



Plano Estratégico 2015 - 2025

Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade



Melhorar as condições socioeconômicas das comunidades moçambicanas

Informações Gerais

Website

www.fdc.org.mz

Facebook

FDC - Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade

Twitter

©FDC_Moz

Email

info@fdc.org.mz

Contacto telefónico

Tel: +258 21 355 300, fax: +258 21 355 355

Endereço da FDC

Av. 25 de Setembro, Edifício Times Square Bloco 2 – 3º andar

Índice

Lista de Acrónimos e Abreviaturas.....	5
Resumo da Estratégia.....	6
1. INTRODUÇÃO.....	8
1.1. Enquadramento do Plano Estratégico.....	8
1.2. O Processo de Elaboração do Plano.....	8
2. VISÃO, MISSÃO E VALORES.....	9
2.1. Afirmação da Visão.....	9
2.2. Missão e Papéis.....	9
2.3. Nossos Valores.....	9
3. ANÁLISE DO CONTEXTO.....	10
3.1. Contexto Internacional.....	10
3.2. Contexto Nacional.....	10
4. HISTÓRIA DA FDC (RETROSPECTIVA).....	12
5. TEORIA DE MUDANÇA.....	14
6. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DA FDC.....	17
7. ÁREAS GEOGRÁFICAS E CRITÉRIOS DE SELECÇÃO.....	18
8. OBJECTIVO GERAL DA ESTRATÉGIA.....	20
8.1. PILARES ESTRATÉGICOS.....	20
8.1.1. Pilar 1 – Desenvolvimento Comunitário.....	20
8.1.1.1. Objectivo Estratégico.....	20
8.1.1.2. Análise situacional.....	21
8.1.1.3. Resultado geral do Pilar 1 – Desenvolvimento Comunitário.....	22
8.1.1.4. Programa de Produção Alimentar e Nutrição.....	22
8.1.1.4.1. Resultado geral do programa.....	22
8.1.1.4.2. Resultados Intermédios do Programa.....	22
8.1.1.4.3. Acções do Programa.....	23
8.1.1.5. Programa de Saúde Comunitária.....	24
8.1.1.5.1. Resultado geral do programa.....	24
8.1.1.5.2. Resultados Intermédios do Programa.....	24
8.1.1.5.3. Acções do Programa.....	24
8.1.1.6. Programa de Educação Profissional.....	25
8.1.1.6.1. Resultado geral do programa.....	25
8.1.1.6.2. Resultados Intermédios do Programa.....	25
8.1.1.6.3. Acções do Programa.....	26
8.1.1.7. Programa de Economia Familiar e Comunitária.....	26
8.1.1.7.1. Resultado geral do programa.....	26

8.1.1.7.2. Resultados Intermédios do Programa	27
8.1.1.7.3. Acções do Programa	28
8.1.1.8. Programa de Fortalecimento das Organizações sociais e lideranças comunitárias	29
8.1.1. 8.1. Resultado Geral do Programa	29
8.1.1. 8.2. Resultados intermédios do programa	29
8.1.1. 8.3. Acções do programa	29
8.1.2. Pilar 2 – Advocacia para Justiça Social e Equidade	30
8.1.2.1. Objectivo Estratégico	30
8.1.2.2. Análise situacional	30
8.1.2.3. Causas/ Assuntos de advocacia da FDC	31
8.1.2.4. Resultado Geral do Pilar 2 – Advocacia para Justiça Social e Equidade	32
8.1.2.5. Programa de Fortalecimento das Redes de Advocacia	32
8.1.2.5.1. Resultado geral do programa	32
8.1.2.5.2. Resultados Intermédios do Programa	32
8.1.2.6. Programa de Agendas Nacionais de Advocacia	33
8.1.2.6.1. Resultado geral do programa	33
8.1.2.6.2. Resultados Intermédios do Programa	33
8.1.2.7. Programa de Agendas Internacionais e Globais	33
8.1.2.7.1. Resultado geral do programa	33
Acções do Pilar de Advocacia	34
8.1.3. Pilar 3 – Desenvolvimento Organizacional	34
8.1.3.1. Objectivo Estratégico	34
8.1.3.2. Análise situacional	34
8.1.3.3. Resultado Geral do Pilar 3 – Desenvolvimento Organizacional	35
8.1.3.4. Resultados Intermédios	36
8.1.3.5. Acções do Pilar 3 – Desenvolvimento Organizacional	37
8.1.4. Pilar 4 – Geração e Mobilização de Recursos	37
8.1.4.1. Objectivo Estratégico	37
8.1.4.2. Análise situacional	37
8.1.4.3. Resultado do Pilar 4 – Geração e Mobilização de Recursos	38
8.1.4.4. Resultados Intermédios	38
8.1.4.5. Acções do Pilar 4 – Geração e Mobilização de Recursos	38
8.1.4.6 Necessidades de financiamento e metas por áreas de Receitas do Património da FDC – estimativa	39
9. Assuntos Transversais – cultura, ambiente, jovem e género	40
10. Abordagem de intervenção	42
11. Anexos	43
11.1. Quadro lógico	43
11.2. Organigrama	48

Lista de Acrónimos e Abreviaturas

ADC	Associação para o Desenvolvimento Comunitário
COV's	Crianças Órfãs e Vulneráveis
EU	União Europeia
FDC	Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade
HIV	Vírus de Imunodeficiência Humana
IDS	Inquérito demográfico e de Saúde
INE	Instituto Nacional de Estatísticas
INEFP	Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional
INSIDA	Inquérito Nacional de Prevalência, Riscos Comportamentais e Informação sobre o HIV e SIDA em Moçambique
MINEDH	Ministério de Educação e Desenvolvimento Humano
MISAU	Ministério da Saúde
OBF's	Organizações Baseadas na Fé
OCB's	Organizações Comunitárias de Base
ONGs	Organizações Não-governamentais
OSC	Organizações da Sociedade Civil
PAANE	Programa de Apoio à Actores Não Estatais
PE	Plano Estratégico
SC	Sociedade Civil
SETSAN	Secretariado Técnico de Segurança Alimentar e Nutricional
ESAN II	Estratégica de Segurança Alimentar e Nutricional
ODM	Objectivos de Desenvolvimento do Milénio
OGE	Orçamento Geral do Estado
SIDA	Síndrome de Imunodeficiência Adquirida

Resumo da Estratégia

Respeito pela pessoa humana

Comunidades moçambicanas capazes de liderarem processos de desenvolvimento local, promover diálogos e parcerias com o governo, sociedade civil e sector privado bem como a instituição de mecanismos participativos de tomada de decisão, reforçando em particular o papel das mulheres e jovens.

Solidariedade

Fortalecer as capacidades das comunidades desfavorecidas com o objectivo de vencer a pobreza e promover a justiça social

Justiça Social

Melhorar as condições sócio-económicas de crianças, jovens (incluindo raparigas) e mulheres em situação de vulnerabilidade tornando os Programas e políticas nacionais mais relevantes e responsivos a estes grupos vulneráveis.

Trabalho

Melhoradas as condições económicas e de saúde das crianças, jovens e mulheres, tornando-as motoras do seu desenvolvimento através da criação de capacidades das OSCs, OCBs em matéria de segurança alimentar e nutricional, prevenção de doenças, formação técnico e profissional e promoção da economia comunitária.

Processos e práticas governativas mais inclusivas, políticas públicas e legislação nacional que reflectem e asseguram os interesses e direitos do cidadão vulnerável (Jovens, Mulheres e Crianças).

FDC robusta em termos programáticos e da administração e finanças, com programas e recursos alinhados a sua missão e visão.

Melhorada a capacidade de mobilização e geração de recursos financeiros da FDC com vista a melhoria da assistência às comunidades necessitadas.

Honestidade

Iniciativa

Mulheres, Jovens e Crianças

1. Desenvolvimento Comunitário (Saúde, Produção Alimentar e Nutricional, Educação, Renda Comunitária e Fortalecimento das Organizações sociais e lideranças comunitárias); 2. Advocacia para Justiça Social; 3. Desenvolvimento Organizacional/Institucional e 4. Geração e Mobilização de Recursos.



1. INTRODUÇÃO

1.1. Enquadramento do Plano Estratégico

O Plano Estratégico (PE) da FDC para 2015-2025 baseia-se nas realizações e pontos fortes da organização, adquirida ao longo de vinte anos da sua existência e especificamente nas lições aprendidas. Pretende-se potenciar os pontos fortes para nos posicionar cada vez melhor, como uma organização de referência sobre o desenvolvimento comunitário. Nossos planos e abordagens evoluíram através da auscultação do Governo, dos nossos membros, OCB's e OSC's parceiras baseada numa análise do contexto interno e externo. Este PE 2015-2025 fundamenta-se na identificação das oportunidades e ameaças da envolvente contextual e operacional da FDC, sintetizando aquilo que aprendemos, e das análises críticas das forças e fraquezas da organização. O Plano reflecte os nossos valores e prioridades dos nossos constituintes, assim como o nosso compromisso de contribuir para eliminar a pobreza e promover a justiça social, respondendo a nossa visão e missão..

1.2. O Processo de Elaboração do Plano

O processo de construção deste documento director foi baseado numa ampla auscultação dos principias intervenientes (stakeholders). Para a Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade, essa consulta serviu igualmente para compreender não só como somos percebidos pelas comunidades, suas lideranças e pela sociedade civil, mas, também, para apreender as suas expectativas e anseios quanto à nossa intervenção e contribuição nos processos de desenvolvimento.

A FDC pretende continuar a promover diálogos e espaços de aprendizagem e de construção de relações sinérgicas e de parceria entre todos os agentes relevantes para o desenvolvimento das comunidades moçambicanas.

A Fundação deseja continuar a manter os esforços que visam a multiplicação das faces e a amplificação das vozes das mulheres e OSC's para que sejam ouvidas na arena nacional e internacional. Muito foi conseguido mas persiste o desafio de sistematização, análise e da disseminação de modelos de intervenção comunitária, boas práticas e conhecimentos.



2. VISÃO, MISSÃO E VALORES

2.1. Afirmação da Visão

A visão da FDC é a edificação de comunidades moçambicanas capazes de liderarem processos de desenvolvimento local, promover diálogos e parcerias com o governo, sociedade civil e sector privado bem como a instituição de mecanismos participativos de tomada de decisão, reforçando em particular o papel das mulheres e jovens.

2.2. Missão e Papéis

Visando a concretização da nossa Visão, a FDC se propõe a realizar a seguinte missão:

- * Fortalecer as capacidades das comunidades desfavorecidas com o objectivo de vencer a pobreza e promover a justiça social.

Na consecução da sua Missão, a FDC desempenha os seguintes papéis principais:

- * Capacitadora de grupos organizados da sociedade civil;
- * Promotora de processos de desenvolvimento inclusivo;
- * Mobilizadora de recursos;
- * Provedora de subvenções a organizações da Sociedade Civil;
- * Defensora e influenciadora de causas;
- * Promotora de boas práticas;

2.3. Nossos Valores

A FDC é uma organização sem fins lucrativos orientada por um conjunto de valores que caracteriza seus membros e colaboradores, nomeadamente:

- * Respeito pela pessoa humana.
- * Solidariedade.
- * Justiça Social.
- * Trabalho.
- * Honestidade.
- * Iniciativa.



3. ANÁLISE DO CONTEXTO

3.1. Contexto Internacional

O relatório da CIVICUS¹ sobre o estado da Sociedade Civil em 2014 revela uma tendência de crise de legitimidade na governação a nível mundial. Dados apontam que cada vez mais pessoas manifestam-se expressando suas frustrações pelo fracasso dos que detêm o poder para actuar em benefício dos cidadãos, especialmente dos grupos mais desfavorecidos e vulneráveis. Entre as recomendações apontadas pelo relatório da CIVICUS incluem a necessidade de mudanças no modelo de governação internacional, centrada no Estado, para um modelo centrado no cidadão.

O ambiente global dos parceiros de financiamento (doadores) está a mudar. Há muito mais iniciativas globais, as prioridades estão a mudar e há uma tendência de aumentar o foco da cooperação no “comércio” e apoio ao sector privado em relação a “ajuda ao desenvolvimento”. Estas poderão ser as principais tendências na agenda de cooperação pós 2015.

Em todo o mundo tem aumentado as restrições ao financiamento externo para a sociedade civil. Os financiadores públicos e privados ocidentais que se comprometeram a apoiar o desenvolvimento da sociedade civil, estão a diversificar e aprofundar as suas respostas. No entanto, ainda persistem diferenças nas perspectivas e abordagens entre os membros da comunidade da ajuda ao desenvolvimento, que continuam procurando definir abordagens colectivas, mais amplas que correspondam a profundidade e a amplitude dos problemas da actualidade (Carothers, 2015)².

Financiadores tradicionais estão a mudar o modo de operar. Tem intensificado a partilha de informação

entre si, sobre a tendência de redução dos espaços de financiamento à sociedade civil, realizam análises de risco mais rigorosas (Carothers, 2015).

Os financiadores internacionais tendem a reduzir as actividades politicamente sensíveis em alguns países e a aumentar os fundos de emergência e assistência de protecção para activistas cívicos. Eles estão também a apoiar as plataformas nacionais e regionais de ONG's e a explorar formas alternativas de apoio à sociedade civil, tais como, deslocando a atenção para as empresas sociais e movimentos sociais.

Neste contexto, o País tem assistido à redução de ajuda às OSC's e um relativo aumento do apoio ao sector privado. O apoio as OSC's têm-se centrado mais na área da Governação, lobby e advocacia em detrimento ao apoio as actividades produtivas e a provisão de serviços (service delivery) a nível local, importante área de actuação da FDC. Isto obriga a FDC a repensar o seu papel e/ou encontrar formas criativas de financiamento para as iniciativas produtivas e de provisão de serviços, fora do grupo de parceiros de financiamento habituais e tradicionais.

3.2. Contexto Nacional

Dados estatísticos e a nossa observação nas comunidades evidenciam que nos últimos vinte anos houve avanços na melhoria do bem-estar das mulheres, crianças e jovens, especialmente no que diz respeito ao acesso aos serviços sociais básicos, como saúde, educação, fontes melhoradas de água potável e de saneamento, protecção social e registos de nascimentos etc.

¹ Civicus. State of Civil Society Report 2014.

²Thomas Carothers, 2015. THE CLOSING SPACE CHALLENGE: HOW ARE FUNDERS RESPONDING? Carnegie Endowment.

Apesar dos progressos no bem-estar da população moçambicana, de um modo geral, persistem grandes desafios para realização dos direitos fundamentais, estabelecidos na Constituição da República de Moçambique e na Carta de Direitos Humanos, a qual o País é signatário. Os desafios são vários, mas os principais que afectam as mulheres, crianças e jovens, em situação de vulnerabilidade, são os seguintes (vide apêndice 1: estatísticas essenciais):

1. **Pobreza e desigualdades** – persistem consideráveis desigualdades geográficas; os residentes em zonas rurais tendem a estar em situação de desvantagem na maioria dos indicadores, tanto da pobreza como no acesso aos serviços básicos. Por exemplo de acordo com os dados do IDS, 2011, 82% das mulheres grávidas nas zonas urbanas tiveram partos em unidades sanitárias, enquanto a percentagem para zonas rurais é apenas de 45%.
2. Na saúde, apesar dos esforços do governo e seus parceiros poucos avanços foram alcançados nas seguintes áreas: i) A **desnutrição crónica**³, ainda se mantêm num dos níveis mais elevados do mundo, afectando 43% de crianças com menos de 5 anos; ii) A **sobrevivência materna e neonatal** também constitui um desafio. A mortalidade materna manteve-se inalterada entre 2003 a 2011, com 408 mortes maternas por cada 100.000 nados vivos, embora o parto nas unidades sanitárias tenha aumentado no mesmo período de 48% em 2003 para 55% em 2011 (IDS 2003, 2011). A **taxa de prevalência do HIV** ainda permanece um desafio. Os resultados do INSIDA indicam que 11.5% dos moçambicanos adultos de 15-49 anos estão infectados por HIV. A malária continua a ser uma das principais doenças afectando principalmente mulheres e crianças, sendo a principal causa de morte.

3. Na educação, depois de rápida expansão do **acesso à escola e paridade de género**, desde os anos 90, os progressos estagnaram nos últimos cinco anos. Estatísticas do sector mostram um retrocesso na taxa líquida de frequência ao ensino primário, que baixou de 81% em 2008 para 77% em 2011, tendo voltado a subir para 82,4% em 2014.
4. Finalmente, o **desemprego jovem**, e insuficientes oportunidades de formação profissional são desafios para a sobrevivência e bem-estar deste grupo específico. Dados do Instituto Nacional de Emprego e Formação Profissional (INEFP) apontam para uma elevada taxa de desemprego em Moçambique que afecta 22,5% dos cerca de 23 milhões da sua população (INFP, 2013), sendo a maioria jovens.
5. **Governança** – o índice de Mo Ibrahim (2015), mostra que a avaliação de Moçambique desceu 0,2 pontos para 52,3 pontos numa escala de 100, prejudicada pelo mau desempenho nas categorias de Segurança e Estado de Direito e de Oportunidades Económicas Sustentáveis. As subcategorias Estado de Direito, Responsabilização, Segurança Pessoal, Segurança Nacional, Ambiente de Negócios, Infraestruturas e Educação foram as que registaram maiores recuos. Pelo contrário, uma evolução positiva foi registada nas categorias de Participação e Direitos Humanos e de Desenvolvimento Humano, suportadas pelas melhorias nas subcategorias de Direitos Cívicos, Igualdade de Género, Administração Pública e Saúde. Moçambique tem uma avaliação superior à média geral de 50,1 pontos, mas ainda está abaixo da média regional da África Austral de 58,9 pontos.

³ A desnutrição crónica de facto não é apenas uma questão de saúde, mas transversal a esta, envolve outros factores tais como o acesso a água e saneamento, a idade da mãe na altura do parto (gravidez precoce e casamento prematuro por exemplo tem sido um problema – Moçambique tem uma das taxas mais elevadas do mundo), insegurança alimentar, maus hábitos alimentares, etc.

4. HISTÓRIA DA FDC (RETROSPECTIVA)

A Associação para o Desenvolvimento da Comunidade (ADC) foi constituída em 1990, a fim de estabelecer a base legal e as condições materiais para o surgimento da Fundação. A ADC estava preocupada com o fortalecimento dos agentes de desenvolvimento nas comunidades moçambicanas, das organizações não-governamentais (ONGs) e das organizações de base comunitária (OBCs), pois estas eram quase inexistentes e estavam quase totalmente excluídos

do processo de desenvolvimento nacional a favor das ONG's internacionais.

Como resultado do trabalho preparatório realizado pela ADC, no ano de 1994, assistiu-se ao nascimento da Fundação para o Desenvolvimento da Comunidade (FDC). A FDC nasceu com um forte desejo de afirmar sua identidade, e de ser independente, nas opções e decisões sobre o que fazer, com quem fazer e com quem trabalhar. Sempre com a preocupação que o



desenvolvimento só pode se enraizar quando baseado nas comunidades, mas também numa visão integrada de desenvolvimento.

A FDC nasce da convicção de que a pobreza não é inevitável. É o resultado de um processo complexo, em que os mais necessitados são marginalizados e explorados. A FDC tem a convicção de que transformações profundas na sociedade para a melhoria das condições de vida dos grupos vulneráveis (jovens, crianças e mulheres) são possíveis, em especial quando capacidades são criadas a nível local.

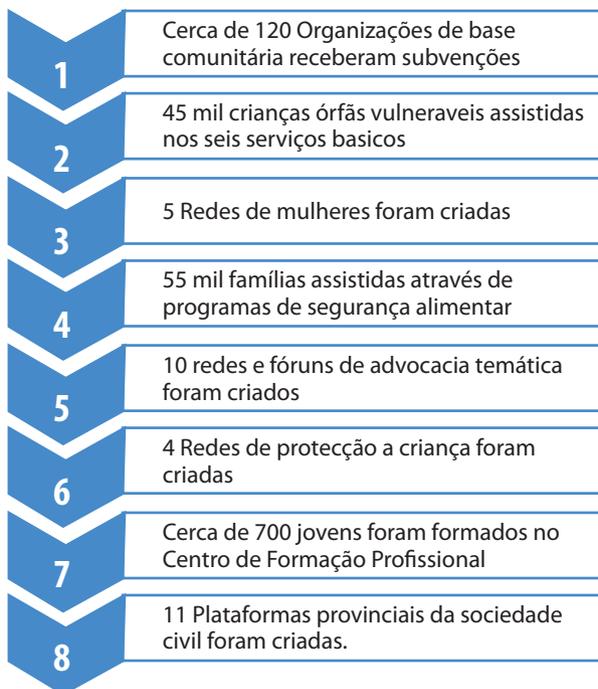
Visando a sua própria sustentabilidade a FDC investiu desde a sua criação no seu património através de investimentos e participações sociais. Espera-se que no futuro, este esforço possa gerar dividendos que permitem mais investimentos, gerar recursos financeiros para cobrir custos de operação e financiar iniciativas que, sendo importantes para prossecução da Missão e Visão, não consigam assegurar doações.

Ao longo dos 23 anos a FDC criou uma marca, sempre com a preocupação que o desenvolvimento só pode se enraizar quando baseado nas comunidades, mas também numa visão integrada de desenvolvimento.

Ela implementou actividades em áreas prioritárias tais como a educação, a saúde, segurança alimentar, e geração de rendimento, água e saneamento, HIV/SIDA, malária, tuberculose e imunização (Programa Alargado de Vacinação) tendo como alvo os grupos mais vulneráveis como o das mulheres, jovens e crianças. Ao longo de todo o país, mais de 200 organizações e redes da sociedade civil têm sido fortalecidas, e a FDC e os seus parceiros de implementação têm estado em actividade em mais de 80 distritos do país.

Ainda no âmbito das suas actividades, a FDC apoiou no surgimento de outras OSC's com destaque CESC, GMD, G20 entre outras, onde estas por sua vez, ajudaram também na criação de outras organizações desde OCSs, OCBs assim como a revitalização de plataformas e grupos temáticos.

Desde a sua criação, a FDC atingiu alguns resultados abaixo identificados:





5. TEORIA DE MUDANÇA

A Teoria de Mudança, no âmbito do PE 2015-2025 é construída, tendo como base a nossa interpretação dos dados sobre os principais problemas que afectam os beneficiários finais alvos da FDC (mulheres, crianças e jovens) e os pontos fortes da Fundação. Na verdade, os principais problemas que afectam os beneficiários finais alvos da FDC podem ser agrupados em três níveis:

- ⊗ Dificuldade destes grupos em satisfazer as suas **necessidades básicas** – alimentação, cuidados primários de saúde, educação básica e técnico-profissional e emprego.
- ⊗ **Desigualdades ou posições sociais** dentro da comunidade – relacionadas com as limitações

de oportunidades de exercício dos direitos das mulheres, crianças e jovens, impostas pela tradição e cultura e seu impacto nas relações desiguais de Género.

- ⊗ **Ambiente facilitador** relacionado com sistemas e estruturas políticas, económicas e sociais – tais como a distribuição desigual de recursos, termos de troca injustos, fraca governação, conflitos violentos, fraca vontade política, entre outros aspectos.

Com esta teoria de mudanças, a FDC enquadra-se no vasto movimento global de assistência ao desenvolvimento liderado pelas Nações Unidas, que na sua abordagem coloca o **Homem no centro**

Se

Agentes de mudanças: as mulheres, jovens e crianças estiverem no centro das intervenções da FDC como agentes e protagonistas do seu próprio desenvolvimento, trabalhando em grupos organizados e os líderes locais para operarem mudanças no seu meio; (através de acções directas ou por via de colaboração com entidades parceiras).

Participação organizada nos processos decisórios: os grupos organizados na comunidade se envolverem de forma activa nos processos decisórios garantindo que a sua voz é ouvida e os seus interesses acautelados nas agendas locais, nacionais e globais de desenvolvimento;

Conhecimento e competências: as mulheres e jovens (raparigas e rapazes) possuírem qualificações, competências e aptidões profissionais para gerar emprego e o auto-emprego para melhoria da sua renda e qualidade de vida.

Engajamento em actividades produtivas: organizações comunitárias de base, incluindo mulheres e jovens, engajarem-se em actividades económicas produtivas contribuindo para o sustento das suas famílias e para a economia local;

Então

Comunidade empoderadas:

Teremos comunidades com capacidades para a satisfação das necessidades básicas e redução das desigualdades sociais e económicas no seio dos seus membros.

como protagonista e beneficiário de seu próprio desenvolvimento.

Em termos específicos, a FDC associa-se a seguintes abordagens e metodologias que orientam a concepção dos seus programas:

- ❖ **Intervenções de Base Comunitária (Community based approach):** o desenvolvimento é um processo de mudanças endógenas e nunca é importado de outras sociedades. No entanto, este pode ser estimulado e facilitado com base em aprendizagem de actores externos.
- ❖ **Abordagem centrada nos Direitos Humanos (Human Righth Based Approach):** o desenvolvimento é enfocado nos direitos cívicos, políticos, económicos, sociais e culturais do homem. A erradicação da pobreza é uma ferramenta essencial para a promoção da justiça social e dignidade humana. O propósito central é empoderar os grupos vulneráveis, ampliar a sua voz para exigirem o respeito pelos seus direitos e pressionar os seus representantes no poder a cumprirem a sua responsabilidade de assegurar os direitos do cidadão.
- ❖ **Métodos orientados para processos e resultados:** as mudanças sustentáveis privilegiam processos participativos com o envolvimento dos actores-chave das comunidades na planificação e avaliação das mudanças. Os métodos participativos garantem inclusão e permitem apropriação e aprendizagem durante a intervenção. Em adição, a FDC enfoca em resultados definidos em alinhamento com as prioridades das comunidades garantindo maior sustentabilidade.
- ❖ **Desenvolvimento Integrado:** a FDC aborda o desenvolvimento comunitário numa perspectiva integrada. Ou seja, os factores determinantes do desenvolvimento comunitário têm um carácter multidimensional, aonde apesar do reconhecimento de que cada dimensão tem certa autonomia, mas dinâmicas de mudanças comunitárias acontecem de forma combinada e não isolada. Assim, a combinação destes factores é que gera

mudanças sustentáveis nas comunidades. Assim, por forma a melhorar a qualidade de vida das pessoas, a FDC acredita no efeito combinado de 3 capitais designadamente: capital humano, capital social, capital económico. Para estes 3 capitais existem variadas componentes para as organizações intervirem e a FDC elegeu as seguintes componentes temáticas de trabalho alinhadas com estes capitais: capital humano (Saúde e Educação), capital social (cooperação e movimentos associativos), capital económico (renda e riqueza e produção).





6. POSICIONAMENTO ESTRATÉGICO DA FDC

Para o presente Plano Estratégico e baseado na experiência que a FDC acumulou nos últimos 23 anos da sua existência, o posicionamento actual centra-se em alguns aspectos que ao mesmo tempo constituem viragem em termos de abordagem de intervenção da FDC.

Assim, tendo como base os pressupostos duma comunidade desenvolvida, reconhecendo a contribuição e o papel que a FDC vem desempenhando ao longo dos anos na transformação das comunidades, neste mandato a Fundação poderá fortalecer o seu papel como facilitador de processos de mudanças comunitárias enfocando mais na transferência de capacidades e recursos para

as comunidades reforçando deste modo o papel dos actores locais, organizados, e lideranças comunitárias na condução do seu próprio desenvolvimento. Neste sentido a prestação de grants, formações, mentorias e assistências técnicas serão as ferramentas mais usadas pela FDC.

Por outro lado, apesar da FDC não mais se posicionar como implementador directo, ressalva-se alguns casos de intervenção directa para efeitos de aprendizagem sendo para tal criada uma categoria de campos pilotos para a experimentação de ferramentas para mudanças comunitárias.

#	De	Para	Descrição
1	Implementação mista (directa e de facilitação)	Facilitação ao processo de Desenvolvimento	Abordagem de intervenção da FDC baseava-se numa abordagem mista, de implementação directa e facilitação dos processos de desenvolvimento. Para o presente PE, a FDC pretende concentrar mais atenção nas acções na facilitação de processos de desenvolvimento, ou seja, por via de implementação indirecta, criando capacidades ao nível das OSCs e OCBs quer por via de subvenções entre outras iniciativas. Com este princípio, a FDC pretende também apostar mais nas parcerias com as Universidades, Institutos e Instituições de Pesquisa com vista a criação de capacidades nos seios das OSCs e OCBs para realização de estudos, acesso ao conhecimento, tecnologias e inovação. Ainda neste sentido, a FDC irá apostar na gestão de subvenções. A unidade de gestão subvenções terá como principais funções de coordenar a chamada, avaliação e selecção de propostas de iniciativas de intervenção a serem financiadas pela FDC. Um painel de avaliação, composto por pessoas influentes e com experiência nas áreas de intervenção da FDC será constituído para apoiar e assistir ao processo, especificamente a avaliação e selecção das propostas. A capacitação de OSCs e OCBs – será feita através das subvenções.
2	Gestão baseada em projectos	Gestão baseada em programas	A FDC pretende com o presente PE passar do nível de gestão de projectos para gestão programática. Isto passa pela FDC alimentar a gestão programática por via de inúmeros projectos.
3	Abordagem baseada em actividades	Abordagem baseada em resultados	A FDC pretende criar capacidades no seio da equipa para o domínio das abordagens baseadas em resultados ou mudanças. Deste modo, a FDC estará em melhores condições de relatar resultados em termos de mudanças, atitudes, comportamentos, nos grupos alvo, resultantes da sua intervenção.
4	Abordagens orientadas as agendas dos doadores	Orientador das agendas dos doadores	A FDC pretende com este PE influenciar agendas dos doadores com base nas experiências das OSCs e OCBs locais;
5	Reduzir a pobreza	Vencer a pobreza	A FDC pretende focalizar a sua estratégia na produção de riqueza principalmente nas zonas rurais, quer através do incentivo e facilitação da produção e respectiva cadeia de valor, quer na promoção de mecanismos e estruturas que impulsionem a economia familiar e comunitária, entendendo a produção de riqueza como uma condição indispensável para as transformações económicas e sociais no seio das comunidades.

7. ÁREAS GEOGRÁFICAS E CRITÉRIOS DE SELECÇÃO

Para os próximos 10 anos, a FDC prevê focar a sua intervenção no nível distrital expandindo a sua abrangência para cerca de 10 distritos. Com efeito, actualmente a FDC encontra-se a implementar programas em todo o território nacional estando presente em cerca de 84 distritos. Destes 80 são cobertos pelas actividades do programa com o fundo global e apenas 4 são cobertas pelos programas integrados da FDC.

Desta forma, sendo o maior propósito da Estratégia 2015-2025, a redução dos programas de intervenção directa e consolidação do papel da FDC como facilitador dos processos de desenvolvimento, prevê-se uma expansão dos projectos integrados para mais 4 distritos.

Na selecção dos novos distritos foram obedecidos os mesmos critérios estabelecidos na anterior estratégia, nomeadamente:

- * Critério 1: buscar uma representatividade nacional isto é nas 3 regiões do país;
- * Critério 2: estar entre as zonas mais vulneráveis do país.
- * Critério 3: grau de cometimento da comunidade e/ou parceiros para investir nas áreas.

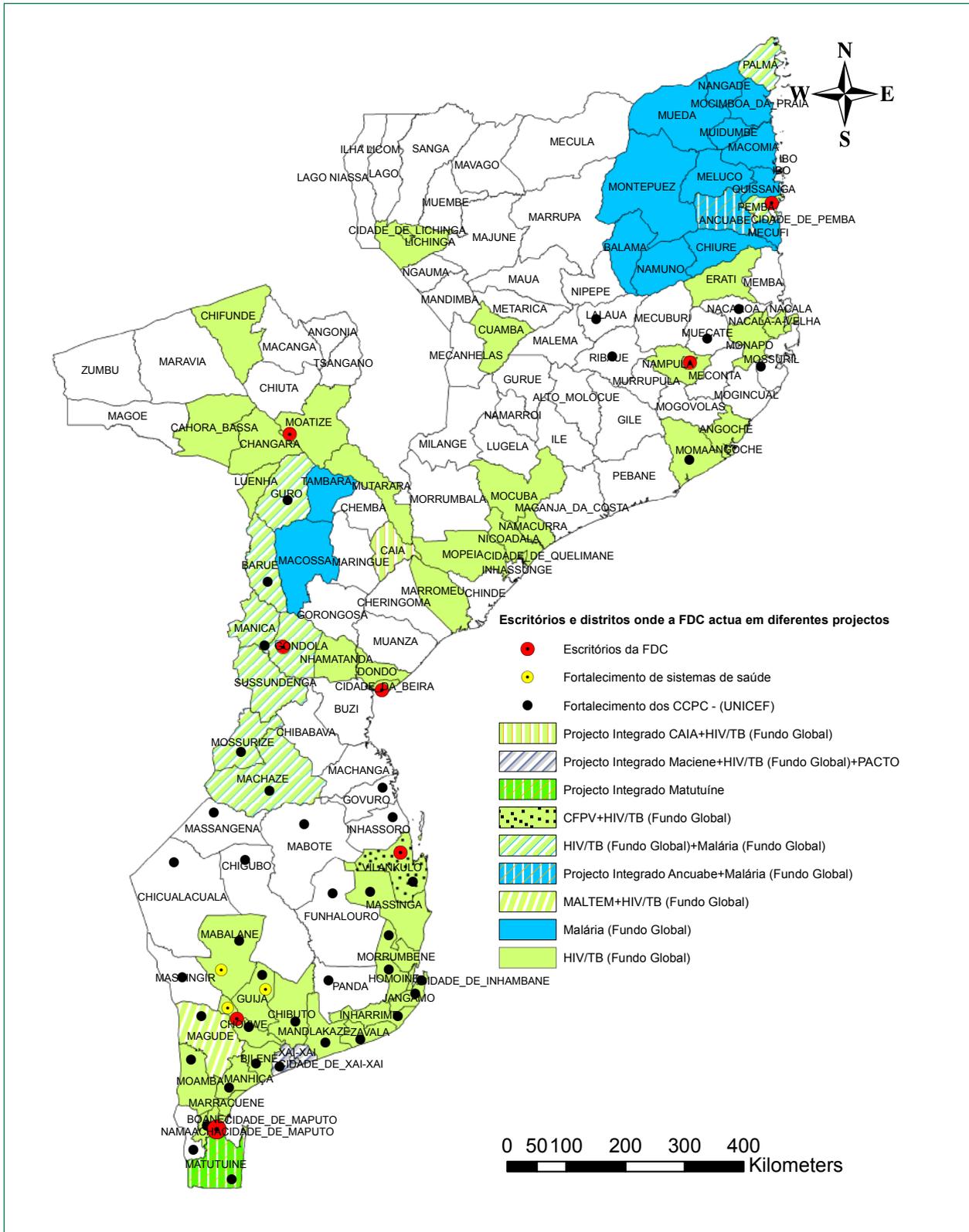
- * Critério 4: a FDC já ter intervenções no local.
- * Critério 5: possibilidade de fazer o desenvolvimento integrado (critério transversal).

Assim, constituem distritos seleccionados os seguintes:

- * Maputo – Distrito de Matutuine;
- * Gaza – Distrito de Chókwe;
- * Inhambane – Distrito de Vilankulo;
- * Sofala – Distrito de Caia;
- * Zambézia – Distrito de Gurué;
- * Nampula – Distritos de Ribaué e Molumbo; e
- * Cabo Delgado – Distrito de Ancuabe.
- * Manica – Distritos de Machaze e Mossurize.

Contudo, importa destacar que ao longo dos anos a FDC poderá retirar-se das regiões em que se encontra a realizar actividades dispersas sem grande relevância estratégica. Por outro lado é importante notar que o grande número dos distritos com intervenção da FDC são actualmente cobertos pelo programa do fundo global, o que significa que a manutenção da FDC nestas áreas geográficas são dependentes da renovação do contrato com os doadores deste programa.





8. OBJECTIVO GERAL DA ESTRATÉGIA

Para o presente Plano Estratégico, a FDC define como seu objectivo geral o seguinte:

Melhorar as condições sócio-económicas de crianças, jovens (incluindo raparigas) e mulheres em situação de vulnerabilidade tornando os programas e políticas nacionais mais relevantes e responsivos a estes grupos vulneráveis.

8.1. PILARES ESTRATÉGICOS

O presente plano estratégico é orientado pela triangulação de quatro pilares a saber:

Pillar 1

Desenvolvimento comunitário

Pillar 2

Advocacia para justiça social e equidade

Pillar 3

Desenvolvimento organizacional e institucional

Pillar 4

Geração e mobilização de recursos



8.1.1. Pillar 1 – Desenvolvimento Comunitário

8.1.1.1. Objectivo Estratégico

Objectivo Estratégico do Pilar

Melhorar as condições económicas e de saúde das crianças, jovens e mulheres, tornando-as motoras do seu desenvolvimento através da criação de capacidades das OSCs, OCBs em matéria de segurança alimentar e nutricional, prevenção de doenças, formação técnico-profissional e promoção da economia comunitária.

O Pilar de Desenvolvimento Comunitário comporta 5 programas chaves a saber:



8.1.1.2. Análise situacional

Moçambique está entre os países com as mais altas taxas de desnutrição crónica em crianças menores de 5 anos no mundo (média nacional de 43%). Análises do SETSAN II (2007-2015)⁴ apontam que as causas da desnutrição crónica e insegurança alimentar são variadas, entre as quais destacam-se a não disponibilidade e acesso limitado a alimentos devido ao fraco poder de compra (68% do orçamento familiar é gasto em compras de alimentos), o baixo nível educacional (61% de crianças com 6-10 anos frequentam o ensino primário), alta taxa de analfabetismo (em especial das mulheres), e fraco sistema de governação (capacidade de coordenação intersectorial, planificação e gestão da resposta).

O sector agrário constitui um pilar de desenvolvimento da economia nacional. Em 2009 contribuiu com 24% para o Produto Interno Bruto (INE). Para além disso, a agricultura emprega 90% da força laboral feminina do país e 70% da força laboral masculina. Isto significa que 80% da população activa do país está empregue no sector agrário. A taxa de crescimento da contribuição do sector agrário para o PIB tem variado entre 7% e 11%. Não obstante os progressos atingidos, a situação continua crítica pois cerca de 10 milhões de pessoas vivem em pobreza absoluta, com problemas de insegurança alimentar, baixas produção e produtividade.

No sector desáude, apesar de avanços assinaláveis, nas últimas décadas, o estado desáude dos moçambicanos apresenta progressos desiguais. A esperança de vida dos moçambicanos melhorou, mas continua a ser afectada por um perfil epidemiológico dominado por doenças transmissíveis como a malária, HIV, tuberculose e por doenças sexualmente transmissíveis. Os elevados níveis de pobreza do País, a desnutrição crónica num contexto de forte insegurança alimentar, fraco acesso a água potável, deficiente saneamento do meio e o reduzido acesso a serviços de saúde de

qualidade, constituem os principais determinantes do estado de saúde e peso da doença em Moçambique.

No que tange a saúde dos moçambicanos, os problemas são vários, entretanto os principais, afectando as mulheres, crianças e jovens são os seguintes: i. Elevada taxa de prevalência do HIV especialmente no Sul do país (17,8%), seguido do Centro (12,5%) e depois pelo Norte (5,6%); ii. O início precoce da actividade sexual (mediana de 16 anos) e elevado índice de casamentos precoces (17,7% das raparigas casaram-se antes dos 15 anos de idade) (IDS 2011, INSIDA 2009) indicam que a cobertura e o impacto dos programas de saúde sexual e reprodutiva está ainda muito aquém do desejável; a taxa de utilização de contraceptivos entre as mulheres casadas, ou em união, desceu de 12% em 2003 para 11% em 2011 (IDS 2011).

Ademais, Moçambique conta com cerca de 8,1 Milhões de adolescentes e jovens, equivalente a 33% da população total. Segundo as projeções, esta tendência estender-se-á até 2040, altura em que mais de 30% da população continuará sendo composta por adolescentes e jovens. Estima-se que anualmente ingressam no mercado de emprego cerca de 300.000 jovens, os quais exercem uma grande pressão sobre o mercado de emprego, que é incapaz de gerar postos de trabalho suficientes para os absorver (INEFP, 2012).

O índice de desemprego é alto em Moçambique e atinge principalmente os jovens que pretendem ingressar no mercado de trabalho pela primeira vez, revela o relatório da Organização dos Trabalhadores de Moçambique (OTM)⁵. O relatório indica ainda que o acesso ao emprego formal é cada vez mais difícil, sobretudo para os jovens que são a maioria da força de trabalho activa no país. Para melhorar a situação de emprego no país, a política nacional deve incidir sobre a remoção das principais barreiras de acesso ao emprego pelos jovens, tais como a formação técnico-profissional, exigência de requisitos considerados excessivos (muitos anos de experiência, língua inglesa, entre outros aspectos), corrupção

⁴ SETSAN, 2007. Estratégia da segurança alimentar e nutricional 2007-2015. Governo de Moçambique.

⁵ Intitulada "Dinâmica Actual do Mercado de Trabalho e Desafios do Movimento Sindical em Moçambique".

e nepotismo” (OTM, 2013)⁶. Neste contexto a FDC contribuirá, de forma modesta, na formação de curta duração para jovens assim como facilitando as iniciativas empresariais e auto-emprego dos graduados.

A pobreza ainda é um fenómeno predominantemente rural em Moçambique. Mais de 80% das famílias pobres vivem em áreas rurais. A agricultura é a principal fonte de alimento e renda, mas a produtividade agrícola é muito baixa. Agricultores e pescadores geralmente produzem o suficiente para atender às necessidades básicas de alimento de suas famílias, tendo talvez um pequeno excedente para venda. A renda do cultivo e da pescaria é insuficiente e a maioria da população rural sobrevive no nível da subsistência.

8.1.1.3. Resultado geral do Pilar 1 – Desenvolvimento Comunitário

Resultado Geral do Pilar 1

Melhoradas condições económicas e de saúde das crianças, jovens e mulheres em situação de vulnerabilidade, tornando-as motoras do seu desenvolvimento através da criação de capacidades das OSCs, OCBs em matéria de segurança alimentar e nutricional, prevenção de doenças, formação técnico e profissional e promoção da economia comunitária.

8.1.1.4. Programa de Produção Alimentar e Nutrição

8.1.1.4.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Melhorada a capacidade de grupos organizados de produtores de alimentos (agricultores, pescadores, avicultores, etc) para aumentar a produção, processamento, armazenamento, comercialização e promoção e consumo produtos nutricionalmente mais ricos.

8.1.1.4.2. Resultados Intermédios do Programa

1. **Resultado Intermédio:** associações ou outros grupos organizados de produtores de alimentos (agricultores, pescadores, avicultores, etc) engajados na produção agrícola para o seu auto-sustento e comércio de nível local);



⁶ OTM, 2013. Dinâmica Actual do Mercado de Trabalho e Desafios do Movimento Sindical em Moçambique.



Uma vez reforçado o sistema de disseminação de tecnologias e acesso aos recursos para produção, processamento, armazenamento e escoamento de produtos, as comunidades passam a ter mais alimentos localmente produzidos permitindo desse modo eliminar a fome e comercializar o excedente de produção que permitirá geração de renda para outras necessidades da família.

2. **Resultado Intermédio:** (mais famílias vulneráveis com melhores condições de saúde nutricional através da melhoria dos padrões de consumo alimentar); Com a diversidade de produtos alimentares produzidos localmente e mudança dos hábitos alimentares as famílias poderão elevar os seus padrões de consumo alimentar. Assim, o enfoque desta componente será de fortalecer a capacidade dos produtores grupos de camponeses e pequenos agricultores para a produção de alimentos para o mercado local a preços acessíveis.

8.1.1.4.3. Acções do Programa

Em termos programáticos, a FDC irá promover:

- ⊗ O acesso a tecnologia e resultados da investigação

a grupos organizados de produtores com vista ao aumento da produção e a produtividade, melhoria no processamento e armazenamento dos produtos (para reduzir perdas pós-colheita) e na comercialização de produtos, através do reforço dos sistemas de extensão e disseminação de tecnologias, formação e ligação com serviços de provisão de insumos;

- ⊗ Diversificação da produção e promoção da produção e consumo de alimentos nutritivos e de alta produção através da capacitação das comunidades em matéria ligada a nutrição, armazenamento e processamento;
- ⊗ Promoção do surgimento e capacitação de agro-dealers, agentes de agro-negócio e outras iniciativas empresariais (PME's) para melhoria do acesso dos agricultores a insumos, serviços agrícolas, agroprocessamento e comercialização assim como para promoção do empresariado local;
- ⊗ Promoção dos grupos de poupança e crédito rural rotativo na comunidade e acesso a outros serviços financeiros, promovendo a inclusão de mulheres e jovens.

- * Uma maior alocação de recursos (humanos e financeiros) e inclusão das actividades de segurança alimentar e nutricional nos planos estratégicos distritais e planos económicos e sociais através da interação com os governos locais e capacitação dos conselhos consultivos locais, equipas técnicas distritais.

8.1.1.5. Programa de Saúde Comunitária

8.1.1.5.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Aumento de esperança e qualidade de vida das comunidades através da redução da incidência e impacto das doenças endémicas como HVI/SIDA, tuberculose, e malária no seio de grupos vulneráveis de crianças e mulheres;



8.1.1.5.2. Resultados Intermédios do Programa

1. Resultado intermédio (Lideranças e OCBs, Núcleos de Saúde e APE's activas em actividades de promoção de saúde e prevenção de doenças).

A FDC reconhece o papel que as lideranças, OCBs, Núcleos de Saúde e APEs tem na comunidade e irá capacita-los de forma a maximizar os ganhos em saúde na comunidade privilegiando a colaboração intersectorial com outros sectores do Governo, parcerias público-privadas e com agências internacionais, para a mobilização de recursos adicionais para influenciar positivamente os aspectos de saúde na comunidade.

2. Resultado Intermédio (Comunidades e activistas incluindo professores, alunos equipados de conhecimento e actuando de forma efectiva em actividades de promoção e prevenção HIV/SIDA, tuberculose, malária).

A FDC irá capacitar e incentivar a comunidade incluindo pessoas influentes na comunidade sobre os métodos de prevenção de HIV/SIDA, SSR, ITS, tuberculose, malária na sua comunidade fazendo chegar mensagens chave sobre a doença a comunidade. Sendo as escolas a maior rede, a inclusão dos professores e alunos justifica-se por ser um grupo maioritário na comunidade tendo um efeito multiplicador das mensagens sobre a prevenção da malária nos agregados familiares.

8.1.1.5.3. Acções do Programa

Na área de Saúde Comunitária, a FDC ira focalizar as suas acções na:

- * Promoção de saúde comunitária através da comunicação para mudança social e de comportamento e prevenção de doenças, especificamente relacionadas com o HIV/SIDA, tuberculose, malária e outras doenças oportunistas;
- * Mobilização e organização comunitária através da rede de parceiros de implementação envolvendo

instituições do Estado e provedores de serviços públicos nos diferentes níveis (comunidades, distrito, província) para facilitar e estimular a organização dos grupos e agentes comunitários de saúde, tais como os agentes polivalentes elementares (APE's), os comités de saúde, comités de água, activistas, estruturas comunitárias, os líderes, os praticantes de medicina tradicional, órgãos de comunicação social, organizações de mulheres ao nível da base, entre outros, para se envolverem nas acções de promoção de saúde e comunicação para prevenção das doenças;

- ✳ Promover a gestão de conhecimento e partilha de informação sobre a promoção de saúde e prevenção de doenças – através de um painel de especialistas na área de promoção de saúde e prevenção de doenças, facilitando a compilação de dados e resultados das diferentes intervenções similares. Produzir e disseminar informação sobre as melhores práticas e abordagens para influenciar mudanças efectivas de comportamentos em saúde.

8.1.1.6. Programa de Educação Profissional

8.1.1.6.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Elevado o nível de inclusão dos jovens na vida sócio-económica das suas comunidades, melhorando o acesso a oportunidades de emprego, através da formação técnico-profissional;

8.1.1.6.2. Resultados Intermédios do Programa

1. Resultado intermédio (*Aumentado o número de jovens graduados com competências técnico-profissional através da melhoria do acesso às formações de curta duração*)

Tomando como base os bons resultados alcançados no Centro de Formação de Vilanculos, a FDC pretende replicar esta experiência aumentando o número de beneficiários. Para tal será criado um centro de formação profissional adicional em Caia e outros, com envolvimento de outros parceiros. Os jovens graduados poderão aceder ao mercado de trabalho assim como criar o seu auto-emprego quer individualmente como em associação.





2. Resultado intermédio (*Garantido auto-emprego e empregabilidade aos graduados dos centros da FDC*)

Os currícula e módulos de formação deverão orientar-se em função das necessidades de mercado laboral e das necessidades formativas locais. Para tal será envolvido o sector produtivo na definição dos conteúdos de formação. A experiência mostra que este alinhamento entre os módulos formativos e as necessidades de formação facilita a absorção e inserção dos graduados no mercado de trabalho.

3. Resultado intermédio (*facilitada a ligação entre os jovens graduados e o empresariado local*)

Envolvimento dos empresários locais na definição das necessidades de formação, atribuição de bolsas, oportunidades de estágios e oferta de emprego.

A FDC irá desenvolver uma plataforma de trabalho ao nível da comunidade, capitalizando as parcerias e ligações com o empresariado local de modo a tornar os centros de formação profissional num instrumento de geração de capacidades e habilidades humanas baseado nas necessidades reais do sector produtivo. Os cursos serão adaptados as necessidades locais do empresariado e alinhados com as áreas de crescimento económico e desenvolvimento nas redondezas.

8.1.1.6.3. Acções do Programa

Na prática a FDC irá focalizar as suas acções nas seguintes categorias:

- * Fortalecimento da capacidade dos Centros diversificando a oferta formativa com base nas necessidades do mercado local;
- * Adopção de um currículo prático baseado em competências, desenhado com a participação do sector produtivo e que responde às necessidades das comunidades e das empresas;
- * Criação de um programa de bolsas para graduados dos centros de formação profissional, em coordenação com doadores e sector privado;
- * Instalação de mais de 5 centro de formação técnico profissional nas zonas sul, centro e norte do País;

8.1.1.7. Programa de Economia Familiar e Comunitária

8.1.1.7.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Inclusão económica das famílias e grupos vulneráveis, melhorando a sua capacidade de geração de renda, através da promoção de associações e cooperativas de produtores e microfinanças.



8.1.1.7.2. Resultados Intermediários do Programa

1. Resultado Intermediário: (Melhorada a qualidade de vida das famílias vulneráveis através de desenvolvimento de actividades económicas com impacto na subida dos níveis de vida e diversificação da sua renda).

A geração das rendas comunitárias irá permitir que as comunidades sejam autosuficientes e por esta via, melhorar a sua condição económica e de saúde. Por este motivo, a FDC irá desenvolver um conjunto de programas que visam a promoção do empreendedorismo comunitário. Estes incluirão a promoção das associações produtoras e grupos de poupança e crédito.

2. Resultado Intermediário: (Melhorado o sistema de microfinanças locais bem como a ligação da produção com o mercado).

A FDC acredita que a introdução e capacitação e organização das associações em sistemas de microfinanças locais irá permitir que estas tenham acesso à fundos para melhorar a sua produção através do acesso à insumos agrícolas, equipamentos e mercado de produtos para as associações promovendo ligações na cadeia de valor. As associações serão treinadas em gestão e planeamento das actividades para tomar a responsabilidade da continuidade do Programa a longo prazo.

3. Resultado intermediário: (Aumento da quantidade de associações de agricultores e camponeses com capacidade de produzir e gerir agonegócios capazes de satisfazer a demanda local e das regiões circunvizinhas);

Com esta componente a FDC pretende dinamizar e promover o estabelecimento de associações de produtores e cooperativas auxiliando-as a ter acesso e capacidade de gestão dos agro-negócios.



8.1.1.7.3. Acções do Programa

Na prática a FDC irá focalizar as suas acções nas seguintes categorias:

- * Criação de pacotes de formação em Plano de Negócio às associações económicas locais;
- * Promover acções de inclusão financeira nas comunidades, dando particular atenção às mulheres e jovens;
- * Promover cursos sobre cadeia de valor e ligação de mercados sobre as principais culturas produzidas ao nível comunitário;
- * Promover crédito rotativo e poupanças assim como outros produtos financeiros direccionado às mulheres e jovens ao nível das comunidades;
- * Criar programas de retenção e circulação dos recursos monetários ao nível das comunidades; através de promoção de pequenas e médias empresas âncoras;
- * Promover o surgimento de PME's dentre os graduados e a distribuição de *Quits* para criação de auto-emprego pelos recém graduados nos programas de formação Técnico-profissional da FDC;

8.1.1.8. Programa de Fortalecimento das Organizações sociais e lideranças comunitárias

8.1.1.8.1. Resultado Geral do Programa

Resultado Geral do programa

Organizações sociais e lideranças comunitárias fortes, vibrantes e activas na condução dos processos de desenvolvimento local, através da melhoria da sua capacidade de organização e de acção colectiva na defesa dos seus interesses;

8.1.1.8.2. Resultados intermédios do programa

- Resultado intermédio:** Grupos vulneráveis e OCBs organizados em associações e redes temáticas colaborativas com agendas claras e representativas dos interesses dos mais diversificados seguimentos vulneráveis da comunidades com destaque para Crianças, Jovens e Mulheres;
- Resultado intermédio:** Melhorada a qualidade e impacto de actuação das associações locais e lideranças comunitárias através da provisão do conhecimento e ferramentas de intervenção comunitária;
- Resultado intermédio:** Ampliados espaços de participação das associações locais nos processos decisórios através da promoção de interação com as estruturas de governação;
- Resultado intermédio:** Associações locais institucionalmente fortes com recursos adequados para a prossecução da sua missão;

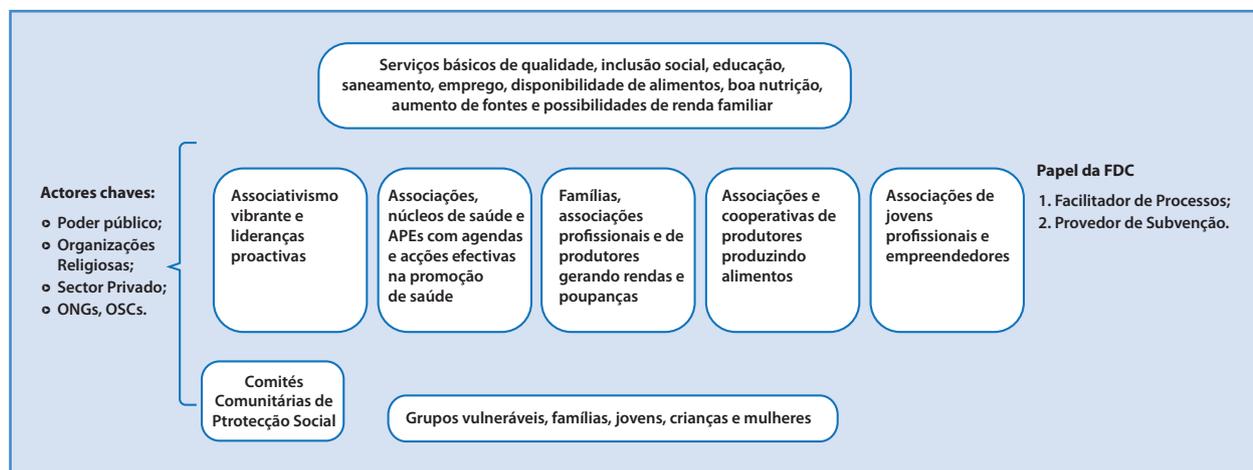
- Resultado intermédio:** líderes com conhecimento sobre as necessidades, potencialidades e prioridades da comunidade e o seu papel fazendo planificação local e levando as suas preocupações para os processos de planificação a outros níveis;

8.1.1.8.3. Acções do programa

Na prática a FDC irá focalizar as suas acções nas seguintes categorias:

- ✳ Assessorar e prestar assistência técnica para a formação, formalização e gestão de associações locais.
- ✳ Promover o trabalho cooperativo entre grupos, associações e lideranças locais;
- ✳ Ampliar oportunidades e as áreas de formação para as lideranças comunitárias e grupos associativos locais em temáticas relacionadas com saúde, agricultura e nutrição, gênero e advocacia das causas locais;
- ✳ Facilitar a interação entre os grupos associativos e as estruturas de liderança e governação local;
- ✳ Conceder grants as associações locais para a implementação dos seus programas;
- ✳ Fomentar a criação de redes de OSC em áreas chave para o desenvolvimento das comunidades;

Neste sentido, a figura abaixo resume a representação esquemática de como a FDC visualiza o desenvolvimento comunitário:



8.1.2. Pilar 2 – Advocacia para Justiça Social e Equidade

8.1.2.1. Objectivo Estratégico

Objectivo Estratégico do Pilar

Advogar para que programas e políticas nacionais e sectoriais sejam concebidos em linha com os problemas e prioridades do desenvolvimento em geral e da situação da mulher, criança e jovens em particular.

O Pilar de Advocacia triangula 3 programas chaves a saber:



8.1.2.2. Análise situacional

A FDC entende que as políticas, incluindo os programas e práticas dos sectores público e privado são factores essenciais para criação de um ambiente favorável ao desenvolvimento comunitário. No entanto, análises baseadas em evidências demonstram uma fraca representação e inclusão dos interesses dos grupos maioritários e mais vulneráveis (jovens, mulheres e crianças) nas agendas públicas e programas dos actores-chave nos processos governativos e de desenvolvimento.

O sucesso das comunidades, através de grupos organizados, na busca de soluções para os seus problemas depende também da sua capacidade de influenciar os programas e acções dos actores-chave e tomadores de decisão no processo de desenvolvimento nacional.

- i) Apesar da actual multiplicação de OSCs e plataformas que se dedicam a lobby e advocacia a favor das comunidades desfavorecidas, ainda persistem grandes desafios para a influência das agendas nacionais e locais de desenvolvimento, incluindo a capacidade das plataformas de lobby e advocacia de conceber agendas orientadas para as reais necessidades das comunidades;
- ii) Há necessidade uma maior colaboração e organização no seio das plataformas de advocacia para a promoção de acções colectivas;
- iii) Embora alguns avanços se registem há necessidade de maior articulação e interacção das plataformas das OSCs com os actores políticos (governo e parlamento) e privados relevantes no processo de desenvolvimento local;
- iv) Necessidade de reforçar a qualidade na participação das OSCs em iniciativas internacionais que influenciam as agendas nacionais de desenvolvimento e;
- v) Necessidade de desenvolver capacidades de inovação nos mecanismos e ferramentas usadas pelas plataformas e OSCs com vista a um maior impacto dos seus programas advocacia.

Neste contexto, compreendendo que as estratégias passadas da FDC contribuíram bastante para o aumento quantitativo das plataformas e iniciativas de advocacia, para os próximos 10 anos o enfoque estratégico da FDC estará virado para i) definição de agendas claras e específicas de advocacia sobre as causas que a FDC pretende abraçar a médio e longo prazo, ii) aumento da qualidade e impacto dos programas de advocacia das OSCs e plataformas de advocacia para que se tornem mais programáticas, com agendas viradas as prioridades do cidadão, para a criação de um ambiente favorável para a sua interacção com os actores-chave nos processos de desenvolvimento local e sua participação em iniciativas regionais e globais de desenvolvimento.



8.1.2.3. Causas/ Assuntos de advocacia da FDC

- * **Geração de riqueza** – Advocacia para a priorização na agenda nacional da produção alimentar e promoção das alternativas de geração de renda e incentivo da economia familiar e comunitária, com vista a vencer a pobreza e contribuir para transformações económicas e sociais nas comunidades e nas famílias.
- * **HIV e SIDA** – advocacia para a priorização dos jovens nas políticas, estratégias e programas de prevenção do HIV, com vista a redução dos índices de infecção no seio deste grupo alvo, assim como para a existência de programas específicos que enderecem soluções direccionadas para as mulheres.
- * **Nutrição** – Advocacia para a existência de políticas e programas concretos e alinhados com as prioridades e necessidades nacionais, desenhadas com base em evidências e estatísticas comprovadas e inclusivas dos grupos mais vulneráveis a desnutrição crónica.
- * **Direitos da rapariga** – Advocacia para a existência de políticas, programas e serviços

específicos e adequados para atendimento e assistência as raparigas adolescentes e jovens, incluindo questões relacionadas com casamentos prematuros, direitos sexuais e reprodutivos, prevenção do HIV e outras doenças, acesso e retenção escolar, habilidades para a vida e participação activa nos processos de desenvolvimento das suas comunidades.

- * **Inclusão financeira da mulher** – Advocacia para existência de políticas e programas que visam a inclusão da mulher nos sistemas financeiros formais, a sua mobilização e integração em mecanismos e estruturas organizadas de poupança e crédito, a sua ascensão a níveis de micro e pequeno empresariado, bem como a sua evolução para sistemas formais de economias e finanças;
- * **Descentralização de recursos:** Advocacia para maior alocação de recursos públicos para o nível local onde se concentra a maioria dos grupos populacionais vulneráveis com vista a um maior impacto na transformação social das comunidades.



8.1.2.4. Resultado Geral do Pilar 2 – Advocacia para Justiça Social e Equidade

Resultado Geral do Pilar 2

Processos e práticas governativas mais inclusivas, políticas públicas e legislação nacional que reflectem e asseguram os interesses e direitos do cidadão vulnerável (Jovens, Mulheres e Crianças)

8.1.2.5. Programa de Fortalecimento das Redes de Advocacia

8.1.2.5.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Sociedade civil organizada, forte e proactiva agindo colectivamente, no nível local e nacional, e influenciando políticas e programas a favor dos grupos vulneráveis

8.1.2.5.2. Resultados Intermédios do Programa

A FDC irá investir em intervenções que conferem maior qualidade e impacto às acções das plataformas de advocacia da sociedade civil, movendo o seu foco de assistência para elementos relacionados com a consolidação, reforço da qualidade de suas agendas, eficiência dos mecanismos e ferramentas de participação política, ampliação de oportunidades de

participação pública e capacidade de organização e mobilização das OSCs para a acção colectiva.

A FDC irá igualmente apoiar o surgimento de novas plataformas alinhadas às necessidades e agendas relevantes no novo contexto de desenvolvimento.

1. **Resultado Intermédio** (Aumentada a capacidade das organizações da sociedade civil de trabalho em redes de forma organizada e programática, incluindo eficiência dos mecanismos e ferramentas de participação activa e ampliação da voz dos mais vulneráveis);
2. **Resultado Intermédio** (Aumentando o poder das OCSs de influenciar e contribuir para a implementação de políticas, programas e mecanismos efectivos para o desenvolvimento das comunidades, assegurando a sua representatividade, a ampliação de vozes e caras das suas constituências, e garantindo a sua especialização nas temáticas alinhadas com a sua missão, produzindo informação estratégica baseada em evidencias e capacitação contínua em matérias relevantes para o seu nicho de advocacia.





8.1.2.6. Programa de Agendas Nacionais de Advocacia

8.1.2.6.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Políticas e programas nacionais reflectindo direitos, interesses e necessidades das comunidades, com enfoque nas mulheres, jovens e crianças

8.1.2.6.2. Resultados Intermédios do Programa

A FDC reconhece que o défice de representatividade e de participação do cidadão nos processos decisórios atinentes aos seus interesses bem como ao desenvolvimento das suas comunidades, resultante em grande medida da fraca ligação entre estes actores e as comunidades. Baseado neste pressuposto, a FDC pretende facilitar processos com vista a advogar por causas que directamente impactam sobre o desenvolvimento das comunidades e bem-estar dos grupos mais vulneráveis como mulheres, crianças e jovens. Para tal irá promover espaços e mecanismos de influência, diálogos e debates participativos, lobbies com tomadores de decisão e produção de informação estratégica baseada em evidências para suportar as acções de advocacia.

1. **Resultado Intermédio** (Influenciadas alterações ao nível de políticas, programas e orçamentos ligados as causas de advocacia da FDC, com promoção de diálogos e debates baseados em evidência e actuação das plataformas de advocacia da sociedade civil moçambicana);

2. **Resultado Intermédio** (estabelecido um observatório da mulher, como uma unidade que irá produzir dados e informação baseada em evidências sobre a situação da mulher no país e incentivar processos de influência na melhoria das políticas e programas em prol da mulher e género);

3. **Resultado Intermédio** (Construídas relações com tomadores de decisão, governantes, parlamentares e parceiros internacionais que influenciam políticas, programas e práticas que promovam um ambiente mais propício para a intervenção da sociedade civil e para o desenvolvimento sustentável com impacto sobre os grupos mais vulneráveis).

8.1.2.7 Programa de Agendas Internacionais e Globais

8.1.2.7.1. Resultado geral do programa

Resultado Geral do programa

Parceiros internacionais e regionais cada vez mais alinhados os agendas e abordagens locais de desenvolvimento.

Tomando em consideração as influências globais às dinâmicas nacionais e locais de desenvolvimento através de agendas globais de desenvolvimento como SDGs e convenções e tratados, a FDC vê em si a necessidade de assumir um papel de facilitador do diálogo e integração entre as agendas globais e locais. Num sentido de reciprocidade, a FDC poderá também

articular e ligar os actores e iniciativas globais às locais. A FDC por um lado poderá advogar por agendas mais sensíveis e alinhadas aos contextos locais e por outro criar capacidades nos actores locais de percepção, acompanhamento e engajamento em iniciativas globais de desenvolvimento.

1. **Resultado Intermédio** (Melhorado os níveis de diálogo entre actores internacionais e nacionais sobre assuntos das agendas globais e locais);
2. **Resultado Intermédio** (Reforçada as capacidades de percepção, acompanhamento e engajamento em desenvolvimento).

Acções do Pilar de Advocacia

- * Influenciar o desenho e a implementação de políticas públicas e programas que respondam aos interesses das comunidades;
- * Pressionar para maior alocação de recursos financeiros públicos para o nível distrital e nas áreas de saúde, educação e produção agrária;
- * Reforçar a capacidade das organizações da sociedade civil para realização de advocacia mais fundamentada e para a inclusão dos seus pontos de vista nos diversos espaços e instrumentos aos níveis nacional, regional e internacional;
- * Influenciar e advogar junto de organismos e entidades regionais e internacionais com impacto no processo de desenvolvimento das comunidades moçambicanas;
- * Impulsionar mecanismos de monitoria a nível local e nacional de cumprimento dos programas para o desenvolvimento das comunidades.
- * Promover a implementação de programas para acesso aos serviços sociais básicos, acesso ao emprego e trabalho, melhoria da economia familiar e comunitária e uso racional de recursos comunitários.

8.1.3 Pilar 3 – Desenvolvimento Organizacional.

8.1.3.1 Objectivo Estratégico

Objectivo Estratégico do Pilar

Consolidar a FDC como uma organização de referência na área de desenvolvimento comunitário com políticas e sistemas que garantam a maior sustentabilidade organizacional para o cumprimento da sua missão.

8.1.3.2. Análise situacional

Durante sua existência, a FDC criou e desenvolveu um conjunto de recursos tangíveis e intangíveis que lhe permitem posicionar-se como uma organização de referência na área de desenvolvimento comunitário. Para efeitos de análise estes são agrupados através da caracterização dos seus principais recursos: reputação e credibilidade, recursos humanos, recursos materiais e tecnológicos, recursos financeiros e recursos organizacionais.

A liderança carismática do seu Conselho de Administração, constituído por personalidades públicas, religiosas e académicas influentes e que, são activistas sociais constituem vantagens comparativas da FDC. Entretanto, por um lado representa desafios de conotações de afinidades partidárias com o governo no poder, por outro lado pode constituir barreira para emergência de um executivo forte. A FDC tem pessoal com competências de gestão e implementação de projectos comunitários, mas tem limitações em termos de pessoal especializado em análises de políticas, advocacia e pesquisa.

Para o presente PE, a FDC teve a iniciativa de propor um plano de longo termo, ou seja, de 10 anos, assim como adopção de uma estrutura de planificação programática, contra a planificação por projectos. Ou seja, a FDC não abandona a implementação de projectos mas, estes seguirão a visão programática a que estará assente.



As consultas aos vários intervenientes, no âmbito da elaboração do presente plano estratégico indicaram que a visão, missão e valores da FDC, relacionada com a capacitação das comunidades para liderarem seu próprio desenvolvimento, são relevantes e essenciais no contexto actual de desenvolvimento comunitário.

Maior atenção deve ser dedicada ao alinhamento entre as aspirações (visão, missão e valores), sua estrutura organizacional e aumento de recursos para o core business e acervo de conhecimento. A FDC deve capitalizar a existência dos membros, fortalecendo recursos humanos para sua gestão e tomada de medidas para os membros que não honram com suas obrigações conforme estipulado nos estatutos.

8.1.3.3. Resultado Geral do Pilar 3 – Desenvolvimento Organizacional

Resultado Geral do Pilar 3

FDC robusta em termos programáticos e da administração e finanças, com programas e recursos alinhados a sua missão e visão.

O cumprimento efectivo do mandato Estratégico da FDC para os próximos 10 anos impõe a necessidade de transformação da estrutura organizacional e funcional de modo a responder às novas exigências do contexto. No presente mandato, a FDC pretende consolidar-se como uma organização provedora de subvenções e facilitadora dos processos de desenvolvimento local focalizando nos distritos estratégicos, fortalecendo a capacidade das OCBs e OCSs parceiras para prossecução da sua missão e objectivos.

Deste modo na sua organização interna, a FDC irá apostar numa estrutura leve e horizontal e em processos e procedimentos simples que garantam transparência e que promovam a prestação de contas a todos os níveis. Será também aposta da FDC a profissionalização e desenvolvimento de competências dos seus quadros conferindo maior qualidade na implementação dos seus programas de base comunitária, na monitoria e avaliação do impacto das suas intervenções assim como na sistematização e documentação de boas práticas e na parceria com instituições de pesquisa, formação e governação.



Em termos específicos no seu Desenvolvimento Organizacional a FDC irá investir nas componentes ilustradas no seguinte diagrama:



8.1.3.4. Resultados Intermédios

1. **Resultado intermédio:** Melhorada a governação interna da FDC, ou seja, adoptadas políticas e sistemas de prestação de contas, com estruturas, políticas e procedimentos;
2. **Resultado intermédio:** Melhorado o sistema de gestão programática, administrativa e financeira e de conhecimento;

8.1.3.5. Acções do Pilar 3 – Desenvolvimento Organizacional

Para responder as oportunidades do contexto, neste objectivo, a FDC irá implementar as seguintes atividades:

Governação

- ✳ Políticas e sistemas – Criar e implementar políticas e sistemas de gestão organizacional efectivos;
- ✳ Comunicação e imagem – Definir e implementar política e estratégia de comunicação e visibilidade organizacional;
- ✳ Estrutura – definir uma estrutura alinhada ao PE que garanta o funcionamento harmonioso com recursos humanos adequados;
- ✳ Garantir maior envolvimento dos membros e parceiros da FDC – na facilitação e intermediação de processos de desenvolvimento;
- ✳ Desenvolvimento de recursos humanos com competências adequados a organização;
- ✳ Garantir a prestação de contas aos diferentes órgãos; relatórios programáticos e financeiros;
- ✳ Melhorado o sistema de gestão programática, administrativa, financeira e de gestão de conhecimento

Gestão de Conhecimento Organizacional

- ✳ Gerar, documentar e partilhar conhecimento, reforçando as boas práticas;
- ✳ Criar sistemas de monitoria de avaliação de políticas e programas do PE;
- ✳ Criar e actualizar um acervo compreensivo da memória institucional da FDC, com uso a plataformas modernas e inovadoras.

Gestão Programática

- ✳ Fortalecer a capacidade de desenvolvimento de programas alinhados com a missão e visão;
- ✳ Definir um guião de desenvolvimento de programas da FDC;

Gestão Administrativa e Financeira

- ✳ Reforçar os sistemas de gestão administrativa, financeira e patrimonial;
- ✳ Reforçar o sistema de gestão de recursos humanos.

8.1.4. Pilar 4 – Geração e Mobilização de Recursos

8.1.4.1. Objectivo Estratégico

Objectivo Estratégico do Pilar

Assegurar a existência de fundos para o financiamento da estratégia da FDC

8.1.4.2. Análise situacional

Não obstante a Fundação existir há mais de 20 anos, o financiamento próprio através do retorno do património e investimentos é, na actualidade, ainda reduzido comparado com o resultado da mobilização de recursos para programas/projectos.

A Fundação tem sido capaz de mobilizar 10 a 12 milhões de USD ano, nos últimos 5 anos. Todavia, a comparticipação dos fundos próprios nos custos ainda é baixa (cerca de 10% de orçamento de 2014 e 2015, 11-12 milhões de USD, respectivamente), conferindo alguma sustentabilidade organizacional e financeira. O desafio da FDC é ter assessoria em competências de investimentos e rentabilização do património, permitindo a organização crescer de forma sustentável.

Entretanto, a fundação não tem ainda a política de investimento, instrumento importante de orientação e comportamento institucional para os órgãos executivos perante o património da organização. Exemplo disso foi que muitas participações financeiras efectuadas pela Fundação no passado terem representado uma contribuição nula ao valor acrescentado do património da instituição.

8.1.4.3. Resultado do Pilar 4 – Geração e Mobilização de Recursos

Resultado Geral do Pilar 4

Melhorada a capacidade de mobilização e geração de recursos financeiros da FDC com vista a melhoria da assistência às comunidades necessitadas.

8.1.4.4. Resultados Intermédios

- 1. Resultado intermédio (Estabelecidos sistemas e políticas de gestão do património e investimentos da FDC):** a existência de sistemas e políticas de gestão de património e investimentos irá permitir uma melhor orientação sobre os recursos gerados e mobilizados.
- 2. Resultado intermédio (Garantida a cobertura das necessidades financeiras do Plano Estratégico da FDC):** Este cenário irá permitir que a visão e missão da FDC sejam cumpridos e assim, melhorada a assistência canalizada das comunidades vulneráveis, alvo das intervenções da FDC.
- 3. Resultado intermédio (Aumentado o valor do “Fundo Permanente” e estabelecidas as fontes de recursos para financiamento de actividades em áreas do Core Business da FDC):** estará

assegurada o maior direccionado dos fundos colectados para as áreas de Core Business da FDC.

8.1.4.5. Acções do Pilar 4 – Geração e Mobilização de Recursos

O Plano Estratégico será operacionalizado através de planos trienais que trarão mais detalhe em termos de actividades e orçamento para esse período.

Será igualmente adoptado um plano de mobilização de recursos de médio prazo com o propósito de assegurar a existência de fundos suficientes para o financiamento da estratégia da FDC na sua globalidade.

Assim, grande esforço será investido na:

- * Diversificação de fontes de financiamento através de identificação de novos doadores;
- * Organização de encontros directos bilaterais com doadores para desenvolvimento de parcerias;
- * Participação em concursos abertos ou dirigidos aos parceiros de financiamento nas áreas estratégicas da FDC; e ;
- * Geração de fundos a partir de investimentos em negócios com impacto social positivo com grandes benefícios para as comunidades.



8.1.4.6 Necessidades de financiamento e metas por áreas

Programas		2017	2018	2019	2020	Total (USD)
Desenvolvimento Comunitário	Produção alimentar e nutrição	1,000,000	1,000,000	1,500,000	1,500,000	\$5,000,000.00
	Saúde comunitária	800,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	\$3,800,000.00
	Educação técnico profissional	600,000	600,000	800,000	800,000	\$2,800,000.00
	Economia familiar e comunitária	650,000	1,000,000	1,000,000	1,000,000	\$3,650,000.00
Advocacia e Governação	Fortalecimento das Redes de Advocacia	150,000	250,000	350,000	500,000	\$5,000.00
	Agendas Nacionais de Advocacia	500,000	800,000	1,000,000	1,000,000	\$3,300,000.00
	Agendas Internacionais e Globais	100,000	150,000	150,000	150,000	\$550,000.00
Desenvolvimento Organizacional	Governança interna	50,000	150,000	50,000	150,000	\$400,000.00
	Comunicação e imagem	100,000	100,000	100,000	100,000	\$400,000.00
	Gestão administrativa e financeira	400,000	400,000	400,000	400,000	\$1,600,000.00
Gestão e Mobilização de Recursos	Mobilização de recursos	50,000	50,000	50,000	50,000	\$200,000.00
	Património e investimentos	1,600,000	1,700,000	1,800,000	1,900,000	\$7,000,000.00
						\$7,000,000.00
	Total	6,000,000	7,200,000	8,200,000	8,550,000	\$ 28,705,000.00
	Fundo Global - HIV - TB e Malaria	12,000,000	10,000,000	10,000,000	10,000,000	\$34,000,000

8.1.4.7 Previsão de Receitas do Património da FDC - estimativa

- * Prevê-se um crescimento de 5% nas rendas em 2018 e, de 7.5% para os anos de 2019 e 2020, respectivamente.
- * Prevê-se um decréscimo de 7% nas receitas provenientes dos dividendos em 2018 e, um aumento de 5% nos anos seguintes, 2019 e 2020, respectivamente.
- * Prevê-se um crescimento na ordem dos 0.5% ao ano nas receitas provenientes da aplicação financeira.

Nr.	Denominação	2016	2017	2018	2019	2020
1	Rendas dos Imóveis	1,240,000.00	1,240,000.00	1,302,000.00	1,400,000.00	1,505,000.00
2	Dividendos	356,000.00	356,000.00	340,000.00	356,000.00	374,000.00
3	Aplicações Financeiras	29,456.00	65,000.00	73,000.00	81,170.00	89,300.00
4	TOTAL	1,625,456.00	1,661,000.00	1,715,000.00	1,837,170.00	1,968,300.00



9. Assuntos Transversais – cultura, ambiente, juventude e género

Para além das questões específicas que serão abordadas nos quatro programas, mencionados acima (segurança alimentar e nutricional, formação técnico-profissional, saúde comunitária e advocacia para justiça social e equidade) algumas questões serão transversais aos quatro programas, ênfase para as questões de cultura, ambiente, juventude e género.

As desigualdades de género em Moçambique são maiores no âmbito das oportunidades do que no âmbito dos direitos. Neste sentido é importante salientar que os direitos reconhecidos só serão desfrutados se existir a oportunidade de aceder a eles. Essa oportunidade é condicionada pela cultura e não pela lei. A lei determina os direitos, mas a cultura



determina as oportunidades. Trabalhar só nos direitos das mulheres (lei) e esquecer ou deixar de lado as oportunidades (cultura) condiciona o sucesso das acções das organizações (Fórum Mulher, 2011)⁷. Por essa razão acções deliberadas serão levadas a cabo para a participação efectiva das mulheres em todos os programas, assim como os indicadores de alcance do programa serão desagregados por género.

Apesar dos exemplos acima serem pouco animadores, exemplos na comunidade demonstram que mudanças na cultura são possíveis, mas estas só se produzem se forem interessantes para quem tem poder de gerá-las ou de aceitá-las. Caso contrário colocam resistências com argumentos essencialistas ou culturalistas que constituem barreiras a essa mudança. Por isso, encontramos que existem mais resistência ou barreiras

a uma mudança em prol da igualdade de Género que uma mudança em prol da saúde e do bem-estar dos homens adultos da comunidade.

Moçambique conta com cerca de 8,1 Milhões de adolescentes e jovens, equivalente a 33% da população total. Segundo as projecções, esta tendência estender-se-á até 2040, altura em que mais de 30% da população continuará sendo composta por adolescentes e jovens. Mudanças demográficas marcadas pela alta fecundidade e declínio da mortalidade ao longo dos anos explicam o surgimento desta significativa população jovem. A crescente geração de adolescentes e jovens e será marcada por oportunidades e desafios. Por isso os jovens (rapazes e raparigas) serão um grupo alvo em todos os pilares e programas, muito em particular na educação, saúde e produção de riqueza.



10. Abordagem de operacionalização

A implementação do presente Plano Estratégico, pelo facto de ser concebido por 10 anos, a FDC irá adoptar uma abordagem de intervenção trienal ou seja, serão concebidos planos com duração de 3 anos, desdobráveis em planos anuais.

Em termos concretos, os planos trienais irão permitir a visualização do Plano Estratégico numa dimensão temporal de 3 em 3 anos e deste modo medir-se o alcance dos resultados estratégicos ao longo dos 10 anos do presente Plano Estratégico. Esta planificação seguirá todos os pilares estratégicos assim como os resultados esperados por cada um deles. Os planos anuais seguirão o mesmo princípio.

Para efectivar este sistema, serão adoptados os seguintes instrumentos:

1. Relatórios de progresso mensais: A planificação privilegiará a elaboração de relatórios de progresso. A base para a elaboração de relatórios de campo são a planificação mensal e reuniões da equipa de gestão envolvendo as equipas. As equipas do projecto apresentarão resultados numa base mensal informando-o sobre o progresso da actividade de implementação.

2. Relatórios Anuais: A base para a elaboração de relatórios é o Plano Operacional Anual que é preparado pelo Director de Programas e submetido a direcção executiva. Uma simples autoavaliação anual do ano anterior fornecerá uma base para quantificar os indicadores de progresso/resultados estabelecidos (quadro lógico) para a planificação e orçamentação anual. A elaboração de relatórios dará uma visão global do alcance dos resultados específicos assim como de uma descrição mais qualitativa dos processos de transformação pretendidos.

Ademais, o presente PE irá adoptar uma estrutura de planificação baseada em programas, assim como inclusão de instrumentos que permitam uma maior retenção de conhecimento. Para o efeito, a FDC pretende ser uma organização que aprende com o seu conhecimento e experiência e isto implica adoptar um conjunto de instrumentos e práticas a saber:

- * Manuais;
- * Retiros ou encontros de partilha de informação ao nível da organização;
- * Estruturas e sistemas de reportagem.

11. Anexos

11.1. Quadro lógico

<p>Objectivo Geral da Estratégia: Melhorar as condições Sócio-Económicas de crianças, jovens e mulheres em situação de vulnerabilidade e a melhoria dos Programas e políticas nacionais.</p>		
Hierarquia dos Objectivos	Indicador	Meios de Verificação
<p>Objectivo estratégico do Pilar 1/Desenvolvimento Comunitário – Melhorar as condições económicas e de saúde das crianças, jovens e mulheres, tornando-as motoras do seu desenvolvimento através da criação de capacidades das OSCs, OCBs em matéria de segurança alimentar e nutricional, prevenção de doenças, formação técnico e profissional e promoção da economia comunitária.</p>		
<p>Resultado Geral do Pilar 1/Desenvolvimento Comunitário: Melhorada as condições económicas e de saúde das crianças, jovens e mulheres em situação de vulnerabilidade, tornando-as motoras do seu desenvolvimento através da criação de capacidades das OSCs, OCBs em matéria de segurança alimentar e nutricional, prevenção de doenças, formação técnico e profissional e promoção da economia comunitária.</p>	<p>Nível de segurança alimentar e nutricional alcançada pelas comunidades vulneráveis</p>	<p>Relatório de avaliação intermédia e final</p>
	<p># Estado de saúde das comunidades vulneráveis</p>	<p>Relatório de avaliação intermédia e final</p>
	<p>Nível de empregabilidade existente ao nível das comunidades</p>	<p>Relatório de avaliação intermédia e final</p>
	<p>Nível de geração de renda pelas comunidades e famílias vulneráveis</p>	<p>Relatório de avaliação intermédia e final</p>
<p>Resultado Geral do Programa de Produção Alimentar e Nutrição: Associações de produtores de alimentos (agricultores, pescadores, avicultores, etc) engajados na produção para o seu auto-sustento e comércio de nível local);</p>	<p># de Associações de produtores de alimentos (agricultores, pescadores, avicultores, etc) engajados na produção para o seu auto-sustento e comércio de nível local);</p>	<p>Relatório de avaliação intermédia e final</p>
<p>Resultado Intermédio (Mais famílias vulneráveis com melhores condições de saúde nutricional através da melhoria dos padrões de consumo alimentar);</p>	<p>Taxa de famílias com saúde nutricional</p>	<p>Relatórios de Progresso do programa</p>
<p>Resultado Geral do Programa de Saúde Comunitária: Aumento de esperança e qualidade de vida das comunidades através da redução da incidência e impacto das doenças endémicas como HVI/SIDA, tuberculose, e malária no seio de grupos vulneráveis de crianças e mulheres;</p>	<p>Taxas das principais doenças nas comunidades: HIV/SIDA, tuberculose, malária;</p>	<p>Relatório de avaliação intermédia e final</p>
<p>Resultado intermédio (Lideranças eOCBs, Núcleos deSaúdeeAPE's activas em actividades de promoção de saúde e prevenção de doenças).</p>	<p># de Lideranças e OCBs, Núcleos de Saúde e APE's activas na promoção de Saúde e prevenção de doenças</p>	<p>Relatórios de Progresso do programa</p>
<p>Resultado Intermédio (Comunidades e activistas incluindo professores, alunos equipados de conhecimento e actuando de forma efectiva em actividades de promoção e prevenção de HIV/SIDA, tuberculose, malária)</p>	<p># de professores, alunos e activistas actuando em actividades de prevenção de HIV/SIDA, tuberculose, malária;</p>	<p>Relatórios de Progresso do programa</p>

Hierarquia dos Objectivos	Indicador	Meios de Verificação
Resultado Geral do Programa de Educação Profissional: elevado o nível de inclusão dos jovens na vida sócio-económica das suas comunidades, melhorando o acesso a oportunidades de emprego, através da formação técnico-profissional	Taxa de inclusão dos jovens na vida sócio-económica das suas comunidades, melhorando o acesso a oportunidades de emprego, através da formação técnico-profissional	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado intermédio (Aumentado o número de jovens graduados com competências técnico-profissional através da melhoria do acesso às formações de curta duração)	Nível de ofertas de mão de obra qualificada	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio (Garantido auto - emprego e empregabilidade aos graduados dos centros da FDC)	# de jovens empregues; # de jovens que apostam no empreendedorismo	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio (facilitada a ligação entre os jovens graduados e o empresariado local)	Taxa de jovens empregues nas empresas locais	Relatórios de Progresso do programa
Resultado Geral do programa de Economia Familiar e Comunitária: Inclusão económica das famílias e grupos vulneráveis, melhorando a sua capacidade de geração de renda, através da promoção de associações e cooperativas de produtores e microfinanças.	Nível de capacidade das famílias e da comunidade na geração de renda	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado Intermédio (Melhorada a qualidade de vida das famílias vulneráveis através de desenvolvimento de actividades económicas com impacto na subida dos níveis de vida e diversificação da sua renda).	# de projectos de actividades económicas desenvolvidas pelas comunidades	Relatórios de Progresso do programa
Resultado Intermédio (Melhorado o sistema de microfinanças locais bem como a ligação da produção com o mercado).	# micro-finanças locais em funcionamento; Nível de capacidade de comerciantes locais na oferta de insumos agrícolas;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio: (Aumento da quantidade de associações de agricultores e camponeses com capacidade de produzir a gerir agro-negócios capazes de satisfazer a demanda local e das regiões circunvizinhas);	# de associações de agricultores e camponeses com capacidade de produzir a gerir agro-negócios capazes de satisfazer a demanda local e das regiões circunvizinhas;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado Geral do Programa de Fortalecimento das Organizações sociais e lideranças comunitárias: Organizações sociais e lideranças comunitárias fortes, vibrantes e activas na condução dos processos de desenvolvimento local, através da melhoria da sua capacidade de organização e de acção colectiva na defesa dos seus interesses;	Nível de organização das organizações sociais e lideranças comunitárias na condução dos processos de desenvolvimento local, através da melhoria da sua capacidade de organização e de acção colectiva na defesa dos seus interesses;	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado intermédio: Grupos vulneráveis e OCBs organizados em associações e redes temáticas colaborativas com agendas claras e representativas dos interesses dos mais diversificados seguimentos vulneráveis das comunidades com destaque para Crianças, Jovens e Mulheres;	Número de grupos vulneráveis OCBs organizados;	Relatórios de Progresso do programa

Hierarquia dos Objectivos	Indicador	Meios de Verificação
Resultado intermédio: Melhorada a qualidade e impacto de actuação das associações locais e lideranças comunitárias através da provisão do conhecimento e ferramentas de intervenção comunitária;		Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio: Ampliados espaços de participação das associações locais nos processos decisórios através da promoção de interação com as estruturas de governação;	Número de espaços abertos e ampliados a programa associações locais;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio: Associações locais institucionalmente fortes com recursos adequados para a prossecução da sua missão;	Nível de desenvolvimento organizacional das associações locais;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio: líderes com conhecimento sobre as necessidades, potencialidades e prioridades da comunidade e o seu papel fazendo planificação local e levando as suas preocupações para os processos de planificação a outros níveis;	Nível de capacidade dos líderes sobre as necessidades e prioridades das comunidades;	Relatórios de Progresso do programa
Objectivo estratégico do Pilar 2/Advocacia para Justiça Social e Equidade: Programas e políticas nacionais e sectoriais são concebidas em linha com os problemas e prioridades do desenvolvimento comunitário em geral e da situação da mulher, criança e jovens em particular.		
Resultado Geral do Pilar 2/Advocacia para Justiça Social e Equidade: Processos e práticas governativas mais inclusivas, Políticas publicas e Legislação nacional que reflectem e asseguram os interesses e direitos do cidadão vulnerável (Jovens, Mulheres e Crianças)	Nível político, regulamentos aprovados e acordos ratificados pelo governo de Moçambique	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado Geral do Programa de Fortalecimento das Redes de Advocacia: Sociedade Civil organizada, forte e proactiva agindo colectivamente, no nível local e nacional, e influenciando políticas, programas e legislação no sectores da educação e saúde a favor dos grupos desfavorecidos;	Nível de organização das OSCs que agem colectivamente a favor dos grupos desfavorecidos;	
Resultado Intermédio (Aumentada a capacidade das organizações da sociedade civil de trabalho em redes de forma programática);	Nível de capacidade das organizações da sociedade civil de trabalho em redes de forma programática	Relatórios de Progresso do programa
Resultado Intermédio (Melhorada a qualidade das suas agendas de advocacia, eficiência dos mecanismos e ferramentas de participação política e ampliação de oportunidades de participação pública);	Tipos de ferramentas de participação adoptadas pelas OSCs; Plano de advocacia das OSCs;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado Geral do programa de Agendas Nacionais de Advocacia - Governantes e parlamentares reflectindo os interesses do cidadão nas suas agendas e adoptando cultura de prestação de contas.	Nível de abertura dos governantes a prestação de contas	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado Intermédio (reforçada o diálogo entre os governantes as comunidades);	Nível de frequência dos encontros de diálogos	Program Progress Reports

Hierarquia dos Objectivos	Indicador	Meios de Verificação
Resultado Geral do programa de Agendas Internacionais e Globais - Parceiros internacionais e regionais cada vez mais alinhados as agendas abordagens locais de desenvolvimento.	# de acordos e agendas globais e regionais assinados ou revistos	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado Intermédio (Melhorado os níveis de diálogo entre as agendas globais e locais);	Nível de integração de agendas locais nas agendas globais	Relatórios de Progresso do programa
Resultado Intermédio (Reforçada as capacidades nos actores locais de percepção, acompanhamento e engajamento em iniciativas globais de desenvolvimento)	Nível de capacidades nos actores locais de percepção, acompanhamento e engajamento em iniciativas globais de desenvolvimento	Relatórios de Progresso do programa
Objectivo estratégico do Pilar 3/Desenvolvimento Organizacional: Consolidar a FDC como uma organização de referência na área de desenvolvimento comunitário com políticas e sistemas que garantam a maior sustentabilidade organizacional para o cumprimento da sua missão.		
Resultado Geral do Pilar 3/ Desenvolvimento Organizacional: FDC robusta em termos programáticos e da administração e finanças, com programas e recursos alinhados a sua missão e visão.	Nível de flexibilidade de resposta programática e de administração e finanças alcançada pela FDC	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado intermédio: Melhorada a governação interna da FDC, ou seja, adoptando sistemas de prestação de contas, com estruturas, políticas e procedimentos;	# políticas, estruturas e procedimentos adoptados e operacionais; # conselhos de direcção realizados;	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado intermédio: Melhorada o sistema de gestão programática, administrativa e financeira;	# Sistemas de gestão programática, administrativa e financeira adoptados operacionais	Relatório de avaliação intermédia e final
Objectivo estratégico do Pilar 4/Geração e Mobilização de Recursos: Fortalecer a capacidade financeira da FDC para servir as comunidades necessitadas.		
Resultado Geral do Pilar 4/Geração e Mobilização de Recursos: Melhorada a capacidade de mobilização e geração de recursos financeiros da FDC com vista a melhoria da assistência às comunidades necessitadas.	Nível de recursos mobilizados pela FDC	Relatório de avaliação intermédia e final
Resultado intermédio (Estabelecidos sistemas e políticas de gestão do património e investimentos da FDC)	# Sistemas e políticas de gestão do património e investimentos da FDC em uso;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio (Garantida a 100% a cobertura das necessidades financeiras do Plano Estratégico da FDC)	Nível de cobertura de necessidades financeiras do Plano Estratégico da FDC alcançado;	Relatórios de Progresso do programa
Resultado intermédio (Aumentado o valor do "Fundo Permanente" e estabelecidas as fontes de recursos para financiamento de actividades em áreas do Core Business da FDC).	Nível de fundo permanente alcançado;	Relatórios de Progresso do programa



11.2. Organigrama

