identificadas como boas práticas;
- A.1.1.8 - Assegurar ações de comunicação sobre a relevância das PPP, resultados e impactos;
- A.1.1.9 - Acompanhar e avaliar a Atividade
- **A.1.2 – Apoiar de forma qualificada a certificação das PME (Programa “Certificar para Competir”)**
  - A.1.2.1 - Realizar o mapeamento das MPME já certificadas e com maior potencial de certificação para o setor do gás natural:
  - A.1.2.2 - Instalar e gerir a plataforma “Certificar para Competir”;
  - A.1.2.3 - Instalar o “Consultório Certificação MPME”;
  - A.1.2.4 - Identificar e contactar empresas privadas mais relevantes, considerando o fim em vista;
  - A.1.2.5 - Elaborar regulamentos e manuais internos de apoio ao funcionamento do programa;
  - A.1.2.6 - Lançar candidaturas do programa, junto das MPME selecionadas;
  - A.1.2.7 - Constituir júri e selecionar as MPME e os JTI mais adequados ao projeto;
  - A.1.2.8 - Assegurar a inserção dos JTI nas empresas e definir planos de AT individuais;
  - A.1.2.9 - Acompanhar o processo de certificação, com base em Planos Operacionais, por MPME e planos de AT por JTI;
  - A.1.2.10 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados
- **A.1.3. – Elaborar e implementar Planos de Negócio, Planos de Marketing e estratégias de “Fundraising” nos operadores da educação profissional <sup>3</sup>**
  - A.1.3.1 - Realizar diagnósticos detalhados de cada operador;

<sup>1</sup> O parceiro CTA foi incluído nesta ação, de acordo com as indicações da Coordenação Geral do Projeto

<sup>2</sup> Nome da ação alterado de acordo com as indicações da Coordenação Geral do Projeto para A.1.3 – Elaborar e implementar Planos de Negócio, Planos de Marketing e estratégias de “Fundraising” nos operadores da educação profissional e Centros de Emprego.

<sup>3</sup> idem

- A.1.3.2 - Apoiar tecnicamente a elaboração de um Plano de Negócio por operador, atendendo às capacidades instaladas, às necessidades estratégicas de desenvolvimento dos recursos humanos identificadas e à dinâmica económica e social da sua envolvente direta;
- A.1.3.3 - Apoiar tecnicamente a elaboração de um Plano de Marketing por operador, que valorize os aspetos caracterizadores e distintivos de cada um e defina instrumentos de abordagem a cada um dos públicos-alvo, previamente identificados;
- A.1.3.4 - Apoiar tecnicamente a elaboração de uma estratégia de *Fundraising* por operador, que responda às necessidades de autofinanciamento dos mesmos;
- A.1.3.5 - Apoiar o desenvolvimento das capacidades institucionais e técnicas dos operadores para a implementação dos Planos de Negócio e de Marketing e para o acesso e mobilização de financiamentos e investimentos ao nível nacional e internacional;
- A.1.3.6 - Apoiar numa fase experimental a implementação dos Planos definidos, através de *coaching*;
- A.1.3.7 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados
- **A.2.1. - Desenvolver um Programa Modular de Literacia e de Competências para a Vida, incluindo os aspetos relativos às Tecnologias de Informação e Comunicação, sustentabilidade e género**
  - A.2.1.1 - Preparar diagnósticos detalhados da situação atual, incluindo mapeamento das entidades que já oferecem este tipo de formação;<sup>4</sup>
  - A.2.1.2 - Identificar boas práticas;
  - A.2.1.3 - Definir objetivos e conteúdos (módulos) do Programa Literacia e Competências para a Vida;
  - A.2.1.4 - Identificar e contratualizar com as entidades formadoras selecionadas;
  - A.2.1.5 - Definir regulamento do Programa;<sup>5</sup>
  - A.2.1.6 - Selecionar formandos, sinalizados pelas entidades parceiras e que são beneficiários das Atividades acima referidas, e encaminhamento dos mesmos para os módulos adequados;
  - A.2.1.7 - Implementar o Programa;
  - A.2.1.8 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados.
- **A.2.2. - Implementar Qualificações chave**
  - A.2.2.1 - Preparar diagnósticos da situação atual e assegurar a avaliação das necessidades de adaptação de conteúdos/criação de módulos e de investimento em equipamentos;
  - A.2.2.2 Identificar as intervenções necessárias;
  - A.2.2.3 - Assegurar os procedimentos para a aquisição/instalação dos equipamentos;
  - A.2.2.4 - Identificar e contratualizar com entidades formadoras;<sup>6</sup>

---

<sup>4</sup> Atividade suprimida de acordo com as indicações da Coordenação Geral do Projeto, não se encontrando contemplada na matriz de M&A.

<sup>5</sup> Idem.

<sup>6</sup> Idem.

- A.2.2.5 - Produzir ou adaptar conteúdos/módulos de formação, nomeadamente à distância, para formação na plataforma moodle do projeto;<sup>7</sup>
  - A.2.2.6 - Validar e assegurar a aprovação dos conteúdos/módulos junto das entidades competentes;
  - A.2.2.7 - Produzir e adaptar manuais e recursos técnico-pedagógicos de apoio à aprendizagem;
  - A.2.2.8 - Selecionar formandos;
  - A.2.2.9 - Implementar os cursos/módulos selecionados;
  - A.2.2.10 - Assegurar processos de Assistência Técnica;
  - A.2.2.11 - Analisar os requisitos para a certificação de laboratórios de formação e elaborar os respetivos termos de referência;
  - A.2.2.12 - Definir procedimentos e instrumentos de gestão da formação;  
No que respeita à formação de formadores:
  - A.2.2.13 - Assegurar o levantamento de boas práticas;
  - A.2.2.14 - Definir os objetivos e conteúdos dos programas de formação técnica e tecnológica de formadores/professores, baseados em avaliação prévia de necessidades e resultados de aprendizagem e analisando as especificações necessárias à certificação internacional;
  - A.2.2.15 - Identificar e contratualizar e/ou estabelecer de Acordos com entidades formadoras;
  - A.2.2.16 - Selecionar formandos e elaborar os Planos Individuais de Formação;
  - A.2.2.17 - Assegurar plataforma *Moodle* de formação *on-line*; <sup>8</sup>
  - A.2.2.18 - Realizar as ações nas diversas modalidades previstas, incluindo *peer-learning* (observação de aulas e tutoria técnico-pedagógica), formação a distância e frequência de Unidades Curriculares Isoladas junto de Escolas Superiores de Educação;
  - A.2.2.19 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados
- **A.2.3. - Instalar um Centro de Excelência em Conhecimento e de Formação de Formadores para o gás natural em Cabo Delgado**
    - A.2.3.1 - Levantamento de boas práticas, nacionais e internacionais;
    - A.2.3.2 - Identificar o consórcio a estabelecer, os objetivos e modelo de gestão;
    - A.2.3.3 - Estabelecer o Acordo de Parceria para a gestão do Centro;
    - A.2.3.4 - Estabelecer parcerias com entidades formadoras e de I&D de referência nacionais e internacionais;
    - AE7-5 - Elaborar o Plano de Negócio e de *Marketing*, o Regulamento interno de funcionamento, os Planos de Atividade e outros instrumentos de gestão;
    - A.2.3.6 - Assegurar formação técnica, tecnológica e em gestão de Recursos Humanos afetos ao Centro;
    - A.2.3.7 - Identificar as necessidades de investimento em equipamento com fins pedagógicos e demonstrativos e elaborar o Plano de Investimento;

<sup>7</sup> De acordo com as indicações da Coordenação Geral do Projeto, não se vai considerar a plataforma moodle, não se encontrando contemplada na matriz de M&A

<sup>8</sup> Idem.

- A.2.3.8 - Definir a oferta formativa do Centro: programas de formação de formadores-professores desmultiplicadores consolidados, em várias modalidades;
  - A.2.3.9 - Instalar a plataforma de formação à distância e de gestão do conhecimento;
  - A.2.3.10 - Assegurar a formação de formadores e de formadores desmultiplicadores, nomeadamente à distância;
  - A.2.3.11 - Definir a estratégia de gestão e partilha de conhecimento;
  - A.2.3.12 - Elaborar instrumentos de informação e de *marketing* e a campanha de comunicação;
  - A.2.3.13 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados
- **A.3.1. - Apoiar a instalação do Centro de Emprego de Referência especializado (Centro de Emprego *PLUS*) em Cabo Delgado**
    - A.3.1.1 - Identificar necessidades e boas práticas;
    - A.3.1.2 - Definir os serviços a prestar pelo Centro de Emprego e respetivos portfólio, funções e competências, incluindo um Plano de interação com as entidades empregadoras para a identificação de oportunidades de emprego e estabelecimento de parcerias ativas;
    - A.3.1.3 - Definir um Plano de Marketing e uma campanha de comunicação;
    - A.3.1.4 - Definir a Carta da Qualidade do Centro;
    - A.3.1.5 - Identificar os equipamentos e o *software* de gestão necessários ao adequado funcionamento do Centro e definição de Plano de aquisições;
    - A.3.1.6 - Proceder à aquisição de equipamentos e *software* prioritários;
    - A.3.1.7 - Definir e/ou ajustar e assegurar a aplicação experimental de medidas ativas de emprego, abrangendo instrumentos de orientação profissional e metodologias de abordagem personalizadas (Plano Pessoal de Emprego) direcionadas à indústria do gás natural;
    - A.3.1.8 - Definir e implementar um Plano de Formação-ação direcionado aos Orientadores profissionais, Técnicos de Emprego e Mentores, incluindo formação e tutoria a distância, visitas e contacto periódico com as atividades das empresas, “*benchmarking*” e visitas a Centros de emprego de referência em Portugal;
    - A.3.1.9 - Apoiar sessões de informação, orientação profissional, Feiras de Emprego e de apoio à colocação e procura ativa de emprego;
    - A.3.1.10 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados.
  - **A.3.2. - Criar Gabinetes de Apoio à Inserção na Vida Ativa (GAIVA)**
    - A.3.2.1 - Realizar diagnósticos de cada operador, relativamente à empregabilidade dos diplomados;
    - A.3.2.2 - Assegurar levantamento de boas práticas;
    - A.3.2.3 - Identificar e contactar empresas privadas mais relevantes, considerando o fim em vista;
    - A.3.2.4 - Negociar e assinar Acordos de Parceria que concretizem direitos e deveres;
    - A.3.2.5 - Elaborar regulamentos e manuais internos de apoio ao funcionamento bem como instrumentos de gestão estratégica e operacional dos GAIVA;
    - A.3.2.6 - Elaborar, testar e implementar instrumentos de sensibilização, formação (incluindo os temas do género e da prevenção do COVID-19) e de encaminhamento escolar e profissional dos jovens;

- A.3.2.7 - Elaborar e implementar planos de capacitação dos Animadores, incluindo módulos de formação em regime de b-learning;
- A.3.2.8 - Constituir e assegurar o funcionamento de Comitês de Gestão e Acompanhamento público-privados;
- A.3.2.9 - Assegurar a formação dos Animadores dos GAIVA;
- A.3.2.10 - Elaborar e implementar Planos Operacionais anuais, por GAIVA;
- A.3.2.11 - Acompanhar e avaliar atividades e resultados
- **A.3.3. - Criar e implementar o Programa Jovens Técnicos para a Indústria (Programa JTI)**
  - A.3.3.1 - Constituir o Comité de Gestão do Programa;
  - A.3.3.2 - Definir o regulamento específico e o manual de gestão do programa;
  - A.3.3.3 - Realizar uma Campanha de comunicação;
  - A.3.3.4 - Lançar o concurso para candidatura de empresas e jovens estagiários;
  - A.3.3.5 - Criar o júri e selecionar empresas e estagiários;
  - A.3.3.6 - Atribuir os apoios e acompanhar os estágios;
  - A.3.3.7 - Acompanhar e avaliar o Programa
- **A.3.4. - Implementar um Programa de Incentivos à criação do autoemprego “Jovens Empreendedores de Cabo Delgado”, concedendo prioridade às mulheres e aos jovens dos distritos mais vulneráveis e remotos**
  - A.3.4.1 - Estabelecer Parceria para a concretização da atividade;
  - A.3.4.2 - Formar a equipa de gestão do Programa;
  - A.3.4.3 - Elaborar Regulamentação Manual de Gestão e respetivos suportes da Iniciativa;
  - A.3.4.4 - Divulgar a iniciativa junto dos operadores de educação profissional e das comunidades;
  - A.3.4.5 - Criação de júri de seleção e abertura de concursos;
  - A.3.4.6 - Avaliar e selecionar propostas;
  - A.3.4.7 - Formar em empreendedorismo e gestão de pequenos negócios;
  - A.3.4.8 - Desembolsos e assistência técnica aos jovens empreendedores, incluindo plano de ações de monitorização orientadas para resultados;
  - A.3.4.9 - Atribuir Kits;
  - A.3.4.10 - Acompanhar e avaliar.

AT2 – Avaliação e monitorização

**Tabela 1 – Sumário do Projeto**

Sumário do Projeto	
Título	+ Emprego em parceria público-privada para os jovens de Cabo Delgado
Data de início	15/12/2020
Duração	48 meses
Área	Boa Governação
Beneficiários	População residente em Cabo Delgado (2.2677.151 habitantes)
Custo	EUR 4.200.000
Fonte de Financiamento	Contribuição 11 <sup>º</sup> FED – EUR 4 000 000 Contribuição Camões I.P. – EUR 200 000
Objetivo	Aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado, em particular da sua população jovem

## 2.2 ALTERAÇÕES DE CONTEXTO

Quando foi concebido e contratualizado com a UE, o + Emprego foi orientado para a indústria do gás natural e para a sua cadeia de valor, numa altura em que a situação de conflito armado ainda não existia e havia na região um conjunto de empresas e entidades à cadeia de valor do setor. O início deste conflito, a insegurança que se vive na região e a falta de perspetivas da sua resolução, ditou a retirada das empresas estrangeiras associadas à indústria do gás natural. Esta situação naturalmente alterou os pressupostos do projeto, nomeadamente pela completa desestabilização da região, pela retirada da indústria do gás e da maior parte das PME que lhes prestavam serviços, mas também pela crescente onda de refugiados que têm afluído a Pemba, desde o início do conflito e que se cifra já em cerca de 4 milhões de pessoas.

Esta alteração teve como consequência, a necessária adequação do projeto, existindo igualmente uma necessidade de revisão dos indicadores inicialmente definidos, nomeadamente:

- Supressão do indicador *“Relação entre o desemprego dos jovens formados pela educação profissional na área em causa e o desemprego total de jovens, em Cabo Delgado, por sexo”*, considerando que não existem fontes oficiais que permitam aferir baselines e realizações do mesmo.
- Supressão do indicador *“R1 - Criação líquida de postos de trabalho através do estabelecimento e/ou consolidação de PPP apoiadas pela Ação”*, por se considerar que é um indicador redundante face ao *“R1 - Nº de jovens integrados nas entidades apoiadas pela Ação no âmbito de estímulo a projetos desenvolvidos por PPP”*.
- Supressão do indicador *“R1 - % de MPME certificadas que integram a cadeia de valor do gás natural”*, por se considerar desadequado em virtude do conflito existente na região ter conduzido a uma crise na indústria do gás natural com a retirada das empresas e a suspensão dos mega projetos existentes.
- Supressão do indicador *“R3 - Percentagem de projetos classificados como inovadores em setores prioritários”*, por se considerar-se que é redundante na medida em que um dos critérios para a seleção de projetos é precisamente o seu carácter inovador.
- Alteração do indicador *“R2 - % de formandos que melhoraram o seu nível de proficiência em língua inglesa e as competências em língua portuguesa e matemática”*, para *“R2 - % de formandos do +Emprego que melhoraram o seu nível de proficiência em língua inglesa”*, centrando-o apenas este indicador na proficiência em língua inglesa por se considerar que a língua inglesa assume uma natureza estratégica face às outras duas áreas de competência, para a empregabilidade dos jovens em setores estratégicos para Cabo Delgado, como hotelaria, restauração e turismo e gás natural. Refira-se, ainda, que a vasta maioria das qualificações integra módulos obrigatórios de língua portuguesa e matemática e portanto são áreas onde por norma os jovens já detêm um maior nível de competências.

### 3 REVISÃO DO QUADRO LÓGICO

#### 3.1 QUADRO LÓGICO REVISTO

Tabela 1 – Quadro Lógico Revisto

Cadeia de resultados		Indicadores		Baselines	Metas	Fontes de Verificação	Fatores externos com influência do projeto <sup>9</sup>
<b>Indicadores de Impacto</b>							
Objetivo geral Impacto	Aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado e particularmente da sua população jovem.	I1	Taxa de desemprego dos jovens (15-25 anos) em Cabo Delgado (por sexo)	81,8 (H);78,8 (M)	-0,07%	– INE - Delegação de Cabo Delgado	-As políticas e estratégias de desenvolvimento do país e de Cabo Delgado consideram a promoção do emprego dos jovens uma intervenção prioritária. -A situação de segurança na província e a evolução da pandemia COVID-19 no país estão a condicionar a execução do projeto
		I2	Nº de trabalhadores por conta própria fora da agricultura com trabalho regular	113.850 (2020)	+0,17%		
Objetivo específico	Contribuir para a melhoria do acesso ao trabalho decente e do rendimento dos jovens de Cabo Delgado, em atividades direta ou indiretamente relacionadas com a indústria do gás natural e do petróleo.	R1	Taxa de ocupação dos jovens (15-25 anos) em Cabo Delgado na indústria extrativa e minas (por sexo)	1,5 (2020)	+0,1%	– INE - Delegação de Cabo Delgado	- As principais multinacionais do setor do O&G retiraram-se da província de Cabo delgado -A situação de segurança na província e a evolução da pandemia COVID-19 no país estão a condicionar a execução do projeto
		R2	Taxa de subemprego dos jovens de Cabo Delgado (15-25 anos e por sexo)	9,6 (2020)	-0,12%		

<sup>9</sup> Com base nos pressupostos/riscos identificados em sede de candidatura.

Indicadores	Baselines	Metas	Fontes de Verificação	Fatores externos com influência do projeto	
<b>R1. ESTIMULAR PPP PARA REFORÇO DA EMPREGABILIDADE DOS JOVENS EM CABO DELGADO</b>					
R1/1	Nº de mecanismos e instrumentos em funcionamento e que promovem consultas regulares e negociação entre o setor público e privado no setor do gás natural, a nível central e provincial/local	Não de aplica	3	– Relatório de mecanismos e instrumentos em funcionamento.	- Os Ministérios envolvidos e os operadores da educação profissional estão empenhados em colaborar com o setor privado para melhorar a qualidade da formação e o alinhamento com o mercado de trabalho. - Existe um número suficiente e adequado de empregadores dispostos a colaborar com o setor público da educação profissional e com o governo moçambicano nestes domínios. -A situação de segurança na província e a evolução da pandemia COVID-19 no país estão a condicionar a execução do projeto
R1/2	Nº de estruturas e ou programas na província de Cabo Delgado apoiadas/os e/ou geridas/os através de PPP, no setor do gás natural ou na sua cadeia de valor	Não de aplica	3	– Relatório das estruturas ou programas apoiados e/ou geridos através de PPP:	
R1/3	Nº de normas, legislação, regulamentação e programas novos ou adaptados, visando o estímulo e apoio a PPP que abrangem o setor do gás natural ou na sua cadeia de valor	Não de aplica	1	– Normas, legislação, regulamentos:	
R1/4	Nº de jovens integrados nas entidades apoiadas pela Ação no âmbito de estímulo a projetos desenvolvidos por PPP - Global	Não de aplica	320	– Base de dados dos estagiários abrangidos, elaborada pelo projeto; relatórios de estágios	
R1/4	<i>Nº de jovens integrados nas entidades apoiadas pela Ação no âmbito de estímulo a projetos desenvolvidos por PPP - Homens</i>	<i>Não se aplica</i>	<i>160</i>		
R1/4	<i>Nº de jovens integrados nas entidades apoiadas pela Ação no âmbito de estímulo a projetos desenvolvidos por PPP - Mulheres</i>	<i>Não se aplica</i>	<i>160</i>		
R1/5	Nº de MPME certificadas	Não de aplica	15	– Certificados emitidos – Relatórios de acompanhamento	
R1/6	Nº de Planos de Negócio implementados, pelos operadores da educação profissional e de emprego	Não de aplica	3	– Relatórios de consultores, Planos de negócio e de marketing.	
R1/7	% de aumento das receitas dos operadores da educação profissional que provêm da venda de serviços ao setor privado.	Não de aplica	20% de aumento	– Relatórios de consultores, Planos de negócio e de marketing..	

Indicadores		Baselines	Metas	Fontes de Verificação	Fatores externos com influência do projeto
<b>R2. MELHORES QUALIFICAÇÕES PARA OS EMPREGOS DISPONÍVEIS.</b>					
R2/1	Percentagem de participantes no +Emprego que obteve uma qualificação	Não se aplica	75%	– Testes de avaliação das aprendizagens	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Os Ministérios envolvidos e os operadores da educação profissional estão empenhados em colaborar com o setor privado para melhorar a qualidade da formação e o alinhamento com o mercado de trabalho</li> <li>– Existe um número suficiente e adequado de empregadores dispostos a colaborar com o setor público da educação profissional e com o governo moçambicano nestes domínios.</li> <li>– Os operadores de educação profissional criam as condições necessárias e adequadas para a participação dos seus recursos humanos nas ações programadas.</li> <li>– A situação de segurança na província e a evolução da pandemia COVID-19 no país estão a condicionar a execução do projeto</li> </ul>
R2/1	Percentagem de participantes no +Emprego que obteve uma qualificação - Homens	Não se aplica	63%		
R2/1	Percentagem de participantes no +Emprego que obteve uma qualificação - Mulheres	Não se aplica	37%		
R2/2	Percentagem de jovens que participaram no +Emprego com pelo menos o salário mínimo	Não se aplica	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatórios de execução finais do projeto</li> <li>– Questionário de Avaliação dos resultados e impacto do projeto</li> </ul>	
R2/3	Taxa de ocupação dos jovens que participaram no +Emprego	Não se aplica	65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatórios de execução finais do projeto</li> <li>– Questionário de Avaliação dos resultados e impacto do projeto</li> </ul>	
R2/3	Taxa de ocupação dos jovens (15-25 anos) que participaram no +Emprego - Homens	Não se aplica	55%		
R2/3	Taxa de ocupação dos jovens (15-25 anos) que participaram no +Emprego - Mulheres	Não se aplica	34%		
R2/4	Percentagem de formandos do +Emprego que melhoraram as suas competências por área de formação - Global	Não se aplica	75%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatórios de execução finais do projeto</li> <li>– Questionário de Avaliação dos resultados e impacto do projeto</li> </ul>	
R2/4	Percentagem de formandos do +Emprego que melhoraram as suas competências por área de formação - Homens	Não se aplica	63%		
R2/4	Percentagem de formandos do +Emprego que melhoraram as suas competências por área de formação - Mulheres	Não se aplica	37%		
R2/5	Percentagem de formandos do +Emprego que melhoraram o seu nível de proficiência em língua inglesa - global	Não se aplica	75%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatórios de execução finais do projeto</li> <li>– Questionário de Avaliação dos resultados e impacto do projeto</li> </ul>	
R2/6	Nº de módulos ou conteúdos formativos novos/revistos em colaboração com o setor privado	Não se aplica	4	– Documentos de validação/ aprovação	
R2/7	Número de formadores formados (certificados) na área técnica e pedagógica - Global	Não se aplica	35	– Lista de formadores certificados	
R2/8	Percentagem de ações de formação e intercâmbios de formadores e de formadores de formadoras desenvolvidos em parceria com instituições de I&D, empresas ou entidades formadoras especializadas no setor do gás natural	Não se aplica	10%	– Lista de ações de formação	
R2/9	Nº de formandos do +Emprego certificados em qualificações e/ou módulos por setor de atividade - Global	Não se aplica	75%	– Certificados	
R2/9	Nº de formandos do +Emprego certificados em qualificações e/ou módulos por setor de atividade - Homens	Não se aplica	60%		
R2/9	Nº de formandos do +Emprego certificados em qualificações e/ou módulos por setor de atividade - Mulheres	Não se aplica	40%		
R2/10	Nº de iniciativas e de intercâmbios desenvolvidos em parceria entre instituições de I&D nacionais e internacionais e o setor privado	Não se aplica	7	– Relatórios das iniciativas desenvolvidas	

**R3. ACESSO MELHORADO AO EMPREGO E AO AUTOEMPREGO**

R3/1	Nº de empregos disponíveis direta ou indiretamente através do +Emprego	Não se aplica	400	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatórios de execução finais do projeto</li> <li>– Relatórios de avaliação</li> <li>– Estatísticas nacionais do emprego</li> </ul>	<p>- Os Ministérios envolvidos, as autoridades provinciais e os operadores da educação profissional estão empenhados em colaborar com o setor privado para melhorar a qualidade da formação e o alinhamento com o mercado de trabalho</p> <p>- Existe um número suficiente e adequado de empregadores dispostos a colaborar com o setor público da educação profissional e com o governo moçambicano nestes domínios.</p> <p>- Os operadores do setor emprego criam as condições necessárias e adequadas para a participação dos seus recursos humanos nas ações programadas.</p> <p>- Existe um número suficiente de jovens em Cabo Delgado interessados em criar a sua própria empresa/negócio.</p> <p>- A situação de segurança na província e a evolução da pandemia COVID-19 no país permitem a execução do projeto sem grandes constrangimentos</p>
R3/2	Taxa de emprego dos jovens que participaram no +Emprego	Não se aplica	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Relatórios de execução finais do projeto</li> <li>– Relatórios de avaliação</li> <li>– Estatísticas nacionais do emprego</li> </ul>	
R3/3	Nº de trabalhadores por conta própria com trabalho regular que participaram no +Emprego	Não se aplica	200	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estatísticas nacionais do emprego</li> <li>– Estatísticas do INEP</li> </ul>	
R3/4	Taxa de ocupação dos jovens (15-25 anos) que participaram no +Emprego - global	Não se aplica	65%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estatísticas nacionais do emprego</li> <li>– Estatísticas do INEP</li> </ul>	
R3/4	Taxa de ocupação dos jovens (15-25 anos) que participaram no +Emprego - Homens	Não se aplica	67%		
R3/4	Taxa de ocupação dos jovens (15-25 anos) que participaram no +Emprego - Mulheres	Não se aplica	33%		
R3/5	% de Técnicos que concluem ações de formação (desagregados por género e por tema de formação).	Não se aplica	75%	– Relatórios de execução das ações de formação	
R3/6	Variação percentual do nº de utentes do Centro de Emprego de Pemba	213	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Listagem de utentes do centro</li> <li>– Estatísticas dos utentes do centro</li> </ul>	
R3/7	Percentagem de utentes do Centro de Emprego de Pemba que foi encaminhada para uma resposta (desagregados por género e tipologia de resposta)	100%	52%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estatísticas dos utentes do centro</li> <li>– Lista de utentes que foi encaminhada para uma resposta</li> </ul>	
R3/8	Percentagem de utentes do Centro de Emprego de Pemba satisfeitos com o serviço prestado	Não se aplica	52%	– Questionários de satisfação	
R3/9	Nº de ofertas de colocação, estágios e formação (aumento percentual)	Não se aplica	25%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Estatísticas dos utentes do centro</li> <li>– Lista de utentes que foi encaminhada para uma resposta</li> </ul>	
R3/10	% de jovens estagiários que concluem o estágio profissional com aprovação	Não se aplica	85%	– Lista de jovens que concluem os estágios	
R3/11	Percentagem de jovens estagiários contratados pelas empresas acolhedoras	Não se aplica	20%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lista de jovens colocados</li> <li>– Contratos de trabalho</li> </ul>	
R3/12	Nº de jovens certificados em cursos de empreendedorismo - Global	Não se aplica	70%	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Lista de jovens certificados</li> </ul>	
R3/12	Nº de jovens certificados em cursos de empreendedorismo - Homens	Não se aplica	75%		
R3/12	Nº de jovens certificados em cursos de empreendedorismo - Mulheres	Não se aplica	33%		

R3. ACESSO MELHORADO AO EMPREGO E AO AUTOEMPREGO					
R3/13	Nº de jovens que beneficiaram de apoios ao empreendedorismo.	Não se aplica	100	– Lista de jovens certificados	
R3/14	Nº de jovens que criam o seu próprio emprego ou empresa - global	Não se aplica	100	– Lista de jovens que criam o seu próprio emprego	
R3/14	<i>Nº de jovens que criam o seu próprio emprego ou empresa - Homens</i>	<i>Não se aplica</i>	<i>60</i>		
R3/14	<i>Nº de jovens que criam o seu próprio emprego ou empresa - Mulheres</i>	<i>Não se aplica</i>	<i>40</i>		
R3/15	Nº de empresas criadas que subsistem um ano após o apoio concedido	Não se aplica	30	– Lista de empresas criadas – Lista de empresas em funcionamento 1 ano após o apoio	
R3/16	Percentagem de projetos aprovados no Programa “Jovens Empreendedores de Cabo Delgado”	Não se aplica	50	–	

### 3.2 MODELO LOGICO DA TEORIA DA PROGRAMAÇÃO REVISTO

Com base na análise da documentação do projeto + Emprego apresenta-se a representação gráfica do modelo lógico da teoria da programação revisto que constitui a base da arquitetura do sistema de Monitorização e Avaliação (M&A).



#### PRESSUPOSTOS

- As políticas e estratégias de desenvolvimento do país e de Cabo Delgado consideram a promoção do emprego dos jovens uma intervenção prioritária.
- Os Ministérios envolvidos e os operadores da educação profissional estão empenhados em colaborar com o setor privado para melhorar a qualidade da formação e o alinhamento com o mercado de trabalho no setor em causa.
- Existe um número suficiente e adequado de empregadores dispostos a colaborar com o setor público da educação profissional e com o governo moçambicano nestes domínios
- A situação de segurança na província e a evolução da pandemia COVID-19 no país estão a condicionar a execução das atividades do projeto.
- Os operadores de educação profissional criam as condições necessárias e adequadas para a participação dos seus recursos humanos nas ações programadas.



