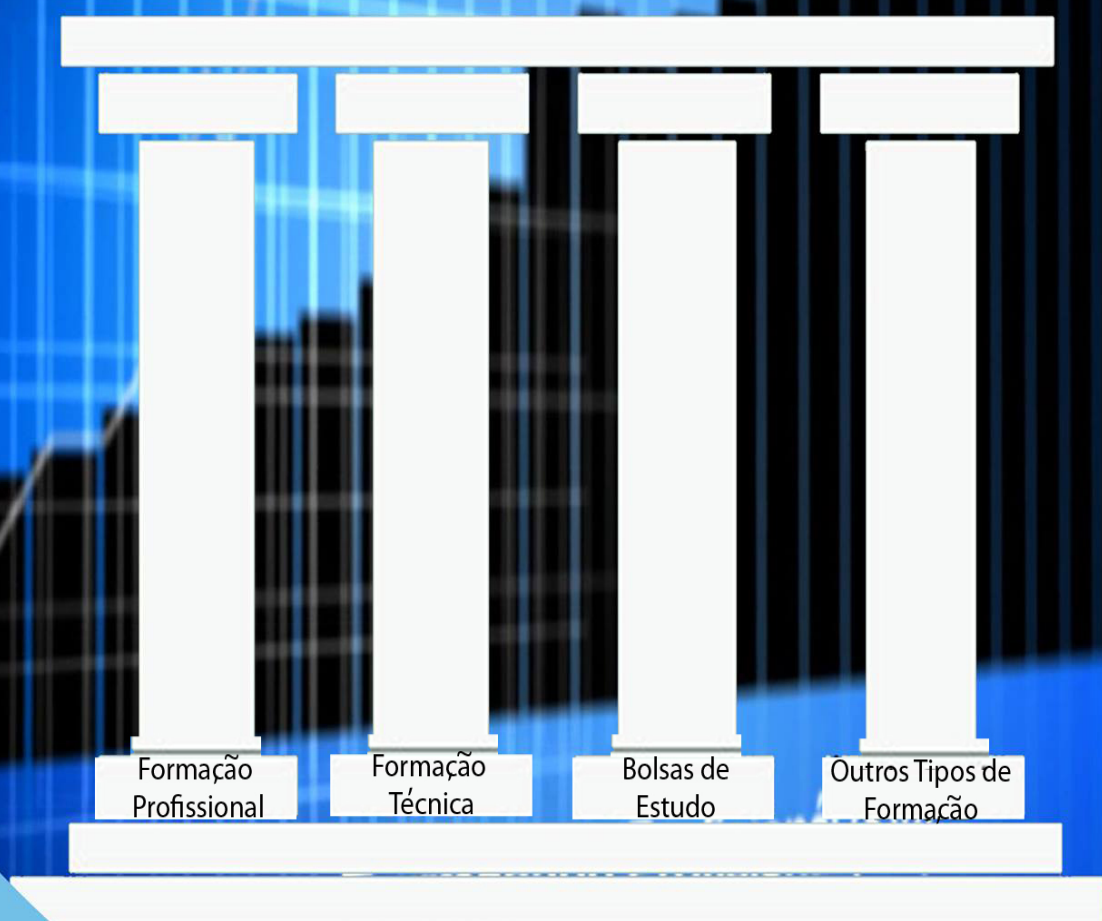




REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DE TIMOR-LESTE
Ministério do Ensino Superior Ciência e Cultura (MESCC)
Secretariado Técnico
FUNDO DE DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO - FDCH
Eis Edifício do MF Edifício 5, 1º Andar, Palácio do Governo, Díli, Timor-Leste .



AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS DOS PROGRAMAS DO FDCH 2015 - 2020



FDCH



REPÚBLICA DEMOCRÁTICA DE TIMOR-LESTE
Ministério do Ensino Superior Ciência e Cultura (MESCC)
Secretariado Técnico
FUNDO DE DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO - FDCH
Eis Edifício do MF Edifício 5, 1.º Andar, Palácio do Governo, Díli, Timor-Leste.



Avaliação dos Resultados dos Programas do FDCH 2015 - 2020

Março de 2022

Avaliação dos Resultados dos Programas do FDCH 2015 – 2020

Autores

- 1. Longuinhas dos Santos**
- 2. Afonso de Almeida**
- 3. Cristóvão dos Reis**
- 4. Carlos da Conceição de Deus**
- 5. Augusto da Conceição Soares**
- 6. Hermenegildo da Silva**

Editor :

Afonso de Almeida

Design da Capa :

Joanico Domingos Guterres

Publicado Por :

Fundo do Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH)

Primeira impressão, Março /Novembro de 2022

ISBN : 978-989-33-4192-6

Mensagem do Ministro do Ensino Superior, Ciência e Cultura (MESCC) e Presidente do CA

A preocupação com a qualidade dos recursos humanos desde a restauração da nossa independência tem constituído como tema de debate em quase todos os vetores da sociedade, chamando-se atenção à formação de quadros altamente qualificados e especializados, que possam responder proactivamente aos desafios que o País enfrenta.

Neste sentido, que em 2011 o governo estabeleceu o Fundo do Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH) com vista a implementar toda a política do governo relativa a capacitação do Capital Humano no nosso País.

O desenvolvimento do capital humano, a capacitação profissional e académica é um processo reflexivo e contínuo que se preocupa com as necessidades pessoais do profissional e que pressupõe uma aprendizagem ao longo de toda a carreira, em contextos diversificados, em que cada profissional assume um papel fundamental, sendo as suas potencialidades valorizadas.

A formação profissional deve ser vista, não só como um meio de aquisição de novas competências e de valorização de currículo, mas também como uma nova oportunidade de qualificação.

Devemos ainda ter em conta que, para além daqueles que estão empregados, os desempregados devem ver na formação profissional uma oportunidade de reposicionamento no mercado de trabalho, podendo assim, dar um passo em frente na sua situação.

A implementação do programa do FDCH no desenvolvimento de recursos humanos tem contribuído para uma constante aquisição e renovação de qualificações, comportamentos e atitudes dos indivíduos pela via de formação, constitui um vínculo de desenvolvimento que permite mudanças, introduzindo uma preparação para o desempenho das funções.

Se por um lado, o colaborador é o direto beneficiário da formação, uma vez que se prepara para a atividade profissional cada vez mais exigente e competitiva (num mundo dominado pelas constantes inovações tecnológicas), por outro lado, impulsiona a descoberta de novas perspetivas pessoais através da atualização, consolidação e expansão dos conhecimentos adquiridos com a experiência profissional.

O estabelecimento do FDCH contribuiu cada vez mais os timorenses a terem acesso à formação profissional/cursos superiores. Esperamos, pois, que estas formações possam contribuir não apenas na melhoria dos serviços públicos, mas também para a formação de profissionais empreendedores em áreas relevantes e em campos profissionais específicos, necessários para o desenvolvimento do país, com as competências adequadas para o efeito.

Neste sentido, o estudo de avaliação dos resultados das atividades do FDCH, período 2015-2020 reveste-se de grande importância estratégica, atendendo que o Plano Estratégico de Desenvolvimento Nacional, documento orientador das políticas nacionais, está em processo de revisão e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) é imprescindível que o plano do FDCH esteja alinhado com o plano estratégico de desenvolvimento. Além disso, este estudo permite-nos refletir o que foi feito, o que ainda precisa ser feito e melhorar em termos dos serviços do FDCH na capacitação dos recursos humanos Timorenses.

Acredito que este relatório de avaliação possa dar maior contributo a todos nós e servir de referência para melhoria na tomada de decisão política e técnica nas instituições do Estado. Mais, o relatório providencia informações relativas ao trabalho do FDCH na formação profissional dos recursos humanos.

Finalmente, gostaria de agradecer a todos os que envolveram direta ou indiretamente na implementação dos programas do FDCH e na elaboração deste relatório. Apelo para que continuaremos a trabalhar em conjunto no sentido de desenvolver os recursos humanos desta terra amada, Timor-Leste.

Longuinhos dos Santos

Ministro do Ensino Superior, Ciência e Cultura e Presidente do CA-FDCH

Mensagem do Diretor Executivo do FDCH

Há mais de 10 anos que o FDCH assumiu um papel de destaque no incremento de competências e no desenvolvimento de recursos humanos de Timor-Leste. O seu estabelecimento em 2011 até 2020, financiou cerca de 80.019 pessoas em diversas áreas de formação, dos quais 48.217 pessoas durante o período de 2015-2020 e 31.802 entre 2011-2014. A totalidade do orçamento gasto para formação foi de USD\$ 286.258.614 composto por USD\$ 137.448.000 no período de 2011-2014 e USD\$ 148.810.614 no período de 2015-2020, com uma taxa de execução média do FDCH de 86%.

O investimento na formação possibilitou descobrir e desenvolver aptidões humanas e preparar o indivíduo para uma vida mais ativa e melhor. Além de ser uma fonte de reconhecimento social, através da aquisição de novos conhecimentos, melhora também a nossa personalidade, facilitando a obtenção de princípios que preparam e qualificam para o exercício da função. É ainda relevante devido à rapidez com que a informação circula, exigindo uma necessidade permanente da qualidade profissional, indispensável para fazer face às exigências competitivas atuais. É cada vez mais visível o aumento da competitividade entre os colaboradores mais qualificados e competentes, capazes de se adaptarem melhor aos desafios que lhes são propostos.

Desde o estabelecimento do FDCH em 2011 e a implantação dos seus planos até a data, alguns avanços têm sido conseguidos através da alocação do orçamento do FDCH, mas há ainda muito por fazer. Nos últimos anos, o País atravessou diversas transformações e mudanças não só pelo fato de mudanças das políticas do governo e a revisão do PED que está em curso, mas também a necessidade de alinhar o plano de formação com Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Neste sentido, é imprescindível que os programas implementados pelo FDCH sejam avaliados para que se possam corresponder às necessidades do capital humano que o País precisa e que o financiamento seja eficiente e eficaz.

Nesta linha de pensamento, o secretariado do Fundo pediu autorização ao Conselho de Administração do Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (CA-FDCH) para realizar um estudo de avaliação aos resultados dos programas implementados pelo FDCH e o seu impacto entre 2015 até 2020.

O Conselho de Administração do Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (CA-FDCH) é constituído pelo Ministro do Ensino Superior, Ciência e Cultura, S.E. Sr. Longuinhos dos Santos e os quatros Membros Permanentes nomeadamente o Ministro das Finanças – S.E. Sr. Rui A. Gomes, o Ministro da Justiça – S.E. Manuel Carceres (Eis Ministro), o Ministro do Petróleo e Minerais – S.E. Sr. Victor da Conceição Soares e o Secretário de Estado da Formação Profissional e Emprego – S.E. Sr. Alarico de Rosário (Artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 13/2020, de 15 Abril).

Com base na aprovação da proposta do CA-FDCH, o Secretariado do FDCH – MESCC em parceria com o Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia (INCT), Direção Nacional de Estatística – Ministério das Finanças realizou o estudo de avaliação que abrangeu o total dos colaboradores beneficiários dos 4 programas que são 1) Programa de Formação Profissional, 2) Programa de Formação Técnica para os funcionários públicos, 3) Programa de Bolsa de Estudo para o público timorense e para os funcionários públicos e 4) Outros Tipos de Formação.

Conscientes de que a formação de recursos humanos pode trazer de facto vários benefícios para o individuo, para a entidade/organização e a sociedade, e por outro lado tendo a consciência da importância da sua avaliação, surge o interesse do estudo de avaliação. Este estudo pretende avaliar as atividades realizadas no âmbito dos programas do FDCH e respetivos resultados relativamente ao período 2015 – 2020 e fazer, ainda, uma análise da execução orçamental dos diferentes programas do FDCH.

Com a finalização deste relatório não posso deixar de agradecer a algumas pessoas que, direta ou indiretamente envolveram no processo de levantamento de dados até a conclusão deste estudo.

Gostaria de dirigir os meus sinceros agradecimentos ao CA-FDCH pela confiança e aprovação de realizar o estudo.

Ao Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia (INCT) e Direção Nacional de Estatística (DNE) pela cooperação e apoio na realização deste estudo.

Ao Doutor Afonso de Almeida e Doutor Carlos Conceição de Deus, agradeço o apoio prestado na coordenação, na análise de dados e manuscrito do relatório.

A todos os enumeradores que envolveram na recolha de dados e os funcionários do FDCH que apoiaram disponibilizar dados e logisticamente para que o estudo possa finalizar a prazo – o meu muito obrigado.

Espero que este relatório de avaliação dos programas implementados pelo FDCH entre 2015 – 2020 possa ser útil e permitir os governantes/decisores ter o embasamento que precisam para tomar decisões estratégicas, analisar sua gestão e corrigir eventuais problemas.

Doutor Cristóvão dos Reis

Diretor Executivo do FDCH - MESCC

Sumário Executivo em Tetúm

Justifikasaun ba importansia hosi tema

Estudu ida ne'e halao ho intuitu atu halo avaliasaun kompletu ba servisu ne'ebe presta hosi Fundu Desenvolvementu Capital Umanu (FDCH) ne'ebe iha relasaun ho jestaun no atividade formasaun ne'ebe dezenvolve ona hahu hosi periodu 2015 – 2020, tenta identifika impaktu hosi atividades sira ne'ebe realiza ona, satisfasaun benefisiariu no entidade benefisiadores (linha ministerial) sira, alen halo analisa no reflesaun ida kona-ba atividade sira ne'ebe hala'o liu tia ona no mos sira ne'ebe sei hala'o ho hanoin atu maximiza nia impaktu hodi hasae qualidade rekursus umanus nasaun nian iha setores estratejikus sira.

Planu dejenvolvementu kapital umanu ba instituisoens publikas, privadas no individuais ne'ebe implementa hosi FDCH, ho ojetivu atu fo resposta ba necessidade ne'ebe nasaun presija no hetan grupu ema sira ne'ebe formadu ho maun de obra especializada no fo solusaun ba massa kritiku empresa ki'ik no media sira iha Timor-Leste, ne'ebe kapas eleva ekonomia ki'ik hosi rendimentu ki'ik ba media no altu rendimentu.

Formasaun no dezenvolvementu umanu naturalmente fo impaktu positivu ba individu, ba organizasaun/instituisaun sira no ba nasaun. Ho nune, presiza tebes halo analisa konaba relevansia ba kompetensia ne'ebe hetan, ninia impaktu no ninia uzu iha ambiente laboral no iha kontestu sosiais.

Ba FDCH, rezultadu hosi estudu ida ne'e bele util hodi hadia atendimentu no ninia funcionamentu sira. Avaliasaun ne'ebe halo hosi benefisiariu sira no entidade beneficiador sira hodi permite determina nivel ne'ebe adequadu ba dezempeñu no mos determina saida mak presija hadia, para nune bele introduz medidas korretivas no insentivos hosi esforsu sira hotu bele hetan rekompensa. Atu bele iha efikasias no efisiensias iha ezekusaun servisu no jestaun hosi FDCH presiza halo avaliasaun ba dezempeñu servisu ne'ebe FDCH buka atu identifika fatores kritikus ba sira nia sucessu no frakasu hosi nia jestaun.

Liu hosi peskiza ne'e hakarak mos, apoiu jestores sira hosi FDCH iha implementasaun atividades estratejika ba dezvoltamentu rekursus umanus kualifikadus ba necessidade nasaun nian, ho nune bele selesiona indikadores sira ne'ebe reflète objetivu estratéjiku sira, tantu iha tempu atual nune'e mos iha futuru sai hanesan fatores kritikus, ne'ebe permite hadia hodi atinji susesu iha nia implementasaun. Estudu ida ne'e apenas mekanismu ida ne'ebe aumenta possibilidade FDCH implementa ninia estratejia ho susesu no fo apoiu ba politiku nain sira, desizores hosi FDCH atu foti desizaun ligadu ho programa sira ne'ebe oferese hosi FDCH.

Estudu ida ne'e iha ojetivu principal lima:

- a) Avalia atividade sira ne'ebé finansia hosi FDCH aliña ho objetivu PED;
- b) Avalia beneficiariu sira aplika sira nia kompetensia no koñesimentu ne'ebe hetan iha sira nia servisu fatin;
- c) Avalia beneficiariu ne'ebe atualmente servisu tuir duni sira nia area konsimentu no nivel formasaun nian;
- d) Avalia apoiu ne'ebe fo hosi ST-FDCH no servisu hamutuk ho liña ministerial sira ne'ebe akreditadas no instituisoens privadas sira hetan satisfasaun.

Estudu avaliasaun ne'ebe apresenta iha ne'e hanesan enkomenda husi Sekretariadu Tekniku FDCH (ST-FDCH) no servisu hamtuk ho Instituto Nacional Ciencia no Teknolojia (INCT), hodi buka alkansa objetivus sira ne'e.

Metodolojia Peskija

Estudu ida ne'e kompostu hosi komponente rua:

- I. Halo inkeritu ba beneficiariu sira no entidade beneficiadora sira (liña ministerial).
- II. Halo entrevista ba representante beneficiariu sira no entidade sira (liña ministerial).

Dadus foti liu hosi entrevista no inkeritu produz husi enumerador sira ne'ebe rekruta hosi INCT no sira mak halao servisu iha terenu. Servisu iha terenu realiza entre 12 outubru 2021 to 23 janeru 2022.

Iha ambitu ba primeiru komponente hosi estudu ne'e, hahu kedas rekolla dadus husi beneficiarius hamutuk 1422 ne'ebe konstitui husi instituisaun publika sira, privadus sira

no individuais sira ne'ebe iha 12 munisipius no pontus fokais nain 30 hosi entidade benefisiadora (liña ministeriais) sira.

Iha ambitu ba segunda componente hosi investigasaun ida ne'e, halao intrevista ba ema nain 40 ne'ebe representa benefisiariu sira no ema 40 pontus fokais/diretores RH sira ne'ebe representa entidade benefisiadora (liña ministeriais) sira.

Sintese hosi Resultadu no Rekomendasaun sira

Hosi analise ba avaliasaun resultadu programa sira hosi FDCH, 2015 – 2020 destaka resultadu balun ne'ebe sintiteza hanesan tuir mai.

Sintese resultadu hosi atividade FDCH

FDCH adianta tebes ein termus jestaun no administrasaun fundu hodi apoia formasaun rekursus umanus iha setores estratejiku ba dezvoltimentu Timor-Leste nian.

Porsaun alokasaun orsamentu bo'ot hosi FDCH entre tinan 2015 – 2020 iha bolsa estudu kompara ho tipu programa formasaun sira seluk. Programa ba bolsa estudu mak simu kuase metade husi total orsamentu entre 2015 – 2020, maibe nian formasaun abranje deit 4% hosi total benefisiariu.

Maioria programa prioritatriu ba formasaun hosi entidade sira mak formasaun professional no formasaun teknika no mos benefisiu barak liu mak funsionariu publika sira mak benefisia barak liu hosi finansiamentu FDCH ne'ebe mak fila fali ba servisu fatin depois konklui sira nia estudu.

Taxa media ezekeusaun orsamentu nebe aloka ba liña ministeriais (entidade) sira iha tinan 5 ikus bele dehan katak a'as serka 86%, embora iha diferenca balun entre entidade benefisiadora sira.

Eziste mos redusaun numeru ema ne'ebe formadu konforme alokasaun orsamentu iha tinan 2011- 2014 no 2015 -2020, exeptu iha formasaun professional.

Entidade ne'ebe hetan numeru benefisiariu barak liu mak SEPOPE no Instituto Nasional Administrasaun Publika (INAP). Mane sira kontinua hetan numeru bo'ot liu kompara ho feto sira no mos maioria partisipante sira ne'ebe tuir formasaun ho idade entre 24 – 33

anos. Timor-Leste mak sai hanesan País destinatariu formasaun barak liu, tuir fali mak nasaun Indonesia no Portugal.

Rekomendasaun:

Hosi dadus nebe hetan hatudu katak programa ba bolsa estudu mak simu kuase metade hosi total orsamentu entre 2015 – 2020, maibe nia formasaun abranje deit 4% hosi benefisiariu sira. Faktu nee hatudu katak kursus ne'ebe frekuenta iha area espesializada sira no implika kustu finansiamentu estudu iha estrangeiru neebe a'as no kuandu bolseiru sira la finaliza sira nia estudu tuir prazu bele implika ba aumentu orsamentu.

Tamba ne'e, rekomenada:

- Halo estudu avaliasaun ida ketak para bele halo verifikasaun orsamentu boot ba bolsa estudu iha tinan 5 ikus no atu bele komprende tanba sa mak bolseiru sira la konsege konklui sira nia estudu tuir tempu.
- Tamba bolsa estudu ba kursu mestradu no doutoramentu iha rai liur karu tebes no finansiamntu kursu sira hanesan investimentu ida ne'ebe la bele dispersa orsamentu, rekomenda importânsia hatur kriteriu ne'ebe regiroju hahu hosi selesaun ba kandidatu sira no mos prepara formasaun basika hanesan lingua antes hahu sira nia estudu. Tenki limita kandidatu sira nia idade maxima, tinan 35 ba kursu mestradolu no tinan 40 ba nivel doutoramentu. Aposta iha formasaun jovem talentu sira ne'e hanesan investe iha futuru no sustentabilidade nasaun nian.
- Atu maximiza efesiensia no efikasia utilizasaun orsamentu fundu ba kapasitasaun rekursus umanus, rekomenda mos ba governu liu husi FDCH atu:
 - Tenki apoia no encoraja halo koopreasaun entre Instituisan Supeior Nasional (ISN) sira ho Instituisaun Superior estrangeiru (ISE) sira atu bele lori professores/investigadores estrangeirus sira mai hodi apoia ISN sira hodi fo formasaun ba jovem talentu sira ba nível akademiku – pós-graduasaun, mestradu no doutoramentu.
 - Oferese bolsa estudu ba jovem recém graduadu sira ne'ebe iha kualifikasaun diak (notas diak), atu bele frekuenta kursu sira iha nível pós-graduasaun, mestradu no doutoramentu.
- FDCH nian finansiamentu benefisia barak liu mane sira kompara ho feto sira. Tamba ne'e rekomenda atu halo balansu/ekilibriu ba finansiamentu baseia ba jeneru ba tipu formasaun hotu ne'ebe FDCH fornese.

Sintese aliñamentu formasaun nia ho objetivu PED

Resultadu hosi inkeritu, entrevista ba entidade no analise ba dokumentu sira ne'ebe FDCH fornese hatudu katak iha aliñamentu ne'ebe asentuadu uituan ba atividades sira ne'ebe finansia hosi FDCH ho objetivu PED nian, ne'ebe hatudu katak iha entidades uituan mak konsege artikula no traduz objetivu PED nian iha sira nia planu dezvoltimentu rekursus umanus tinan-tinan. Alein ne'e, iha mos entendimentu ne'ebe menus hosi importansia objetivu PED no mos koñesimentu limitadu kona ba oinsa halo planu ne'ebe aliña ho planu dezvoltimentu rekursus umanus ho objetivu PED nian.

Formasaun sira ne'ebe financia ona hosi FDCH konsentra liu ba area jenerika hanesan jestaun, administrasaun, lideransa, linguas no politika formasaun no emprego maibe la dun fo formasaun barak iha area prioritariu estratejika ne'ebe nasaun presija hanesan agrikultura no peska, turismu, dezvoltimentu rural, petroliu no investimentu iha setor privadu hanesan pilar ba dezvoltimentu ekonomia tuir PED tinan 2011 – 2030. Maioria benefisiariu mak funsionariu publiku ne'ebe ramata sira nian kursu/estudu fila fali ba sira nia servisu fatin.

Rekomendasau:

Funsionariu publiku sira mak hetan barak liu finansiamentu hosi FDCH no setor privadu sei hetan limitadu tebes. Tamba hare ba relevansia setor privadu ba futuru ekonomia Timor-Leste nian, FDCH tenke deliña nia papel hodi asumi no fo apoiu ba dezvoltimentu ba setor refere. FDCH tenki hahu identifika kompetensia saida deit mak presiza atu objetivu ida ne'e no fo prioridade, asegura proposta sira hodi responde ba kompetensia sira ne'ebe diagnostika tiha ona no encoraja (akompaña) prosesu reintegrasaun benefisiariu sira iha setor privadu hafoin sira konklui formasaun/kursus superiores.

FDCH tenki adopta kolizaun ida estratejika ne'ebe maximiza nia kontribuisaun iha area formasaun spesifika estratejika tuir objetivu PED no objetivu dezvoltimentu sustentavel (ODS), hodi hamenus drasticamente kursu/formasaun sira iha area jenerika sira. Identifika area xave sira tuir planu estratejiku kada ministerio/instituisaun, objetivu

hosi PED no objetivu hosi dejenvolvementu sustentavel (ODS), atu nune kontribuisaun FDCH partikularmente bele relevante no impaktu hosi kompetensia ne'ebe sira hetan iha reintegrasaun professional no dezenvolvementu kareira produz efeitu ida nebe potencialmente a'as. Proposta ba dezenvolvementu planu formasaun ida tenki iha konsiderasaun ba aspetu ha'at, dahuluk, formasaun ne'ebe mai hosi pedidu jestor devisaun sira – mak hanesan pedidu tambá solisitasaun individuais hosi funsionariu sira ka nesesidade atu hetan kompetensia espesifika ruma atu bele kumpri objetivu departamentu nian; Daruak, formasaun sira nebe husu hosi jestores sira hosi devizaun sira ba entidade/institusaun/ministério hotu, ezemplu, departamentu informatika bele husu formasaun ba funsionariu sira hotu atu tuir formasaun ne'e, ezemplu servisu ho software foun ruma; Datolu, formasaun ne'ebe proposta mai hosi direasaun jeral entidade/instituisaun/ministeriu ne'ebe destina ba funsionariu hot-hotu no sentrada iha objetivu estratejiku; Daha'at, formasaun nebe espesifika ba determinada kategoria profisional, ezemplu kursu teknika kona ba atendimentu ba kliente/sidadaun.

Atu formasaun no konhesimentu sira ne'ebe sira hetan depois formasaun bele relenante no útil ba entidade origem beneficiariu sira recomenda ba INAP atu impoen ba kada entidade/ministério hanesan kriteriu ba akreditasaun ka aprovasaun hanesan beneficiador FDCH nian, tenki iha Planu Dezenvolvementu Rekursus Umanus no Planu Jestaun Rekursus Umanus. Planun 2 nee essencial tebes hodi garante progrsaun kareira, salariu, satisfasaun servisu, konfiansa iha habilidade, ambisaun iha kareira, interesse no motivaun servisu depois de fila husi sira nian formasaun/kursu.

Sintese konaba relevansia no aplikasaun pratika konesimentu, kompetensia no motivaun

Formasaun ne'ebe finansia hosi FDCH kapasita beneficiariu sira ho kompetensia profisional relevante ba emprego no fatin servisu nian, embora iha balun ladun relevante no permanese limitadu iha área hanesan agrikultura no infraestrutur.

Nune mos iha area edukasaun no saude rejista mos relevansia ne'ebe moderada.

De modu jeral, formasaun rejulta impaktu ida ne'ebe pojitivu iha nivel individual hanesan habilidade ba planeamentu, hola desijaun, halo komunikasaun, halo jestaun,

lideransa, analise kritika no abilidade teknika. Kompetensia sira ne'ebe hetan aplika ona iha kontestu laboral hanesan governu lokal, iha familia, iha organijasoens governamentais no iha konfesoens relijiojas. Alen ida ne'e, iha mos impaktu extremamente importante ligadu ho estimulu individual, oinsa kondisiona satisfasaun, konfiansa iha abilidade, ambisaun iha kareira, interese no motivaun ba servisu, hadia no aumenta abilidade individual sira iha dezempeñu sira nia funsaun hanesan sidadaun.

Rekomendasau:

Estudu ida ne'e hatudu menus relevansia no permanese limitadu ligadu ho kompetensia profissional sira ne'ebe hetan ho empregu no iha fatin servisu iha area estratejika prioritariu sira balun hanesan Agrikultura no Infraestrutura. Nune, rekomenda atu formasaun tenki foka liu ba tranferensia teknolojia, espansaun ida forte iha numeru, no ba abidades extensionista sira, liu hosi edukasaun ida diak no foormasaun ba membru familia rural sira, inkluidu feto sira, no halo investimentu boot iha programa edukasaun profisional no terisiariu no sentru Investigasaun no Dejenvolvimentu (R&D iha nia sigla ingles).

Kuantu infraestrutura, formasaun tenke sentra iha forsa de trabalho lokal ba konstrusaun parese sai nesesariu, tambá iha envolvimentu estrangeiru ne'ebe boot iha industria no numeru ida insuficiente husi trabalhador nasional sira ne'ebe treinadu ba halo konstrusaun.

Iha area edukasaun no saude, inkeritu hatudu iha relevansia ne'ebe moderadu uituan. Formasaun konsentra liu iha area jenerika sira – jestaun administrativa no falta artikulasaun iha planu ba formasaun ho nesesidade prioritariu hosi ministerio sira bele ligadu ho relevansia moderada ba formasaun ne'ebe hatudu iha estudu ida ne'e.

Nune, sujere atu planuformasaun sira tenke rigorojamente aliña ho programa prioitariu sira ne'ebe bazeia ba analise nesesidades reais no necessidade kritika ne'ebe nasaun (ministerios no instituisoens) sira hasoru ligadu ho dezenvolvimentu kompetensia profissional sira. Formasaun iha area edukasaun e saude laos deit atu kapasita hodi aumenta konesimentu lingua, maibe mos tenki foka liu ba area spesifika ba espesialidade.

Atu maximize formasaun iha area rua ne'e, rekomenda atu halo formasaun iha kampu asaun promosaun ba saude, hanesan konstrusaun politikas publika ne'ebe saudavel,

kriasaun ambiente ne'ebe favoravel, reorientasaun servisu saude nian, dezenvolve abilidade individual sira no reforsu ba asaun komunitaria liu hosi responsabilidade social.

Alein ne'e, iha area edukasaun, formasaun iha area edukasaun laos deit dezenvolve konesimentu lingua, maibe mos tenke foka iha kapasidade utilizaun teknolojia no multimédia ba professors sira, formasaun pedagogia, formasaun kontinua ba professores ba disiplina espesifika espesializada sira. Aspeitu seluk hosi formasaun ne'ebe iha relevansia boot maka tenke adota ein primeiru lugar, fornese edukasaun no formasaun inisial ho kualidade ne'ebe garenta dezenvolvimentu konesimentu, abilidade, valores etiku – moral no atitude sira. Daruak, asegura formasaun ida ne'ebe permanente hodi impulsiona dezempeñu professores sira ein servisu no jestores eskola sira, liu hosi atualizasaun sientifika no dezenvolvimentu professional, garante aprendijajen ne'ebe efetivu ba alunu sira no daikus, fornese formasaun ida espesifika ho kualidade ba formadores sira, garante formandus sira, professores sira ne'ebe halao hela servisu no jestores sira, dezenvolvimentu valores etika-moral, koñesimentu, abilidade no atitude sira tuir planu kurikular. Kontudu formasaun rigorojamente tenke tuir programa prioritatiu sira ne'ebe baseia ba analise nesesidade reais sira no nesesidade sira kritiku liu ne'ebe nasaun (ministerio no instituisoen) sira hasoru dezenvolvimente ligadu ho kompetensia profissiona sira.

Sintese kona ba Emprego no mobilidade trabalhador sira

Dadus sira hatudu katak benefisiariu sira ne'ebe termina ona formasaun/estudu ne'ebe fila hikas mai maioria retoma fila fali sira nia kargu, balun muda ba fatin seluk tamba hetan destakamentu ou nomeasaun ba kargu foun (pozisaun) ou ho razoes katak kargu anterior okupa ona hosi ema selu. Maioria okupa kargu hanesan jestor/tekniku profisional no tekniku administrativu.

Iha benefisiariu balun deit mak servisu iha setor privadu/ho konta propria no balun sei buka hela servisu. Maioria benefisiariu ne'ebe fila hikas mai prefere servisu tempu integral.

Atividades hosi FDCH fo impaktu significativu iha nivel pessoal, hanesan autokonfiansa ba sira nia kompetensia, interesse ba servisu, satisfasaun profisional/salariu no ambisaun ba karreira, maibe sira nia espetativa ein relasaun ho efeitu hosi kursu menus liu ligadu ho progresan ba karreira.

Rekomendasaun:

Dadus sira hatudu katak espetativas hosi beneficiariu sira menus liu ein relasaun ho efeitu sira nia kursu, hanesan progresaun karreira, valorizasaun sira nia koñesimentu iha fatin servisu, sira nia papel iha foti desijaun politika, responsabilidade iha nivel finanseira no sira iha oportunidade halo supervisaun ba funsionariu sira. Tamba ne'e, FDCH, entidade sira no governu tenke kria kondisaun ne'ebe adekuaudu iha fatin servisu, valorizasaun ba rekursus umanus, hanesan halo definisaun ba kriteriu sira hodi halo selesaun ba kandidatu sira hodi asumi kargu sefia.

FDCH no entidade beneficiadora sira (governu) tenke elebora planu ida ba reintegrasaun beneficiariu sira, hodi garante kompetensia sira nebe hetan bele produz efeitu iha nivel entidade sira. FDCH tenke akompana progresaun karreira professional hosi beneficiariu no nia impaktu iha forsa traballu global nasional. Daikus, FDCH no entidade sira tenke servisu hamutuk atu aliña planu dezvoltimentu rekursus umanus iha entidade sira tuir nesiedade reais no nesiedade kritika nasaun (ministerios no instituisoens) sira hasoru ein relasaun ho dezvoltimentu kompetensia profisional. Aprovasaun desisaun sira ligadu ho formasaun tenke iha konsiderasaun ba jestaun rekursus humanus ne'ebe efikaz, atu garante kobertura no nesiedade real entidade sira nian.

FDCH tenke husu ba entidade partisipante sira atu dezvoltolve estratejia interna ba reintegrasaun beneficiariu sira, inklui planu dezvoltimentu profisional no oportunidade ba progresaun karreira, para que sira rasik bele hare diak liu tan retornu ne'ebe produz hosi kompetensia nebe sira hetan.

Atu dezvoltimentu no jestaun ba formasaun rekursus umanus bele util ba nasaun rekomenda atu estabele prosesu ida nebe sistematizadu liu husi diagnostiku no avaliaun ba nesiedade sira ba dezvoltimentu forsa laboral. Sujere prosesu tuir mai:

- ✓ Avalia planu tralabhu no prioridade estratejia sira ba tempu naruk "longo prazu" no konduz diagnostiku nesiedade tinan nian.
- ✓ Halo analise detalus ba nesiedade formasaun hodi foti dadus sira ne'ebe ligadu ho medidas integrais ne'ebe los, hanesan:
 - Saida deit nesiedade ba produtividade imediata no tempu naruk "longo prazu"?
 - Lakuna saida deit mak eziste ligadu ho koñesimentu tekniku no kompetensia basilaes?
 - Saida deit mak kompetensia ne'ebe prementes ba planu futuru nian, etc?

- ✓ Koñese difikuldade no problema sira nebe eziste bainhira implementa hela programa dezvoltimentu ba kolaboradores sira. Identifika oinsa restrisaun no problema sira bele jere hodi maximiza resultadu sira no benefisiu hosi formasaun sira;
- ✓ Implementa sistema rejistu ba dadus sira ho konsistente iha ministerios sira hotu. Iha fase inisial bele dezvoltolve lista ida ne'ebele bele uza ba setor publiku hotu wainhira implementa prosesu no sistema sira ne'ebele formal; no
- ✓ Avalia no akompanha dezenpeñu no resultadu sira ne'ebele hetan tinan-tinan liu hosi rekola dadus ligadus ho indikadores ne'ebele estabese liu husi kolaborasaun husi parte sira hotu nebe interesadu.

Kuantu analise ba programa formasaun iha nivel operacional ba instituisoens/ministerius avaliasaun ba nesesidade formasaun tenke tuir pasu sira tuir mai ne'e:

1. Prepara lista ida husi programa sira ne'ebele atualmente lao hela iha ministeriu sira no atu implementa iha tinan tuir mai tuir estratejia diresaun ou departamentu.
2. Identifika klaru tipu hosi abilidade/koñesimentu nebe programa ejije ba nia planeamento, implementasaun, monitorizasaun, avaliasaun e, nune bele alkansa rezultadu diak.
3. Maneira seluk bele identifika restrisoens atuais/escassez ba abilidade.
4. Identifika no halo estimasaun ema hira mak atu tuir treinamentu kontinua iha determinada area ida.

Sintese kona ba satisfasaun ne'ebele iha relasaun ho jestaun ba atividade sira no apoiu operacional hosi FDCH

Benefisiariu sira no entidade benefisiadora sira aprejenta satisfasaun ida nebe a'as ein relasaun ho totalidade servisu ne'ebele presta husi FDCH maibe iha mos insatisfasaun balun ligadu ho domoradu (tempu naruk) husi prosesu desde submisaun orsamentu, prosesu verifikasaun no aprovasaun ba to'o pagamentu.

Hadia servisu interna hosi FDCH bele liu husi mos hadia qualidade dokumentus sira ne'ebele hatama hosi entidade sira, ne'ebele tenke kumpri regra sira ne'ebele estabese ona hanesan hatama dokumentus sira tenke kumpri prazu nebe defenidu ona. Importante tebes iha kolaborasaun no koperasaun ida diak entre FDCH, pontu fokal sira no responsavel instituisoens sira hodi bele ajuda hadiaservisu sira.

Rekomendasaun:

Estudu ida ne'e rejistu insatisfeitu balun ne'ebe iha relasaun ho servisu ne'ebe prestadu hosi FDCH hanesan atendimentu ne'ebe kleur hahu hosi submisaun orsamentu, verifikasaun, aprovasaun no pagamentu, Nune, rekomenda katak iha nesesidade atu hadia servisu hosi FDCH atu la bele difikulta entidade benefisiadora sira. Hadia atendimentu no asalera prosesu sira tende ein konta konsistensia iha sistema no regras pagamentu nian.

Hadia servisu apoiu FDCH, alein hadia servisu internu sira nune mos hadia kualidade hosi dokumentu sira ne'ebe hatama hosi instituisaun sira, tenke kumpri regra sira ne'ebe estabelese ona, nune mos husi submisaun dokumentu sira tuir prazu ne'ebe definidu ona. Importante liu tan mak tenke iha kolaborasaun no koperasaun ne'ebe diak entre FDCH, pontu fokal sira no responsavel hosi institusoens sira para bele ajuda hadia servisu sira.

Sumário Executivo em Português

Justificação da importância do tema

O presente trabalho surge no contexto de fazer uma avaliação exaustiva do trabalho prestado pelo Fundo do Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH) relativa a gestão e as atividades de formação desenvolvidas entre o período 2015 – 2020, tentar identificar o impacto das atividades realizadas, a satisfação dos beneficiários e entidades beneficiadoras (linhas ministeriais), além de fazer uma análise e reflexão do que já foi feito e do que ainda precisa de ser feito com vista à maximização do seu impacto na qualidade dos recursos humanos do país em setores estratégicos.

O plano de desenvolvimento do capital humano para as instituições públicas, privadas e individuais implementada pelo FDCH, tem por objetivo dar resposta a necessidade que o país precisa de possuir um conjunto de pessoas formadas com mão de obra especializada e solucionar a massa crítica de pequenas e médias empresas no Timor-Leste, capaz de elevar a economia de baixo rendimento a uma economia de médio a alto rendimento.

A formação e desenvolvimento humano naturalmente tem um impacto positivo no indivíduo, na organização/instituição e na nação. No entanto, é necessário analisar a relevância das competências adquiridas, o impacto e o uso dos mesmos no ambiente laboral e em contextos sociais.

Para o FDCH, o resultado deste trabalho pode ser útil para melhorar o atendimento e o seu funcionamento. As avaliações feitas tanto pelos beneficiários e as entidades beneficiadoras permitem determinar um certo nível “adequado” de desempenho e determinar o que é preciso melhorar, para posterior introduzir medidas corretivas e incentivos sendo o esforço recompensado. Para que haja eficácia e eficiência na execução do serviço e na gestão do FDCH são necessários avaliação de desempenho do serviço em que o FDCH procura identificar quais os seus fatores críticos de sucesso e fracasso da sua gestão.

Pretende-se ainda através dos resultados deste trabalho, apoiar os gestores do FDCH na implementação das atividades estratégicas de desenvolvimento de recursos humanos qualificados para a necessidade do país, assim estes devem selecionar quais os

indicadores que melhor refletem os objetivos da estratégia e que tanto na atualidade como no futuro sejam fatores críticos, cuja melhoria permita atingir o sucesso da sua implementação. Este estudo é apenas um mecanismo que aumenta a possibilidade do FDCH implementar as suas estratégias com sucesso e apoiar os políticos e decisores do FDCH na tomada de decisões relativamente aos programas oferecidos pelo FDCH.

Este estudo tem cinco objetivos principais:

- a) Avaliar as atividades financiadas pelo FDCH estão alinhadas com os objetivos do PED;
- b) Avaliar os beneficiários aplicam as suas competências e conhecimentos adquiridos no seu local de trabalho;
- c) Avaliar os beneficiários estão atualmente a trabalhar na sua área de conhecimento e nível de formação;
- d) Avaliar o apoio prestado pelo ST-FDCH e a cooperação com as linhas ministeriais acreditadas e as instituições privadas é satisfatório.

O estudo de avaliação aqui apresentado encomendado pelo Secretariado Técnico do FDCH (ST-FDCH) em cooperação com o Instituto Nacional de Ciência e Tecnologia (INCT), busca contribuir para o alcançar destes objetivos.

Metodologia de Pesquisa

O presente estudo é composto por duas componentes:

- I. Inquérito aos beneficiários e entidades beneficiadoras (linhas ministeriais).
- II. Entrevista aos representantes dos beneficiários e entidades (linhas ministeriais).

A recolha de dados ocorreu através de entrevistas e inquéritos produzidos pelos enumeradores recrutados pelo INCT e por eles aplicados em trabalho de campo. O trabalho de campo foi realizado entre 12 de outubro de 2021 e 23 de janeiro de 2022.

No âmbito da primeira componente deste estudo, procedeu-se à recolha dos dados de 1.422 beneficiários distribuídos nas instituições públicas, privadas e individuais nos 12 municípios e 30 pontos focais das entidades beneficiadoras (linhas ministeriais).

No âmbito da segunda linha desta investigação foram entrevistados 40 representantes beneficiários e 40 pontos focais/Diretores de RH representantes das entidades beneficiadoras (linhas ministeriais).

Síntese dos resultados e Recomendações

Da análise da avaliação dos resultados dos programas do FDCH, 2015 – 2020 destacam-se alguns resultados que se sintetizam em seguida.

Síntese dos resultados das atividades do FDCH

O FDCH, progrediu bastante em termos de gestão e administração do fundo para apoiar a formação dos recursos humanos em setores estratégicos de desenvolvimento de Timor-Leste.

A maior porção da alocação do orçamento do FDCH entre 2015-2020 foi no programa de bolsas de estudo em comparação com outros tipos de formação. Sendo a bolsa de estudo o maior recetor de cerca de quase metade do total do orçamento global entre 2015-2020, a formação abrange apenas 4% do total dos beneficiários.

Os programas prioritários de formação da maioria das entidades foram a formação profissional e a formação técnica e os funcionários públicos são os que mais beneficiaram do financiamento do FDCH que voltam para o setor público após a conclusão do seu período de estudos.

A taxa média de execução do orçamento alocado para todas as linhas ministeriais (entidades) nos últimos 5 anos foi bastante elevada com cerca de 86%, embora exista uma variação entre as entidades beneficiadoras.

Existe uma redução de número de pessoas formadas conforme o orçamento alocado entre 2011-2014 e 2015-2020, expeto na formação profissional.

As entidades com maior número de beneficiários são SEPFOPE e o Instituto Nacional da Administração Pública (INAP). Os homens continuam a ser o maior número de beneficiários em relação às mulheres e a maioria dos beneficiários que participam na formação têm idade entre 24 a 33 anos. Timor leste é o país com mais destinatários de formação seguindo Indonésia e Portugal.

Recomendação:

Dos dados obtidos verificou-se que o programa de bolsa de estudo é o maior recetor de cerca de quase metade do total do orçamento global entre 2015 - 2020 mas a formação abrange apenas 4% do total dos beneficiários. Isto deve o facto os cursos frequentados são nas áreas especializadas e implica financiamento de estudos no estrangeiro de elevado custo e não finalização do estudo atempada dos bolseiros pode implicar o aumento do orçamento.

Neste sentido, recomenda-se:

- um estudo de avaliação separado pode ser útil para se verificar o maior orçamento para a bolsa de estudo nos últimos 5 anos e perceber quais são as razões que levaram os bolseiros não terminarem o curso a prazo.
- Dado que as bolsas de estudo para os cursos de mestrados e doutoramentos no estrangeiro bastante caro e o financiamento do curso é um investimento e para não dispersar o orçamento, recomenda-se a importância de impor critérios mais rigorosos a partir da seleção dos candidatos e prepará-los com formação básica nomeadamente língua antes de iniciar o seu estudo. Deve ser limitada a idade máxima do candidato, 35 anos para o curso de mestrado e 40 para o doutoramento. Apostar na formação dos jovens talentos é investir no futuro e sustentabilidade do país.
- Para maximizar a eficiência e eficácia da utilização do orçamento do fundo na capacitação de recursos humanos, recomenda-se ainda ao governo através do FDCH;
 - deve suportar e encorajar a cooperação entre as instituições superiores nacionais com instituições superiores estrangeiras no sentido de levar professores/investigadores estrangeiras a apoiar as instituições superiores nacionais na formação dos jovens talentos para o nível académico - pós-graduação, mestrado e doutoramento.
 - Providenciar bolsas de estudos aos recém graduados com boas qualificações para frequentarem cursos de nível pós-graduação, mestrado e doutoramento nas instituições superiores nacionais.
- Os que usufruíram mais o financiamento do FDCH são os homens em comparação com as mulheres. Recomenda-se a necessidade de proporcionar/equilibrar o financiamento baseando no género em todos os tipos de formação do FDCH.

Síntese de alinhamento da formação com os objetivos do PED

Os resultados dos inqueridos, entrevista as entidades e análise dos documentos fornecidos pelo FDCH mostram que existe um alinhamento pouco acentuado das atividades financiadas pelo FDCH com os Objetivos do PED, demonstrando através de poucas entidades conseguem articular e traduzir os objetivos do PED nos seus planos de desenvolvimento dos recursos humanos anuais. Além disso, existe ainda um entendimento reduzido da importância dos objetivos do PED e o conhecimento limitado dos que planeiam em alinhar os planos do desenvolvimento dos recursos humanos com os objetivos do PED.

A formação financiada pelo FDCH está concentrada mais nas áreas genéricas como gestão, administração, liderança, línguas e política de formação e emprego e pouca formação nas áreas prioritárias estratégicas para o País como agricultura e pescas, turismo, desenvolvimento rural, petróleo e investimento do setor privado como pilar de desenvolvimento económico no PED 2011-2030. A maioria dos beneficiários são funcionários públicos que voltam para o setor público após a conclusão do seu período de estudos.

Recomendação:

Os funcionários públicos são os que usufruíram mais o financiamento do fundo e o sector privado permanece muito limitado. Tendo em conta a relevância do setor privado para o futuro económico de Timor-Leste, o FDCH deve delinear o papel que quer assumir no apoio ao desenvolvimento do referido setor. O Fundo deve iniciar a identificar quais as competências necessárias para esse objetivo e dar-lhes prioridade, assegurando que as propostas respondem às competências diagnosticadas e encorajando (e acompanhando) o processo de reintegração dos beneficiários no setor privado depois de concluídas as ações de formação/cursos superiores.

O FDCH deve adotar uma colisão estratégica que vise maximizar a sua contribuição para formação nas áreas específicas estratégicas de acordo com os Objetivos do PED e objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), reduzindo de forma drástica os cursos/formações nas áreas genéricas. Identificar as áreas chaves de acordo com o plano

estratégico de cada Ministério/Instituição, os objetivos do PED e os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), para os quais a contribuição do FDCH seja particularmente relevante e sobre os quais o impacto das competências adquiridas na reintegração profissional e no desenvolvimento da carreira produza um efeito potencialmente elevado. A proposta de desenvolvimento de um plano de formação deve ter em consideração quatro aspetos, **primeiro**, formações pedidas pelos gestores de divisão - são pedidas devido a solicitações individuais dos funcionários ou à necessidade de obtenção de determinadas competências específicas para cumprir os objetivos do departamento. **Segundo**, formações pedidas pelos gestores de determinadas divisões para toda a entidade/instituição/Ministério, por exemplo, o departamento de informática pode pedir a formação para todos (ou quase) os funcionários da instituição, para saberem, por exemplo, trabalhar com um novo software. **Terceiro**, formações propostas pela direção geral da entidade/instituição/Ministério - destinadas a todos os funcionários e centradas em objetivos estratégicos. **Quarto**, formações específicas para determinadas categorias profissionais, por exemplo um curso de técnicas de atendimento para os clientes/cidadãos.

Para que as formações e os conhecimentos adquiridos após a formação sejam relevantes e uteis para as entidades de origem dos beneficiários recomenda-se ao INAP para impor a cada entidade/ao ministério como critério de acreditação/aprovação como beneficiadores do FDCH, devem ter Plano Estratégico de Desenvolvimento de Recursos Humanos e o Plano de Gestão de Recursos humanos. Estes dois planos são essenciais para garantir a progressão de carreira, o salário, a satisfação no trabalho, confiança na habilidade, ambição na carreira, interesse e motivação de trabalho depois do regresso da sua formação/curso.

Síntese da relevância e aplicação prática do conhecimento, competência e motivação

A formação financiada pelo FDCH capacitam os beneficiários com competências profissionais relevantes para emprego e local de trabalho, **embora exista pouca relevância e permanecem limitadas na área de Agricultura e a Infraestrutura**. Assim como na área de educação e saúde com uma relevância pouca moderada.

De modo geral, a formação resultou um impacto positivo ao nível individual nas habilidades de planeamento, na tomada de decisão, de comunicação, de liderança, de gestão, de analítica crítica e habilidade de técnica. As competências adquiridas foram aplicadas no contexto laboral como no governo local, na família nas organizações governamentais e nas confeções religiosas. Além disso, teve um impacto extremamente importante no diz respeito ao estímulo de ordem individual, como condicionar a satisfação, confiança na habilidade, ambição na carreira, interesse e motivação de trabalho, melhorar e aumentar as habilidades individuais no desempenho da sua função como cidadão.

Recomendação:

O estudo revela pouca relevância e permanecem limitadas relativas as competências profissionais adquiridas com o emprego e local de trabalho em algumas áreas estratégicas prioritárias como a Agricultura e a Infraestrutura. Assim, recomenda-se que a formação deve focar-se mais na transferência de tecnologia, uma forte expansão do número e das habilidades dos extensionistas, através de uma melhor educação e formação para os membros das famílias rurais, incluindo as mulheres, e maior investimento em programas de educação profissional e terciária e centros de Investigação e Desenvolvimento (R&D na sua sigla em inglês).

Quanto a infraestrutura, a formação deve centrar-se na força de trabalho local da construção, dado que existe um forte envolvimento estrangeiro na indústria e um número insuficiente de trabalhadores nacionais treinados da construção.

Na área de educação e saúde, o inquérito mostra uma relevância pouco moderada. A formação está concentrada mais nas áreas genéricas – gestão administrativa e a falta de articulação do plano de formação com as necessidades prioritárias do ministério pode estar ligado com a relevância moderada da formação mostrado neste trabalho. Assim, sugere-se que os planos de formação devem rigorosamente ter alinhamento com os programas prioritários baseando na análise das necessidades reais e necessidades mais crítica que o País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais. A formação na área de

educação e saúde não apenas capacitar o aumento do conhecimento de língua, mas também deve focar-se mais nas áreas específicas de especialidade.

Para maximizar a formação nestas 2 áreas recomenda-se a necessidade de formação no campo de ação para a promoção de saúde, como a construção de políticas públicas saudáveis, criação de ambiente favoráveis, reorientação dos serviços de saúde, o desenvolvimento de habilidades individuais e o reforço da ação comunitária por meio de responsabilidade social.

Além disso, na área de educação, a formação na área de educação não apenas desenvolver o conhecimento de língua, mas também deve focar-se na capacitação da utilização de tecnologia e multimédia aos professores, formação em pedagogia, formação contínua de professores nas disciplinas específicas de especialidade. Outros aspetos de formação de grande relevância que deve-se adotar constituem em primeiro lugar, prover educação e formação inicial de qualidade que garanta o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, valores ético-morais e atitudes. Segundo, assegurar uma formação permanente que impulse o desempenho dos professores em exercício e gestores escolares, através da atualização científica e desenvolvimento profissional, garantindo a aprendizagem efetiva dos alunos e por último, prover uma formação específica de qualidade aos formadores, que garanta aos formandos, professores em exercício e gestores, o desenvolvimento de valores ético-morais, conhecimentos, habilidades e atitudes de acordo com os planos curriculares. Contudo a formação deve seguir rigorosamente de acordo com os programas prioritários baseando na análise das necessidades reais e necessidades mais crítica que o País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais.

Síntese do Emprego e mobilidade dos trabalhadores

Os dados mostram que os beneficiários e os que terminaram a formação/estudo e que regressaram na sua maioria retomaram os seus cargos, alguns mudaram de empregador devido o destacamento ou nomeação para novos cargos (posições) ou por razões de que o cargo anterior foi ocupado por outra pessoa. A maioria ocupa cargos como gestor/técnico profissional e técnicos administrativos.

Existe poucos beneficiários que trabalham do setor privado/por conta própria e alguns encontram-se a procura de emprego. A maioria dos beneficiários que regressam preferem trabalhar em tempo integral.

As atividades do FDCH tiveram um impacto significativo ao nível pessoal, como autoconfiança em termos de competências, interesse de trabalho, satisfação profissional/salarial e ambição de carreira, **mas as expectativas em relação ao efeito do curso foi muito baixa** no que diz respeito a progressão de carreira.

Recomendação:

Os dados mostram que as expectativas dos beneficiários é muita baixa em relação ao efeito do curso, como a progressão de carreira, a valorização dos seus conhecimentos no local de trabalho, o papel na tomada de decisões políticas, responsabilidade ao nível financeiro e a oportunidade de supervisão aos funcionários. Neste sentido, o FDCH, as entidades e o governo devem criar condições adequadas no local de trabalho, a valorização de recursos humanos, bem como a definição de critérios para a seleção dos candidatos para assumir o cargo de chefia. O FDCH e as entidades beneficiadoras (governo) devem elaborar um plano de reintegração dos beneficiários, por forma a garantir que as competências adquiridas produzam efeitos ao nível das entidades. O FDCH deve acompanhar a progressão da carreira profissional dos beneficiários e seu impacto na força de trabalho global nacional. Por último, o FDCH e as entidades beneficiadoras devem trabalhar em conjunto para alinhar o plano de desenvolvimento de recursos humanos das entidades de acordo necessidades reais e necessidades mais crítica que o País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais. A aprovação das decisões relativas a formação deve ter em consideração a gestão dos recursos humanos eficaz, por forma a garantir a devida cobertura e a necessidade real das entidades.

O FDCH deve solicitar às entidades participantes que desenvolvam estratégias internas de reintegração dos beneficiários, incluindo planos de desenvolvimento profissional e de oportunidade de progressão na carreira, de forma a que elas próprias possam perspetivar melhor o retorno produzido pelas competências adquiridas.

Para que o desenvolvimento e a gestão da formação de recursos humanos sejam úteis para o País recomenda-se o estabelecimento de um processo sistematizado de diagnóstico e avaliação das necessidades de desenvolvimento da força laboral. Sugere-se o seguinte processo:

- ✓ Avaliar os planos de trabalho e as prioridades estratégicas a longo prazo e conduzir diagnósticos de necessidades anuais.
- ✓ Conduzir análises detalhadas de necessidades de formação visando a recolha de dados relativos a certas medidas integrais, como:
 - Quais as necessidades de produtividade no imediato e a longo prazo?
 - Que lacunas existem em termos de conhecimento técnico e competências basilares?
 - Quais as competências mais prementes para os planos futuros, etc.?
- ✓ Conhecer as dificuldades e os problemas existentes aquando da implementação de programas de desenvolvimento dos colaboradores. Identificar a forma como essas restrições e problemas podem ser geridas por forma a maximizar os resultados e os benefícios da formação;
- ✓ Implementar sistemas de registo de dados de forma consistente em todos os ministérios. Na fase inicial poderá desenvolver-se uma listagem preliminar que possa ser usada por todo o setor público à medida que se implementam processos e sistemas mais formais; e
- ✓ Avaliar e acompanhar o desempenho e os resultados obtidos anualmente através da recolha de dados relativos a indicadores estabelecidos colaborativamente por todas as partes interessadas.

Quanto a análise para o programa de formação ao nível operacional para as instituições/ministérios a avaliação da necessidade de formação deve seguir os seguintes passos:

1. Preparar uma lista de programas em andamento que o ministério atualmente está a empenhar e implementar nos próximos anos de acordo com a estratégia da direção ou do departamento.
2. Identificar claramente que tipo de habilidades/conhecimentos que o programa exigirá para seu planeamento, implementação, monitoramento, avaliação e, assim, alcançar resultados bem-sucedidos.

3. Outra maneira pode ser identificar as atuais restrições/escassez de habilidades
4. Identifique e estime também quantas pessoas serão necessárias para o treinamento contínuo em uma determinada área.

Síntese sobre satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH

Os beneficiários e as entidades beneficiadoras de modo geral apresentam uma satisfação elevada em relação a totalidade dos serviços prestados pelo FDCH embora existam algumas insatisfações relativas a morosidade do processo desde a submissão do orçamento, o processo de verificação e aprovação até o pagamento.

A melhoria dos serviços internos do FDCH passa também pela melhoria da qualidade dos documentos submetidos pelas entidades, que devem cumprir as regras estabelecidas bem como pela submissão atempada dos documentos cumprindo os prazos definidos. É muito importante haver uma boa colaboração e cooperação entre o FDCH, os pontos focais e os responsáveis das instituições para ajudar na melhoria dos serviços.

Recomendação:

O estudo registou alguma insatisfação em relação aos serviços prestados pelo FDCH como a morosidade do atendimento desde a submissão do orçamento, verificação, aprovação até ao pagamento. Assim, recomenda-se a necessidade de melhorar os serviços do FDCH para não dificultar as entidades beneficiadoras. Melhorar o atendimento e acelerar o processo tendo em conta a consistência no sistema e regras de pagamento.

A melhoria dos serviços de apoio do FDCH para além da melhoria dos serviços internos também passa pela melhoria da qualidade dos documentos submetidos pelas instituições, que devem cumprir as regras estabelecidas bem como pela submissão atempada dos documentos cumprindo os prazos definidos. É muito importante haver uma boa colaboração e cooperação entre o FDCH, os pontos focais e os responsáveis das instituições para ajudar na melhoria dos serviços.

Lista de Quadros

Quadro 1. Programas do FDCH	4
Quadro 2. Distribuição da amostra de acordo com tipo de formação.	9
Quadro 3. Distribuição da amostra de acordo com os instrumentos de recolha de dados	9
Quadro 4. Orçamento do FDCH e total de despesa por programa (2011-2014 e 2015-2020)	15
Quadro 5. Orçamento do FDCH e financiamento por entidade/instituição (2015-2020)	16
Quadro 6. Número de beneficiários (2015 - 2020) por programa e por género.....	17
Quadro 7. Número de beneficiários (2015 - 2020) por instituição e por programa.....	18
Quadro 8. Número de beneficiários (2015 - 2020) por país de destino	19
Quadro 9. Atividades do FDCH por área dos Objetivos do PED (com base na amostra e dados dos beneficiários 2015-2020).....	24

Lista de Figuras

Figura 1. Orçamento do FDCH por ano e por programa (2011-2014 e 2015-2020)	13
Figura 2. Orçamento do FDCH por tipo de programa (2011-2014 e 2015-2020)	14
Figura 3. Beneficiários por programa (2011-2014 e 2015-2020)	15
Figura 4. Distribuição dos beneficiários respondentes baseando no sexo	20
Figura 5. Distribuição dos beneficiários respondentes baseando na idade	21
Figura 6. Distribuição dos beneficiários baseado no Município de origem e Residência	22
Figura 7. Setor Emprego dos beneficiários	25
Figura 8. Descrição do emprego depois de terminar o estudo	26
Figura 9. Local de trabalho dos beneficiários	26
Figura 10. Beneficiários que trabalham no mesmo empregador	27
Figura 11. Distribuição do nível (posição) de trabalho após finalizar o estudo	28
Figura 12. Interesse dos beneficiários no trabalho	28
Figura 13. Funções dos beneficiários	29
Figura 14. Valorização do trabalho	30
Figura 15. Aplicação de conhecimento e competências depois de estudo	30
Figura 16. Mudanças influenciadas pelo conhecimento depois do estudo	31
Figura 17. Impacto nas competências profissionais	32
Figura 18. Uso de conhecimentos/competências profissionais	33
Figura 19. Contribuição do conhecimento adquiridos	33
Figura 20. Transferência de conhecimento adquirida	34
Figura 21. Relevância do conhecimento e habilidades com o emprego atual	35
Figura 22. Relevância do conhecimento adquirida com áreas prioritárias do PED	36
Figura 23. Aplicação do conhecimento/habilidade no governo, organização e na comunidade	37
Figura 24. Impacto da formação / estudo ao nível pessoal	37
Figura 25. Impacto da formação / estudo ao nível institucional – local onde trabalho	38
Figura 26. Distribuição dos beneficiários respondentes baseado no tipo de curso	39
Figura 27. Satisfação dos beneficiários respondentes em relação ao serviço do FDCH	40
Figura 28. Satisfação das entidades/linhas ministeriais em relação ao serviço do FDCH	41
Figura 29. Serviço de apoio e gestão financeira prestado pelo FDCH	42
Figura 30. Satisfação em relação a totalidade dos serviços do FDCH	43

Conteúdo

Mensagem do Ministro do Ensino Superior, Ciência e Cultura (MESCC) e Presidente do CA	iii
Mensagem do Diretor Executivo do FDCH.....	v
Sumário Executivo em Tetúm.....	viii
Sumário Executivo em Português	xix
Lista de Quadros.....	xxx
Lista de Figuras	xxxii
1. INTRODUÇÃO	1
1.1. Contextualização	2
1.2. Objetivos.....	5
1.2.1. Objetivo Geral.....	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
1.2.3. Justificativa	5
2. METODOLOGIA DE PESQUISA.....	8
2.1. Método de pesquisa	8
2.2. População e Amostra (sujeito) de pesquisa	8
2.3. Informante chave	9
2.4. Amostra Final	9
2.5. Instrumentos e Procedimentos de recolha de dados	10
2.5.1. Instrumentos:.....	10
2.5.2. Procedimentos de recolha de dados	10
2.6. Análise e Tratamento de dados.....	12
3. ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	13
3.1. Atividades do FDCH.....	13
3.2. Perfil dos Respondentes - Beneficiários.....	20
3.3. Alinhamento das atividades do FDCH	22
3.4. Emprego e mobilidade dos trabalhadores.....	25
3.5. Aplicação Prática do conhecimento, competências e motivação	32
3.6. Transferência do conhecimento no Ambiente laboral e social.....	34
3.7. Satisfação relativamente ao apoio operacional do FDCH.....	39
3.7.1. Beneficiários	39
3.7.2. Entidades/Linhas Ministeriais	40
4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	45
4.1. Resultados das atividades do FDCH	45
4.2. Alinhamento da formação com os objetivos do PED.....	47
4.3. Relevância e aplicação prática do conhecimento, competência e motivação...49	
4.4. Emprego e mobilidade dos trabalhadores.....	53
4.5. Satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH.54	

5.	CONCLUSÃO	56
5.1.	Resultados das atividades do FDCH	56
5.2.	Alinhamento da formação com os objetivos do PED.....	56
5.3.	Relevância e aplicação pratica do conhecimento, competência e motivação...	57
5.4.	Emprego e mobilidade dos trabalhadores.....	58
5.5.	Satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH.	58
6.	RECOMENDAÇÕES	60
6.1.	Resultados das atividades do FDCH	60
6.2.	Alinhamento da formação com os objetivos do PED.....	61
6.3.	Relevância e aplicação pratica do conhecimento, competência e motivação...	62
6.4.	Emprego e mobilidade dos trabalhadores.....	64
6.5.	Satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH.	66
7.	REFERENCIAS.....	67
	ANEXO 1. CLASSIFICAÇÃO ÁREA FORMAÇÃO SEGUNDO AS ENTIDADES BENEFICIADORAS ACREDITADAS	69

1. INTRODUÇÃO

O desenvolvimento do capital humano é um facilitador crítico para impulsionar e sustentar o crescimento económico de Timor-Leste. A disponibilidade de mão de obra qualificada é necessária apoiar a transição de todos os setores económicos para atividades, impulsionar ganhos de produtividade do trabalho e atrair investimentos para o Timor-Leste.

Além disso, um mercado de trabalho eficiente e inclusivo resolverá os descompassos demanda e oferta de força de trabalho, e permitirá que todos os Timorenses participem e beneficiem do crescimento económico do país. O investimento em educação também tem um papel fundamental na melhoria da mobilidade social e do bem-estar da sociedade.

Dentro de tal perspetiva, em 2011 o governo estabeleceu o Fundo do Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH) com intuito de apoiar o desenvolvimento dos recursos humanos dos sectores chaves, principalmente os recursos humanos das instituições públicas, para dar resposta a necessidade que o país tem, de ter um conjunto de pessoas formadas e de mão de obra especializada, capazes de elevar a economia de baixo rendimento a uma economia de médio a alto rendimento.

Desde a sua criação, o secretariado técnico do FDCH (ST-FDCH) evoluiu da gestão de um fundo considerável para se tornar um centro único para soluções de desenvolvimento de capital humano para as instituições públicas, dar resposta a necessidade que o país tem, de ter um conjunto de pessoas formadas e de mão de obra especializada e solucionar a massa crítica de pequenas e médias empresas no Timor-Leste, capaz de elevar a economia de baixo rendimento a uma economia de médio a alto rendimento.

Em 2016, o ST-FDCH decidiu fazer um estudo de avaliação aos seus programas e principais ações implementadas durante 5 anos que cobre o período de 2011 a 2014. O estudo de avaliação visa apresentar as principais realizações do FDCH, as dificuldades e desafios enfrentados ao longo de 5 anos bem como recomendações para melhorar a gestão do funcionamento do FDCH para o futuro.

Os programas do FDCH implementados entre 2015 a 2020 não tem sido avaliados e é neste sentido que este estudo pretende fazer uma análise e reflexão do que já foi feito e do que ainda precisa de ser feito em termos de capacitação dos recursos humanos Timorenses. A formação e desenvolvimento humano tem impacto positivo no indivíduo, na organização/instituição e na nação. Avaliar a relevância e uso de competências adquiridas e efeito no ambiente laboral e em contextos sociais. E por último a satisfação dos beneficiários e entidades beneficiadoras em relação ao serviço prestado pelo FDCH nos últimos 6 anos.

Além disso, atendendo que desde a criação do FDCH até data, o país atravessou diversas transformações e mudanças que fazem com que o Fundo tenha a necessidade de ser ajustado a nova realidade. Considerando também que o Plano Estratégico de Desenvolvimento Nacional, documento orientador das políticas nacionais, depois dum período de 5 anos está em processo de revisão e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Documento que faz parte da agenda de ação das Nações Unidas até 2030 e inclui 17 objetivos de desenvolvimento) que foi aprovado pelo Parlamento Nacional em Setembro do ano de 2015, é imprescindível que o plano do FDCH esteja alinhado com o plano estratégico de desenvolvimento.(Relatório FDCH de 5 anos, 2011-2015)

1.1. Contextualização

Avaliar é um aspeto essencial para tomar decisões sobre os programas e estratégias políticas do governo relativamente a formação profissional dos quadros técnicos na administração pública para que eles aperfeiçoem os conhecimentos e competências para os seus desempenhos na organização ou local onde eles trabalham, porque permite obter e analisar as informações relativas a cada um dos pontos definidos, com o objetivo de propor, em cada fase, medidas e alternativas para garantir a realização dos resultados esperados.

A avaliação do programa formação profissional organizada pela FDCH tem um papel central nos processos de formação profissional/curso superior é possível identificar quais aspetos que este estudo pretende oferecer uma visão aprofundada relativamente ao programa de formação/curso superior com o foco a aumentar as qualidades e as competências dos recursos humanos de Timor-Leste em setores estratégicos de acordo com o PEDN. Para este estudo ser realizado, o Conselho de Administração solicitou ao Secretariado Técnico para fazer uma avaliação relativamente as atividades de formação profissional/curso superior durante o período de 2015 até 2020, ainda por avaliar e ver o impacto destes programas de formação para dar respostas segundo orientação da visão do Plano Estratégico de Desenvolvimento Nacional (PEDN). Segundo Barbier (1990 cit. in Bernardes 2011) tem em conta dois tipos funcionais de avaliação: a avaliação dos agentes e a avaliação das ações. A primeira refere-se aos avaliadores e avaliados e agrupa todas as formas de exame, de notação ou avaliação de aptidões. A segunda agrupa todas as formas de avaliação do trabalho, dos métodos, das atividades, dos dispositivos e dos sistemas. Portanto, com base neste conceito, o FDCH criou quatro programas estratégicos que contribuem conjuntamente para atingir um resultado final articulado através da melhoria das competências profissionais dos quadros técnicos nacionais, da melhoria das capacidades técnicas dos funcionários públicos e do aumento generalizado de profissionais qualificados em Timor-Leste.

O Fundo de Desenvolvimento de Capital Humano (FDCH) é um fundo autónomo do governo de Timor-Leste que identifica e financia atividades de formação profissional e técnica no desenvolvimento de competências dirigidas aos funcionários públicos e ao público em geral do país. O Conselho de Administração do FDCH é responsável pela gestão e administração do Fundo e é apoiado por um Secretariado Técnico que trabalha em estreita coordenação com todas as entidades públicas e instituições acreditadas. As ações de capacitação e formação para os agentes no setor público efetivamente vinculadas às procuras identificadas, capazes de diminuir as lacunas de qualificação e promover melhorias no desempenho individual e organizacional. O objetivo principal do FDCH é financiar programas e projetos plurianuais de formação e desenvolvimento dos recursos humanos, através de formação profissional e técnica em setores estratégicos

de desenvolvimento de Timor-Leste. Os principais planos de formação financiados pelo FDCH constituem os 4 programas fundamentais como pode ver no quadro 1.

Quadro 1. Programas do FDCH

Programas	Descrição
Formação Profissional	Este programa foi concebido para apoiar todas as atividades de formação em todos os programas de desenvolvimento de competências em Timor-Leste, que irão ajudar a construir a economia do país através da resposta à demanda e às necessidades do mercado de trabalho. Igualmente apoia a formação de mão-de-obra ou de força de trabalho para trabalhar no estrangeiro, em particular na construção, hotelaria, horticultura, pescas, aquicultura, agricultura, etc, e proporciona a formação de formadores em centros de formação profissional, incluindo apoios para formações básicas em línguas e habilidades matemáticas. Além disso, este programa também pode dar o seu apoio a competências especializadas para os funcionários públicos do governo em todos os departamentos ou ministérios;
Formação Técnica	Este programa é composto essencialmente de atividades de formação para a administração pública como parte do programa de desenvolvimento profissional para elevar a capacidade dos funcionários públicos em todos os departamentos governamentais de acordo com a prioridade estipulada no Plano Estratégico de Desenvolvimento
Outros Tipos de Formação	Abrange programas de formação para jovens professores do ensino superior e do ensino politécnico; saúde; formação de forças policiais (PNTL); força de defesa (F-FDTL); juízes, magistrados e outras áreas de especialização que são propostos e aprovados pelo Conselho de Administração do Fundo.
Bolsas de Estudo	Bolsas de estudo dirigidas ao público em geral, funcionários públicos, veteranos e filhos de Veteranos, atribuídas com base em mérito.

De notar que a partir de 2021, o Secretariado Técnico ajustou os 3 programas de formação, ficando o programa de formação profissional dirigido apenas para as atividades da SEFOPE de apoio aos centros de formação e formação da mão de obra para serviço no exterior, o programa de formação técnica virado para o desenvolvimento das capacidades dos funcionários públicos através da CFP/INAP e o programa outros tipos de formação para atividades de estágio profissional, pedidos individuais de apoio aos estudos e fundo de pesquisa.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo Geral

O presente estudo tem como objetivo avaliar a gestão, os programas e as atividades realizados pelo Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano no período de 2015 até 2020.

1.2.2. Objetivos Específicos

No que concerne os objetivos específicos pretende-se:

- b) Avaliar as atividades financiadas pelo FDCH estão alinhados com os objetivos do PED;
- c) Avaliar os beneficiários aplicam as suas competências e conhecimentos adquiridos no seu local de trabalho;
- d) Avaliar os beneficiários estão atualmente a trabalhar na sua área de conhecimento e nível de formação;
- e) Avaliar o apoio prestado pelo ST-FDCH e a cooperação com as linhas ministeriais acreditadas e as instituições privadas é satisfatória.

1.2.3. Justificativa

Considerando a importância da criação de um fundo para o desenvolvimento e a formação de recursos humanos qualificados que contribuam para o uso sustentável do País, para acelerar o crescimento económico e o desenvolvimento social com vista à melhoria das condições de vida e do bem-estar de todos os cidadãos, foi estabelecido o FDCH pelo Parlamento Nacional através da aprovação da Lei n. 1/II, de 14 de fevereiro, no seu artigo 9º do Orçamento Geral do Estado (OGE) para 2011.

O Decreto-Lei no 13/2020 de 15 de Abril sobre o regulamento do Fundo e o Diploma Ministerial 79/2021 de 17 de Novembro sobre regimento interno e regras de funcionamento nas suas versões mais recentes, constituem a base legal para a existência

do fundo. Estes dois instrumentos legais definem a composição, competências e os procedimentos para o funcionamento do fundo.

O órgão máximo do FDCH é o Conselho de Administração que é composto por alguns membros do Governo. As competências que lhe são atribuídas o Conselho de Administração do FDCH tem a responsabilidade de aprovar e priorizar os projetos a serem financiados pelo Fundo e a sua estimativa de custos, aprovar as opções de financiamento de cada projeto, coordenar a preparação e aprovar a proposta de orçamento do Fundo, a apresentar ao Comité de Revisão do Orçamento, autorizar os pagamentos feitos através do Fundo bem como aprovar o relatório de atividades e relatório de contas do Fundo. Portanto o Conselho de Administração é responsável pela gestão do Fundo (Relatório FDCH de 5 anos, 2011-2015).

Para além do Conselho de Administração, o FDCH é constituído por um Secretariado que tem como objetivo principal dar apoio técnico e administrativo ao Conselho de Administração. Assim, o Secretariado Técnico é competente pela coordenação técnica, acompanhamento, coordenação da avaliação e da monitorização de todos os projetos e programas de formação e qualificação de capital humano executados pelo fundo. O Secretariado Técnico é o órgão implementador das decisões tomadas pelo Conselho de Administração (Relatório FDCH de 5 anos, 2011-2015).

Em 2016, o FDCH fez uma avaliação relativa a gestão e as atividades desenvolvidas pelo fundo entre o período 2011 – 2014 para identificar o impacto das atividades realizadas, a satisfação dos beneficiários e entidades beneficiadoras (linhas ministeriais) assim como a relevância do conhecimento obtida pelos beneficiários após as suas formações/estudos (formação profissional, formação técnica, bolsas de estudos e outras formações).

O presente estudo justifica-se pela necessidade do FDCH avaliar o impacto das atividades implementadas entre 2016 – 2020. O estudo de avaliação que vai ser apresentado procurou responder à seguinte questão genérica: **“Será que o FDCH está a contribuir para o aumento da qualidade dos recursos humanos de Timor-Leste em**

setores estratégicos” Para responder a esta pergunta, o estudo avaliativo considerou as seguintes quatro subquestões:

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

Para além de responder as perguntas referidas acima, este estudo pretende também verificar se as recomendações dadas na avaliação de 2011-2014 foram seguidas e as operações do FDCH foram melhoradas durante o período de 2015-2020 com vista à maximização do seu impacto na qualidade dos recursos humanos do país em setores estratégicos.

Para o FDCH, a avaliação dos serviços prestados contribui para melhorar o atendimento e o seu funcionamento. As avaliações feitas tanto pelos beneficiários como pelas entidades beneficiadoras permitem determinar um certo nível “adequado” de desempenho e determinar o que é preciso melhorar, para posterior introduzir medidas corretivas e incentivos sendo o esforço recompensado. Para que haja eficácia e eficiência na execução do serviço e na gestão do FDCH são necessários avaliação de desempenho do serviço em que o FDCH procura identificar quais os seus fatores críticos de sucesso e recorre a medições para determinar o sucesso ou fracasso da sua gestão.

O estudo de avaliação pretende apoiar os gestores do FDCH na implementação da atividade estratégica de desenvolvimento de recursos humanos qualificados para a necessidade do país, assim estes devem selecionar quais os indicadores que melhor refletem os objetivos da estratégia e que tanto na atualidade como no futuro sejam fatores críticos, cuja melhoria permita atingir o sucesso da sua implementação. Este estudo é apenas um mecanismo que aumenta a possibilidade do FDCH implementar as suas estratégias com sucesso e apoiar os políticos e decisores do FDCH na tomada de decisões relativamente aos programas oferecidos pelo FDCH.

2. METODOLOGIA DE PESQUISA

2.1. Método de pesquisa

O principal benefício da metodologia mista é a possibilidade de recolher informação de natureza qualitativo e quantitativo usando instrumentos, variáveis e conceitos paralelos e complementares que levam a uma maior certeza dos resultados. De acordo com esses princípios, os dados qualitativos neste estudo, foram obtidos a partir de fontes como entrevistas aos diretores dos recursos humanos ou pontos focais das entidades e representantes dos beneficiários em cada ministério, enquanto os dados quantitativos foram obtidos a partir de instrumentos como questionários, aplicado aos todas as entidades beneficiadores (linhas ministeriais) e os beneficiários composto por bolsa de estudo, formação técnica, formação profissional e outras formações.

2.2. População e Amostra (sujeito) de pesquisa

No caso do presente estudo, a população corresponde ao total de bolseiros e beneficiários dos cursos de formação (bolsas de estudo, formação profissional, formação técnica e outros tipos de formação) das várias instituições publicas e privadas acreditadas pela FDCH. Desta forma, o total da população a inquerir, de acordo com os dados fornecidos pelo FDCH, é de 48217 indivíduos, referentes a 17 (dezassete) instituições beneficiárias de bolsas de estudo, 51 (cinquenta e um) instituições beneficiárias do programa de formação técnica, 39 (trinta e nove) instituições beneficiárias do programa de formação profissional e 20 (vinte) instituições beneficiárias de outros tipos de formação que foram alvo do estudo.

O número total de amostras abrangidas neste estudo de avaliação foi determinado através de “*probability sampling*” com método de “*proporcional satratified random*”, com o nível de significância 0,05 (5%) (Uma Sekaran, 2016). Com base na fórmula de Uma Sekaran (2016), o inquérito foi aplicado a uma amostra mínima de 1422 beneficiários conforme a quadro 2.

Quadro 2. Distribuição da amostra de acordo com tipo de formação.

	Formação técnica	Formação profissional	Bolsas de estudo	Outros Tipos de formação
Nível de confiança	95%	95%	95%	95%
Percentagem da população que escolheu, expressada em decimal	0,5	0,5	0,5	0,5
Margem de erro	0,05	0,05	0,05	0,05
Tamanho da população	17972	19645	2452	2740
Alfa divide por 2	0,025	0,025	0,025	0,025
Z-Score	1,96	1,96	1,96	1,96
Amostra	376	377	332	337

2.3. Informante chave

O presente trabalho envolveu também um estudo qualitativo em que foram entrevistados os representantes das entidades beneficiadoras (linhas ministeriais) e representantes dos beneficiários que participaram nas formações.

As informantes chaves das entidades beneficiadoras são pontos focais ou diretores dos recursos humanos de cada instituição acreditada. Assim, foram determinados 40 beneficiários e 40 entidades beneficiadoras para serem entrevistados em representação dos beneficiários e entidades (linhas ministeriais).

2.4. Amostra Final

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

Quadro 3. Distribuição da amostra de acordo com os instrumentos de recolha de dados

Instrumentos de recolha de dados	Inquiridos
Inquérito aos beneficiários	1422 beneficiários
Inquérito às entidades	40 pontos focais
Entrevista aos beneficiários	40 beneficiários
Entrevista às entidades	40 pontos focais/Diretores de RH

2.5. Instrumentos e Procedimentos de recolha de dados

2.5.1. Instrumentos:

Foram utilizados quatro instrumentos de recolha de dados:

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

2.5.2. Procedimentos de recolha de dados

O presente estudo é composto por duas componentes:

- I. Inquérito aos beneficiários e entidades beneficiadoras (linhas ministeriais).
- II. Entrevista aos representantes dos beneficiários e entidades (linhas ministeriais).

A recolha de dados ocorreu através de entrevistas e inquéritos produzidos pelos enumeradores recrutados pelo INCT e por eles aplicados em trabalho de campo. O trabalho de campo foi realizado entre 12 de Outubro de 2021 e 23 de Janeiro de 2022. No âmbito da primeira componente deste estudo, procedeu-se à recolha dos dados de 1.422 beneficiários distribuídos nas instituições públicas, privadas e individuais nos 12 municípios e 30 pontos focais das entidades beneficiadoras (linhas ministeriais).

No âmbito da segunda linha desta investigação foram entrevistados 40 representantes beneficiários e 40 pontos focais/Diretores de RH representantes das entidades beneficiadoras (linhas ministeriais).

A equipa de enumeradores foram rigorosamente seleccionados previamente pelo INCT no total de 40 pessoas com base na sua experiência e competências que conduziam a recolha de dados, sob a coordenação e liderança dos membros do Secretariado do INCT, técnicos do FDCH e 2 investigadores. O processo iniciou-se com uma formação de 3 dias, composto por formação sobre o conteúdo dos inquéritos e entrevistas durante 2 dias e último dia destinado a formação do preenchimento de inquérito no Tablet. A formação do uso de tablet para o preenchimento do inquérito foi fornecida pelo Direção Nacional de Estatística – Ministério das Finanças (DNE-MF). Os 40 enumeradores foram depois divididos em 2 membros cada, cada um deles responsável por uma subseleção da amostra. O inquérito foi conduzido com a ajuda dos membros do comité técnico do FDCH e INCT, cujo papel era apoiar os investigadores de campo na localização, contacto e agendamento dos encontros com os inqueridos.

Para a recolha de dados quantitativos, os inqueridos foram agrupados por beneficiários e entidades, tendo sido fornecido ao enumerador um tablet contendo o questionário para preenchimento, que posteriormente foram enviados ao DNE-MF após o preenchimento dos inqueridos.

Quanto a recolha de dados qualitativos, aos enumeradores foram fornecidos um questionário/perguntas em papel para entrevistas.

As respostas dos questionários/perguntas foram depois transcritas para posterior análise.

2.6. Análise e Tratamento de dados

Os dados e as informações recolhidos através de diversas fontes foram utilizados para analisar e responder as perguntas previamente estabelecidas para esta avaliação:

1. As atividades financiadas pelo FDCH estão em linha com os Objetivos do PED?

Ao responder a esta questão, a análise centra-se em analisar os cursos de formação/cursos superiores financiados pelo FDCH com os atuais Objetivos do PED por entidade (com base na amostra). Além disso, analisar as perceções das entidades em relação à correlação do processo de planeamento com os Objetivos do PED e as necessidades de RH. As fontes de informação utilizada para esta análise foi PED, Plano estratégico e plano de RH das entidades e Base de dados das atividades do FDCH.

2. Os beneficiários aplicam a posteriori as novas competências e conhecimento adquirido?

A análise foi baseado na síntese das informações recolhidas pelo Inquérito aos beneficiários, entrevista às entidades/linhas ministeriais e aos beneficiários. As informações fornecidas são importantes para verificar à alteração do fator motivação, capacidade e oportunidade dos beneficiários após a formação ou estudo.

3. Os beneficiários estão atualmente a trabalhar na sua área e nível de formação?

Para verificar se os beneficiários estão a trabalhar na sua área de formação e nível da posição de emprego pós formação, a análise foi realizado com base no Inquérito aos beneficiários e entrevista aos beneficiários.

4. O apoio prestado pelo Secretariado do FDCH é satisfatório?

A satisfação dos serviços do secretariado do FDCH foi também alvo nesta avaliação. Neste contexto, a análise foi baseada no inquérito aos beneficiários, Inquérito às entidades e entrevista às entidades.

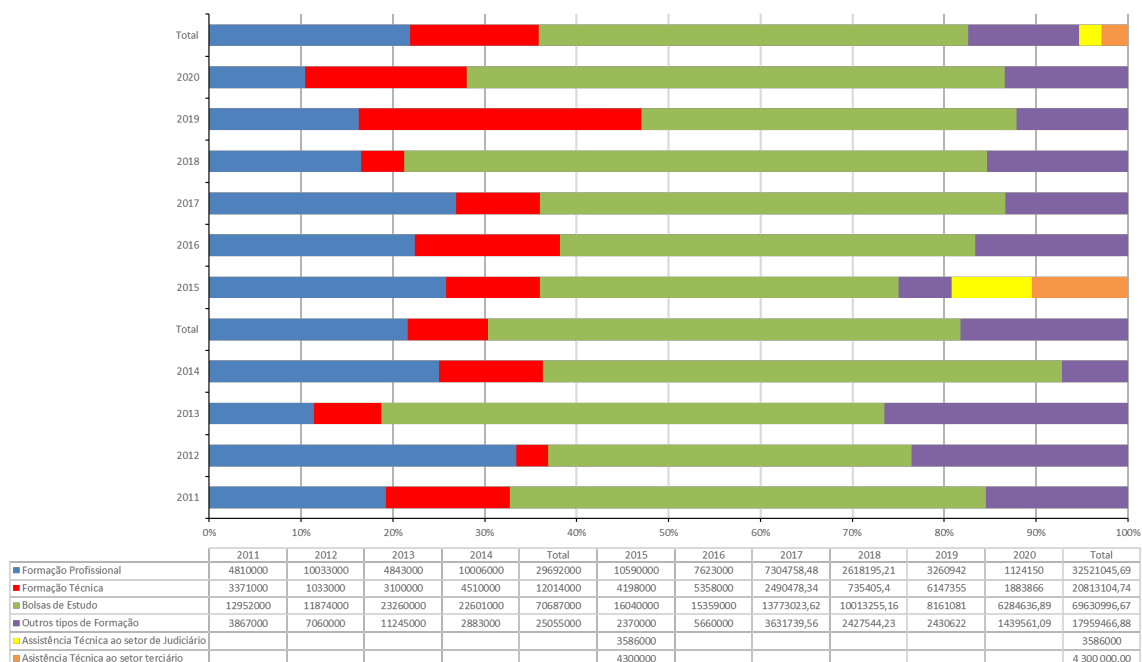
Os dados do inquérito foram analisados com base no programa estatístico SPSS, sobretudo, na estatística descritiva: as frequências de respostas foram apresentadas com base em percentagens. Quanto os dados de entrevista, a análise foi feita através de análise de conteúdo (Miles & Huberman, 1994).

3. ANALISE DOS RESULTADOS

3.1. Atividades do FDCH

O orçamento do FDCH entre 2015 – 2020 sofreu uma ligeira mudança na alocação para todos os tipos de programas de formação de recursos humanos (Figura 1). O programa de bolsa de estudo ainda constitui o maior alocutário do orçamento, e o programa outros tipos de formação o menor enquanto no período de 2011-2014 o menor alocação foi no programa de formação técnica. Ao comparar com o período de 2011-2015, os programas que aumentaram ligeiramente o seu orçamento foi a formação profissional e a formação técnica. A alocação para outro tipo de formação e bolsas de estudo reduziram. Existiram 2 novos programas, a assistência técnica ao setor judiciário e assistência técnica para o sector terciário introduzidos apenas em 2015 pela Comissão Eventual do Parlamento Nacional com orçamentos alocados, mas nos anos seguintes o Conselho de Administração do FDCH decidiu não incluir essas duas categorias nos programas do fundo.

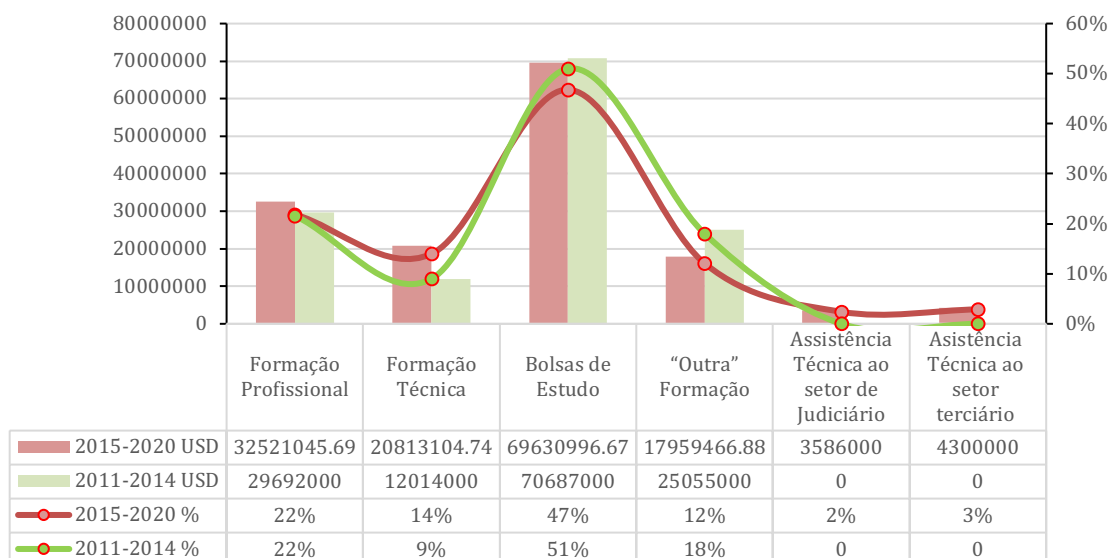
Figura 1. Orçamento do FDCH por ano e por programa (2011-2014 e 2015-2020).



A maior porção da alocação do orçamento do FDCH entre 2015-2020 foi no programa de bolsas de estudo corresponde a 47% do total orçamento enquanto de 2011 – 2014

foi 51%, uma redução cerca de 4% (Figura 2). O tipo de programa que seu orçamento baixou foi o programa de “outra” formação era de 18% entre 2011-2014 reduziu para 12% entre 2015-2020, uma redução cerca de 6%. A formação profissional mantém-se em 22% do orçamento e a formação técnica teve um ligeiro aumento de 9% para 14% (Figura 2).

Figura 2. Orçamento do FDCH por tipo de programa (2011-2014 e 2015-2020)

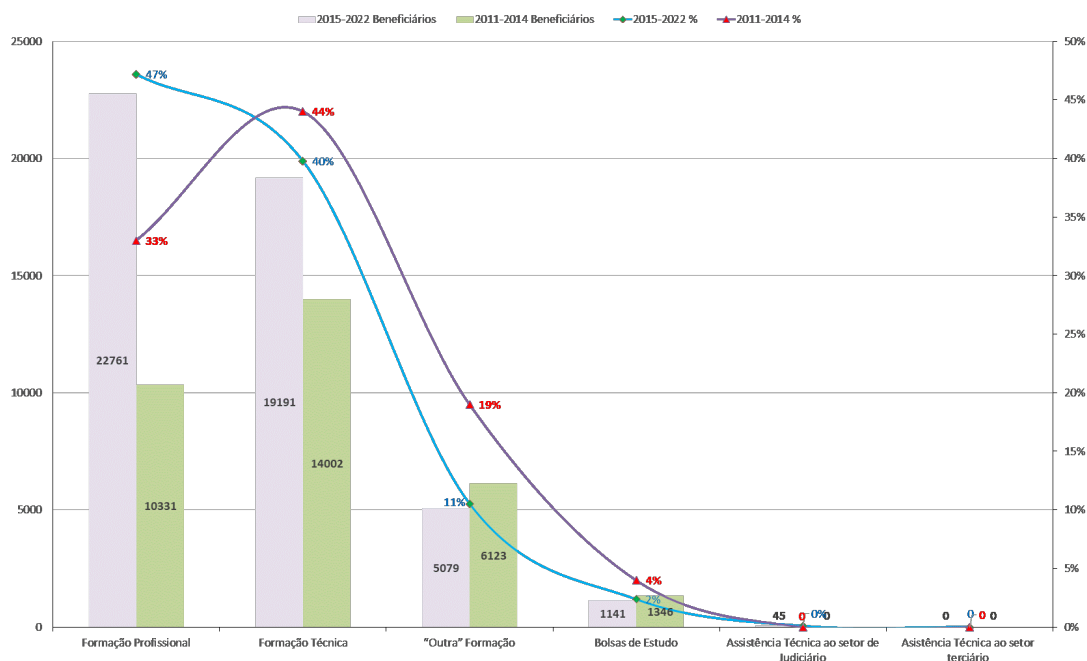


O FDCH financiou a formação de cerca de 48217 pessoas durante o período 2015 -2020 (Figura 3). O programa de formação profissional foi o que abrangeu mais beneficiários, cerca de 47% do total dos mesmos.

Embora recetor de cerca de quase metade do orçamento global, o programa de bolsa de estudo abrange apenas 4% do total dos beneficiários, facto que se deve a área especializada, o financiamento contínuo de 4 a 6 anos do mesmo beneficiário até a conclusão do estudo, o financiamento de estudos no estrangeiro de elevado custo e a não graduação atempadamente dos bolseiros pode implicar um aumento de custo.

De forma geral, existe uma redução de número de pessoas formadas conforme o orçamento alocado entre 2011-2014 e 2015-2020, expeto na formação profissional e formação técnica. A percentagem da totalidade da formação de todos os tipos de formação foi maioritariamente baixa no período de 2015-2020, expeto na formação profissional (Figura 3).

Figura 3. *Beneficiários por programa (2011-2014 e 2015-2020)*



Em termos de despesa, o FDCH apresenta uma taxa média de execução orçamental elevada (86%) relativamente ao período 2015-2020, mantem-se uma taxa de execução semelhante aos 5 anos anteriores (2011-2014), apresentando alguma variação entre os diferentes programas (Quadro 4).

Quadro 4. *Orçamento do FDCH e total de despesa por programa (2011-2014 e 2015-2020)*

Programas	Ano 2011 - 2014			Ano 2015 - 2020		
	Orçamento (USD)	Despesa (USD)	Execução (%)	Orçamento (USD)	Despesa (USD)	Execução (%)
Formação Profissional	29 692 000	26 133 135	88%	32521045,69	27476077,77	84%
Formação Técnica	12 014 000	8 524 203	71%	20813104,74	17234572,47	83%
"Outra" Formação	25 055 000	15 924 800	64%	69630996,67	62051377,2	89%
Bolsas de Estudo	70 687 000	69 377 000	98%	17959466,88	15074962,44	84%
Assistência Técnica ao setor de Judiciário				3586000	1357000	38%
Assistência Técnica ao setor terciário				4300000	4291000	100%
Total	137 448 000	119 959 138	87%	148810614	127484989,9	86%

Em relação o orçamento alocado às 51 entidades, os maiores recipientes do FDCH são o ME/MESCC, o ST-FDCH, a UNTL, o SEFOPE, o MJ, o MPF, o INFORDEPE, o INAP e o MPM

(Quadro 5). À exceção das 23 entidades (ver Quadro 5, escrita em itálico), os restantes 28 entidades, a execução do orçamento em relação a cada uma destas entidades é inferior à taxa de execução média do total orçamento do FDCH alocado.

Quadro 5. Orçamento do FDCH e financiamento por entidade/instituição (2015-2020)

No.	Entidades	Orçamento alocado (USD) 2015-2020	Despesa (USD) 2015-2020	Execução (%)
1	<i>ME/MESCC</i>	35 247 694,52	31 824 188,55	90%
2	ST-FDCH	14 796 676,56	11 057 282,31	75%
3	<i>UNTL *</i>	13 964 114,00	14 245 357,50	102%
4	<i>MS</i>	12 178 662,23	11 763 538,07	97%
5	<i>SEFOPE</i>	11 907 728,00	11 117 444,91	93%
6	MJ	8 828 306,80	5 635 767,01	64%
7	MPF	8 594 133,52	4 784 370,77	56%
8	<i>INFORDEPE</i>	6 115 712,25	5 539 278,73	91%
9	<i>INAP</i>	5 868 059,94	5 515 040,84	94%
10	<i>MPM</i>	4 933 871,01	4 820 862,36	98%
11	<i>F-FDTL</i>	2 492 212,15	2 369 839,20	95%
12	MTC/MOP/MOPTC	2 044 928,50	1 553 004,73	76%
13	TR	1 799 666,65	895 920,50	50%
14	PNTL	1 727 159,00	1 456 864,44	84%
15	<i>PGR</i>	1 720 495,83	1 535 876,40	89%
16	PNDS/MAE	1 595 397,72	1 338 085,01	84%
17	<i>MD</i>	1 424 828,81	1 251 062,70	88%
18	MNEC	936 638,70	736 544,09	79%
19	CAC	894 607,10	754 606,12	84%
20	MAP	866 642,00	735 254,51	85%
21	PCIC	841 000,00	370 612,42	44%
22	<i>IGE*</i>	840 474,30	879 245,30	105%
23	RTTL	832 667,34	403 949,60	49%
24	SEJD	828 284,00	687 972,94	83%
25	MTCI/MCIA/MTAC	733 793,00	525 858,80	72%
26	SECOMS	730 000,00	548 152,60	75%
27	<i>MSSI</i>	723 525,00	651 638,60	90%
28	IDN	591 420,00	397 251,05	67%
29	MI	521 976,00	440 307,35	84%
30	<i>SEAC</i>	498 679,00	474 854,74	95%
31	SEII	479 203,55	363 751,30	76%
32	CNEF TIBAR	449 162,50	383 579,75	85%
33	PDHJ	355 485,00	302 041,15	85%
34	<i>CAN</i>	354 000,00	319 572,25	90%
35	PR	292 000,00	238 215,20	82%
36	<i>PCM</i>	273 030,00	265 328,00	97%
37	GPM	234 000,00	159 068,60	68%
38	<i>MECAE</i>	224 949,00	224 941,88	100%

No.	Entidades	Orçamento alocado (USD) 2015-2020	Despesa (USD) 2015-2020	Execução (%)
39	CNR	161 162,00	152 142,00	94%
40	CFP	137 645,00	92 205,90	67%
41	ANATL	102 044,00	77 477,75	76%
42	AIFAESA	100 000,00	96 634,10	97%
43	APORTIL	100 000,00	95 351,00	95%
44	GFM	100 000,00	81 173,34	81%
45	CITL	73 272,00	69 216,80	94%
46	MEJD	62 950,00	51 738,50	82%
47	SECoop	50 000,00	38 704,40	77%
48	ANAAA	50 000,00	44 088,66	88%
49	AMRT	50 000,00	48 901,20	98%
50	INDMO	50 000,00	48 525,95	97%
51	HNGV	32 357,00	22 300,00	69%
Total Orçamento		148 810 613,98	127 484 989,88	86%

Nota: *) o gasto/despesa foi superior ao orçamento alocado

- **A UNTL:** acontece devido a influencia do uso do orçamento de duodécimo entre o mês de janeiro – setembro de 2018. Posteriormente o orçamento geral do estado (OGE) foi aprovado para o período de outubro – dezembro de 2018.
- **O IGE:** O FDCH não conseguiu fazer a transferência do orçamento (*virement*) duma instituição com orçamento que não foi utilizado para aumentar o orçamento do IGE para cobrir a execução das atividades que ocorreram em 2016.

Quanto aos beneficiários, verifica-se que, no género, usufruíram do financiamento do FDCH mais homens (70,1%) do que mulheres (29,9%) (Quadro 6). O contraste é mais marcado em alguns programas (Formação Profissional – 71,5% de homens) do que noutros (Formação técnica – 70,2% de mulheres). No que refere ao programa de Bolsas de Estudo, 63,1% dos beneficiários são do sexo masculino e 36,9% do sexo feminino.

Quadro 6. Número de beneficiários (2015 - 2020) por programa e por género

Programa	Mulheres	Homens	Total
Formação Profissional	6484	16277	22761
Formação Técnica	5629	13562	19191
Outros tipos de Formação	1876	3203	5079
Bolsas de Estudo	421	720	1141
Assistência Técnica ao setor judiciário	12	33	45
Assistência Técnica ao setor terciário*	nd	nd	nd
Total	14422	33795	48217

*Nota: Os beneficiários deste programa estão incluídos nos programas profissional, bolsas de estudo e formação técnica da UNTL.

O Quadro 7, mostra que existe 54 entidades acreditadas e financiadas pelo FDCH entre 2015-2020. As 10 entidades com maior número de beneficiários são: SEPFOPE, INAP, MPM, MAE, PNTL, ST-FDCH, MJ, MI, MF e ME.

Quadro 7. Número de beneficiários (2015 - 2020) por instituição e por programa

No.	Entidades	Formação Profissional	Formação Técnica	Outros Tipos de Formação	Bolsas de Estudo	Assistência Técnica ao setor de Judiciário	Total
1	SEPFOPE	14276	162	0	0	0	14438
2	INAP	100	7277	2197	2	0	9576
3	MPM	1040	1913	0	27	0	2980
4	MAE	385	2559	0	0	0	2944
5	PNTL	1087	938	75	24	0	2124
6	ST-FDCH	0	229	1589	150	0	1968
7	MJ	509	627	193	1	45	1375
8	MI	169	996	76	0	0	1241
9	MF	1027	46	25	11	0	1109
10	ME/MESCC	90	37	451	472	0	1050
11	UNTL	575	0	67	202	0	844
12	MNEC	454	380	0	0	0	834
13	F-FDTL	333	199	82	134	0	748
14	MOPTC/MTC/MOP	278	347	6	0	0	631
15	IGE	487	50	18	0	0	555
16	SECOMS	149	184	39	0	0	372
17	IDN	23	320	0	0	0	343
18	MAP	111	224	1	2	0	338
19	CFT-(TIBAR)	333	0	0	0	0	333
20	PGR	120	75	109	0	0	304
21	MS	36	188	0	68	0	292
22	PDHJ	134	147	0	0	0	281
23	GPR	72	191	0	0	0	263
24	CAC	147	107	0	0	0	254
25	MSSI	53	106	45	26	0	230
26	MD	50	111	50	6	0	217
27	MTAC/MTCI/MCIA	27	178	0	2	0	207
28	RTTL	81	122	0	0	0	203
29	PNDS	18	177	0	0	0	195
30	SEJD	102	78	0	6	0	186
31	TR	0	179	0	0	0	179
32	CFP	0	169	0	0	0	169
33	PR	61	102	0	0	0	163
34	SEII	64	86	0	2	0	152

No.	Entidades	Formação Profissional	Formação Técnica	Outros Tipos de Formação	Bolsas de Estudo	Assistência Técnica ao setor de Judiciário	Total
35	INFORDEPE	124	0	23	0	0	147
36	SEAC	55	86	0	0	0	141
37	GPM	100	0	15	0	0	115
38	MECAE	27	69	0	0	0	96
39	PCIC	55	39	0	0	0	94
40	MS/INS	0	79	5	0	0	84
41	MEJD	0	80	0	0	0	80
42	PCM	9	67	0	0	0	76
43	CNA	0	58	0	0	0	58
44	AIFAESA	0	38	0	0	0	38
45	GFM	0	25	13	0	0	38
46	CIDTL	0	32	0	0	0	32
47	INDMO	0	29	0	0	0	29
48	SECOOP	0	27	0	0	0	27
49	APORTIL	0	25	0	0	0	25
50	ANAAA	0	19	0	0	0	19
51	INS	0	10	0	0	0	10
52	ANATL	0	0	0	6	0	6
53	AMRT	0	2	0	0	0	2
54	HNGV	0	2	0	0	0	2
Total		22761	19191	5079	1141	45	48217

A maior parte dos cursos de formação profissional/formação técnica financiados pelo FDCH teve lugar em Timor-Leste (86,7%), seguido da Indonésia (9,22%), Portugal (1,11%), Austrália (0,61%) e Malásia (0,5%), China (0,4%) e no Brasil (0,3%) (Figura 8). O programa Bolsas de Estudo financiou cursos em Timor-Leste (17%), Indonésia (21%), Portugal (18,6%), Brasil (10%), Cuba (5,8%) Austrália (4,65%), Malásia (4,12%) e Cabo Verde (4,12%). Os restantes países têm uma percentagem inferior a 4% (Quadro 8).

Quadro 8. Número de beneficiários (2015 - 2020) por país de destino

No.	Destino	Formação Profissional	Formação Técnica	Outros Tipos de Formação	Bolsas de Estudo	Assistência Técnica ao setor judiciário	Total
1	Timor-Leste	20971	16371	4257	194	2	41795
2	Indonésia	1297	2311	554	243	43	4448
3	Portugal	105	124	96	212	0	537
4	Austrália	100	75	64	53	0	292
5	Malásia	83	90	3	47	0	223

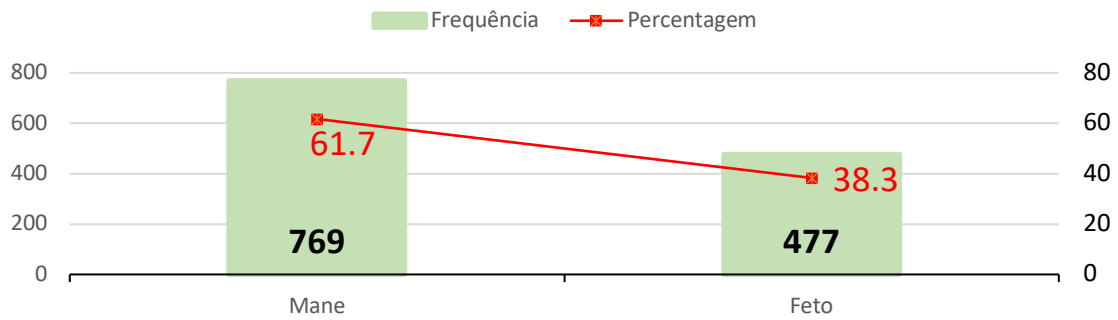
No.	Destino	Formação Profissional	Formação Técnica	Outros Tipos de Formação	Bolsas de Estudo	Assistência Técnica ao setor judiciário	Total
6	China	47	47	44	32	0	170
7	Brasil	1	2	3	114	0	120
8	Índia	72	9	1	5	0	87
9	Tailândia	15	22	13	23	0	73
10	Cabo-verde	4	20	0	47	0	71
11	Cuba	2	0	0	67	0	69
12	USA	3	34	10	9	0	56
13	Japão	3	19	9	14	0	45
14	Nova Zelândia	10	13	4	14	0	41
15	Moçambique	3		4	27	0	34
16	Macau	28	0	0	5	0	33
17	Filipina	1	4	11	16	0	32
18	Singapura	6	10	0	1	0	17
19	Correa	0	10	2	0	0	12
20	Reino Unido	1	3	1	4	0	9
21	Itália	0	8	0	0	0	8
22	Israel	6	0	0	0	0	6
23	Rússia	0	6	0	0	0	6
24	Vietnam	1	0	1	4	0	6
25	Fiji	0	1	0	4	0	5
26	França	2	2	0	0	0	4
27	Suécia	0	1	1	2	0	4
28	Espanha	0	0	0	3	0	3
29	Tonga	0	3	0	0	0	3
30	Bangladesh	0	2	0	0	0	2
31	Sri Lanka	0	2	0	0	0	2
32	Argentina	0	1	0	0	0	1
33	Camboja	0	1	0	0	0	1
34	Canadá	0	0	0	1	0	1
35	República de Servia	0	0	1	0	0	1
Total		22761	19191	5079	1141	45	48217

3.2. Perfil dos Respondentes - Beneficiários

O perfil dos beneficiários pesquisados revela que 61,7% dos mesmos são do sexo masculino e 38,3% do sexo feminino (Figura 4).

Figura 4. Distribuição dos beneficiários respondentes baseando no sexo

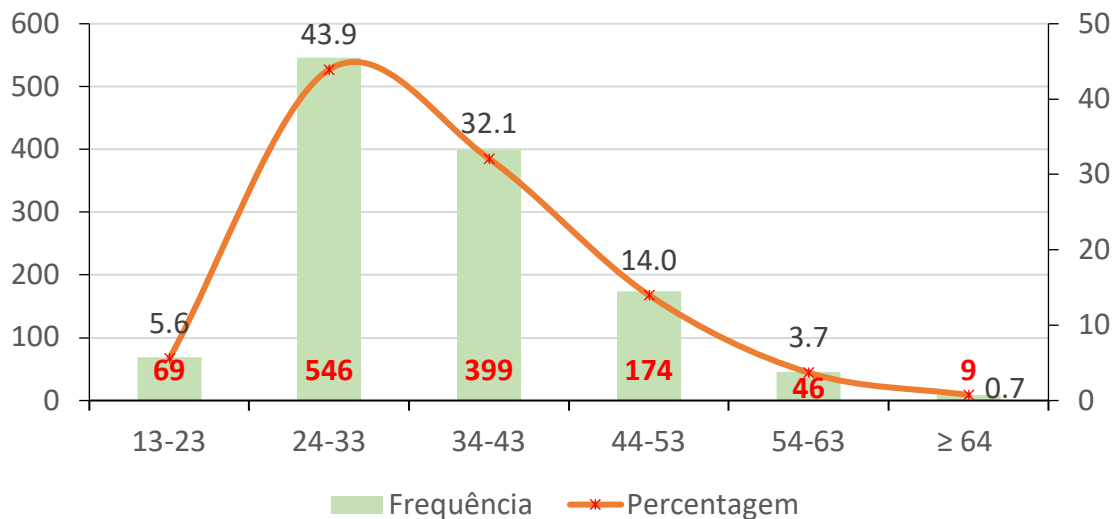
Distribuição dos respondentes - Sexo



A maioria com idade situada na faixa etária dos 24-33 anos, representando 43,9%, seguindo a faixa etária dos 34-24 anos com 32,1% dos beneficiários pesquisados. A faixa etária dos 44-53 anos abrange 14% e aproximadamente 4% possui mais de 54 anos (Figura 5). Outros 3 beneficiários (0,24%) não sabem, ou seja, não responderam a pergunta

Figura 5. Distribuição dos beneficiários respondentes baseando na idade

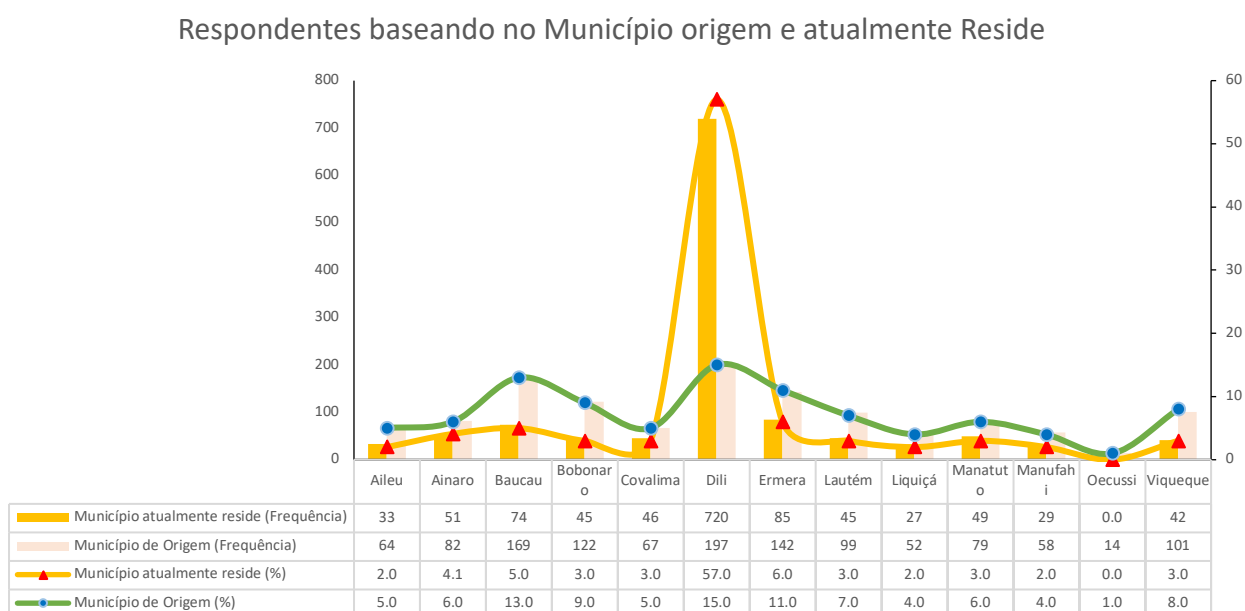
Grupo etário dos respondentes (idade)



Quanto o Município de origem e residência atual dos beneficiários, o resultado do inquérito mostra que a maioria dos beneficiários atualmente reside em Dili, corresponde a 57% dos respondentes, seguindo de Ermera (6), Baucau (5), Ainaro (4%) e os restantes municípios menos de 3% (Figura 6). A mobilidade residencial dos

beneficiários está concentrada em Dili, apenas 15% dos beneficiários nasceram em Dili e vivem em Dili. A concentração dos beneficiários no Município/Capital Dili demonstra que Dili é o principal motor da mobilidade interna além de todas as atividades económicas, educativas, a disponibilidade de emprego e os serviços de atendimento da administração pública estarem concentrados na Capital Dili (Figura 6).

Figura 6. Distribuição dos beneficiários baseado no Município de origem e Residência



3.3. Alinhamento das atividades do FDCH

As respostas dos 1246 beneficiários participantes nesta avaliação mostra que as formações financiadas pelo FDCH na sua maioria são nas áreas da política de formação e emprego e áreas gerais (genéricas) como gestão, administração, liderança e línguas (quadro 9). A formação profissional e emprego constitui a maior percentagem (26%) seguindo das áreas de gestão, administração e liderança (24,3%), área de línguas (9,57%), área de saúde 8,86% e outras áreas com uma percentagem inferior a 5%.

As entrevistas com as entidades revelaram um entendimento reduzido da importância dos Objetivos do PED e o conhecimento limitado dos que planeiam em alinhar os planos do desenvolvimento dos recursos humanos com os objetivos do PED. Poucas entidades conseguem articular e traduzir os objetivos do PED nos seus planos de desenvolvimento dos recursos humanos anuais.

Para termos uma ideia compreensiva sobre o alinhamento da formação com o PED recorreu-se aos dados da totalidade de formação do FDCH entre 2015-2020. Dentro deste período o FDCH beneficiou 48.217 beneficiários em diversas áreas de formação agrupados no quadro 9 e a distribuição das áreas de formação segundo as entidades beneficiadoras que pode ser visto no anexo 1.

Os dados da totalidade de formação do FDCH (quadro 9) mostra que de modo geral, há semelhança com os dados do inquérito, em que a maioria dos beneficiários fizeram a formação nas áreas de línguas (32,6%), “outra formação¹” (28,3%) e gestão, administração e liderança (12,3%). Outra área de formação tem uma percentagem inferior a 5%.

Verificou-se ainda no quadro 9, que há um número de formação muito reduzido nas áreas prioritárias como agricultura e pescas, turismo, desenvolvimento rural, petróleo e investimento do setor privado como um dos pilares de desenvolvimento económico no PED 2011-2030. Além de outras áreas como desporto e juventude, política de gestão e exploração de recursos minerais e outras com uma percentagem inferior a 1%.

1

Abrange programas de formação para jovens professores do ensino superior e do ensino politécnico; saúde; formação de forças policiais (PNTL); força de defesa (F-FDTL); juizes, magistrados e outras áreas de especialização que são propostos e aprovados pelo Conselho de Administração do Fundo.

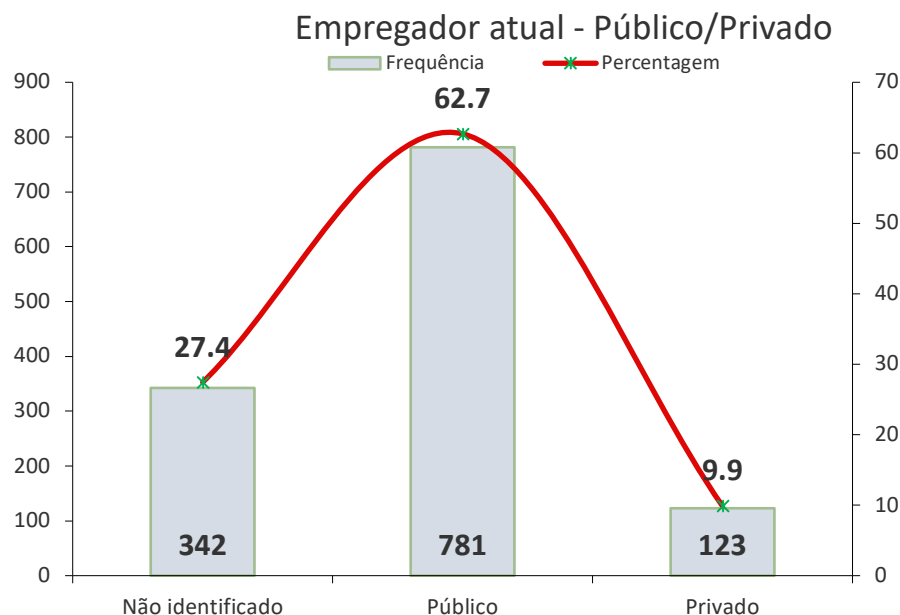
Quadro 9. Atividades do FDCH por área dos Objetivos do PED (com base na amostra e dados dos beneficiários 2015-2020)

No.	Áreas de formação	Unidade de formação/curso			
		Beneficiários respondentes		Beneficiários (2015-2020)	
		Frequência	Porcentagem	Frequência	Porcentagem
1	Curso de línguas	121	9,57	15738	32,64
2	Outros	181	14,32	13655	28,32
3	Gestão, Administração, Liderança	307	24,29	5919	12,28
4	Áreas das políticas para a formação profissional e emprego	326	25,79	2398	4,97
5	Macroeconómica, impostos e receitas não fiscais, contabilidade e finanças públicas	32	2,53	1788	3,71
6	Engenharia, infraestruturas, transportes e comunicações	45	3,56	1317	2,73
7	Auditoria, fraude de identidade, lavagens de dinheiro	6	0,47	957	1,98
8	Área de Saúde	112	8,86	850	1,76
9	Área de turismo, hotelaria, arte e cultura	19	1,50	680	1,41
10	Área estudo ciências sociais e humanos	3	0,24	603	1,25
11	Áreas de estratégia militar e defesa	8	0,63	588	1,22
12	Gestão de Recursos Humanos e planeamento	10	0,79	573	1,19
13	Áreas da Agricultura e pescas	5	0,40	456	0,95
14	Área de educação e artes	21	1,66	434	0,90
15	Polícia e segurança Nacional	5	0,40	402	0,83
16	Política de regulamentação de meios de comunicação social (Imprensa, Radio e TV)	12	0,95	387	0,80
17	Área de justiça	16	1,27	368	0,76
18	Áreas do ambiente, Segurança Alimentar, Controlo de qualidade dos Alimentos e Comercio	8	0,63	246	0,51
19	Base de dados e estatística	3	0,24	226	0,47
20	Área de ciências exatas e naturais	0	0,00	217	0,45
21	Promoção de igualdade de género e direitos das mulheres	3	0,24	112	0,23
22	Segurança interna, Migração, proteção civil e controlo fronteiras	13	1,03	105	0,22
23	Área de indústria & sustentabilidade ambiental	2	0,16	97	0,20
24	Diplomacia internacional e cooperação, serviços consulares	4	0,32	90	0,19
25	Área de desporto e Juventude	0	0,00	7	0,01
26	Política & gestão de energia e exploração de recursos minerais	2	0,16	4	0,01
Total		1264	100	48217	100,00

3.4. Emprego e mobilidade dos trabalhadores

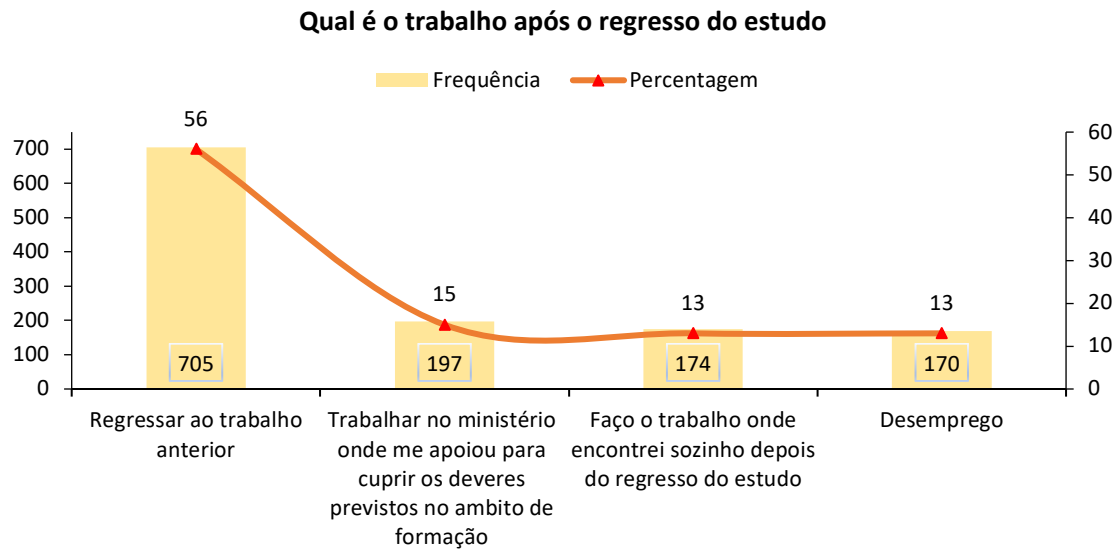
Os resultados do inquérito aos beneficiários revelaram ainda que a maioria dos respondentes estão a trabalhar no setor público (62,7%) e apenas 9,6% que disseram trabalhar no setor privado. 27,4% não pronunciaram ou não responderam (Figura 7).

Figura 7. Setor Emprego dos beneficiários



A maioria dos beneficiários do FDCH (56%) regressou ao seu lugar de trabalho ou ao seu ministério patrocinador após a finalização da formação/estudo no ensino superior nacional/estrangeiro (Figura 8). 15% dos beneficiários regressou ao Município onde obteve a bolsa e os beneficiários que não encontraram emprego imediatamente e aqueles que iniciaram o trabalho por esforço próprio partilham igualmente 13%.

Figura 8. Descrição do emprego depois de terminar o estudo



Os resultados do inquérito aos beneficiários mostram que os beneficiários do FDCH atingiram, uma situação profissional estável após concluírem os cursos de formação ou estudos nas Instituições superiores nacional ou estrangeiras. A grande maioria é proveniente do setor público 72% (Figura 9), tendo voltado ao mesmo e continuando a trabalhar no mesmo empregador 76% (Figura 10). 12% trabalha no setor privado e 10% trabalha por conta próprio e apenas 4% trabalha na organização da sociedade civil (Figura 9).

Figura 9. Local de trabalho dos beneficiários

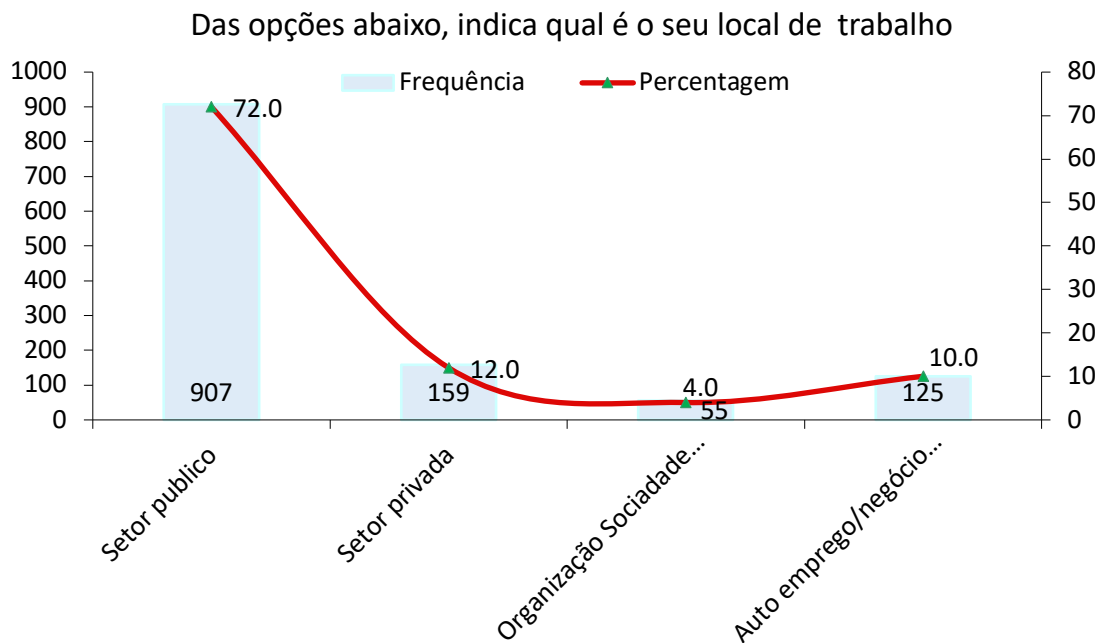
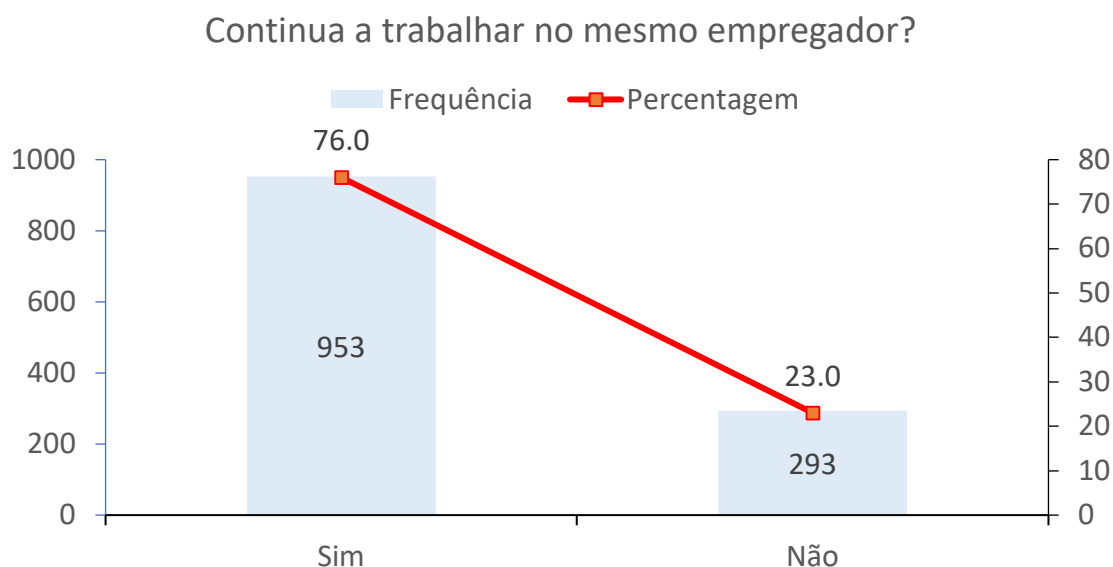


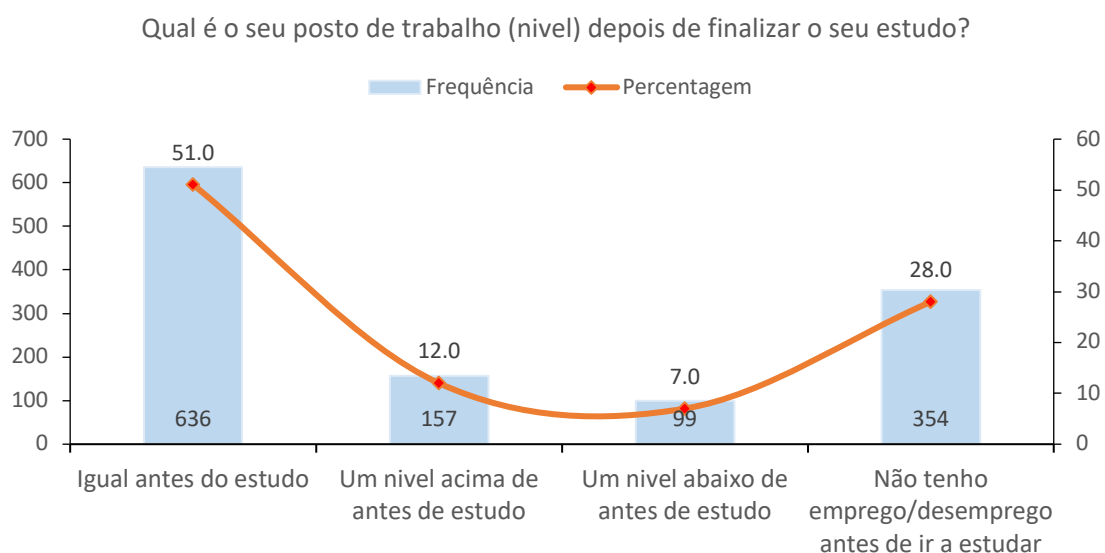
Figura 10. Beneficiários que trabalham no mesmo empregador



Os que mudaram do seu emprego anterior (23%) e não continuam no mesmo empregador deve-se ao fato de situações como destacamento ou nomeação ao novo posto, sendo o posto anterior ocupado por outra pessoa. Nos casos em que o beneficiário vem do setor privado, a mudança do emprego acontece porque a companhia onde o bolsheiro trabalhava faliu/entrou na bancarrota, o beneficiário renunciou por iniciativa própria ou foi despedido pelo empregador e ainda não encontrou novo emprego. Além disso, alguns beneficiários mudaram de emprego porque o projeto anterior terminou e até alguns pretendem procurar outro emprego com melhor salário.

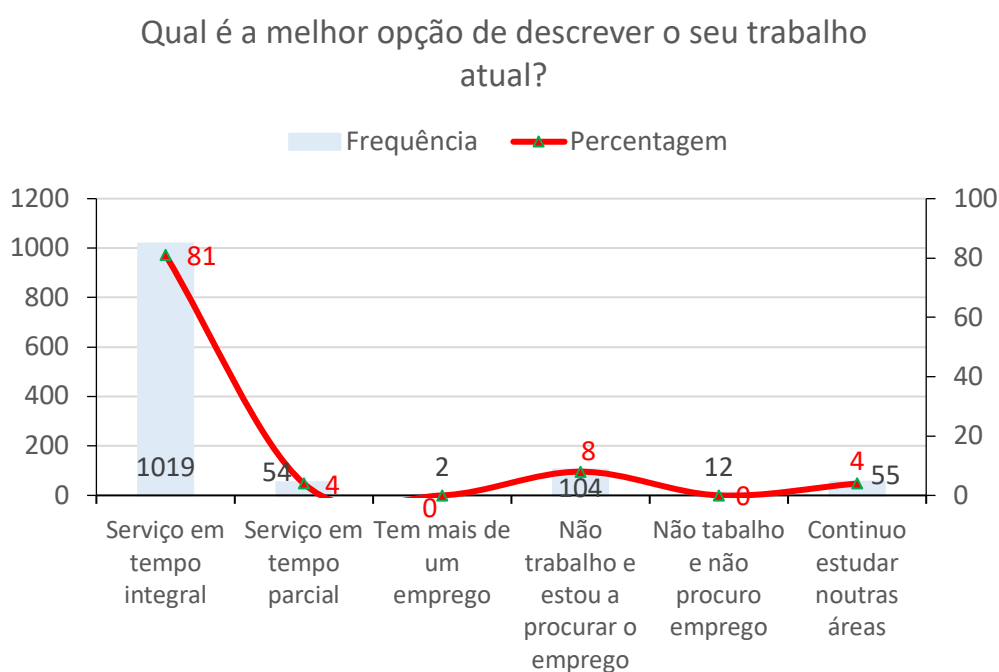
Quanto ao posto de trabalho após a finalização da formação/estudo, 51% dos beneficiários retomaram os seus postos anteriores, 12% tiveram um nível acima do nível anterior – o que naturalmente esperado e 28% dos beneficiários não tinham emprego antes de irem estudar (Figura 11).

Figura 11. Distribuição do nível (posição) de trabalho após finalizar o estudo



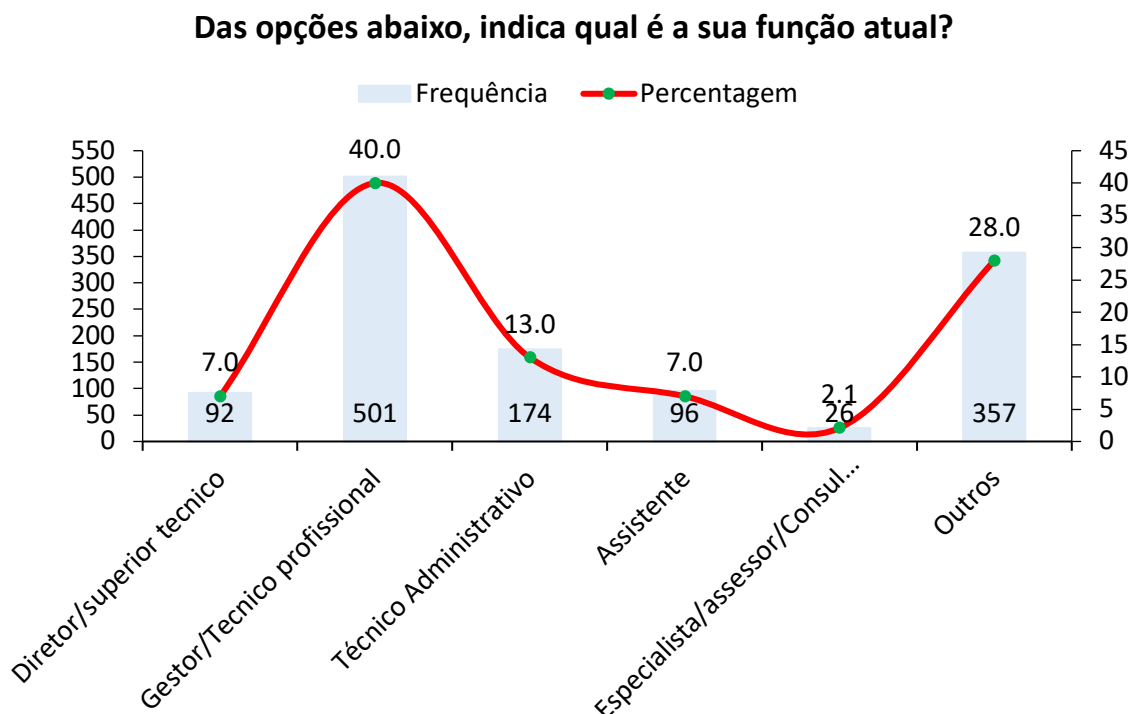
A maioria dos respondentes beneficiários preferem o serviço em tempo integral (81%), são preferências que possam garantir a estabilidade do emprego, o rendimento familiar e a pensão após aposentação/reforma. 4% dos beneficiários desejam continuar o seu estudo e aperfeiçoar os seus conhecimentos ao nível mais elevado. Registou-se ainda 8% dos respondentes beneficiários a procura de emprego (Figura 12).

Figura 12. Interesse dos beneficiários no trabalho



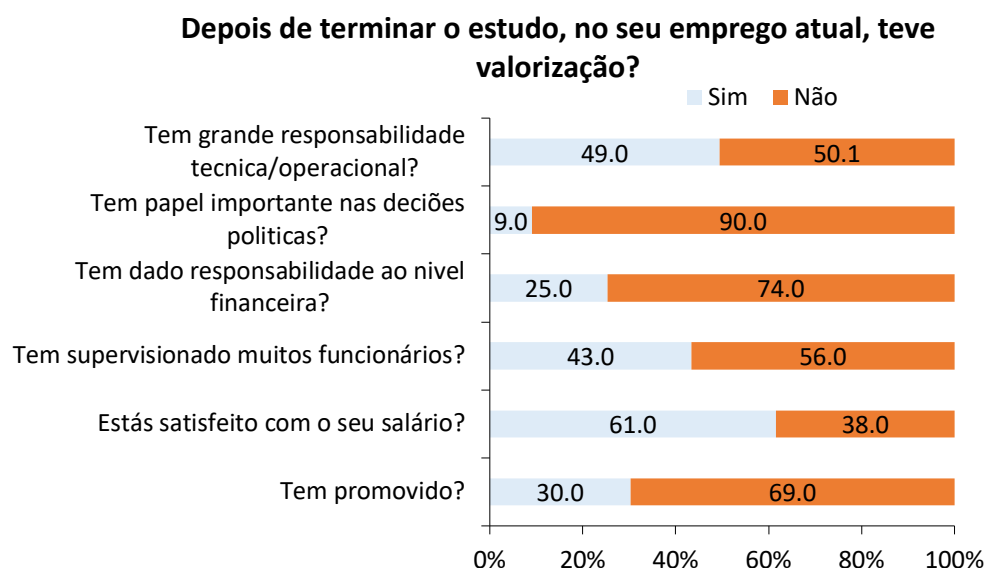
Relativamente as funções atualmente atribuídas pelos beneficiários, o resultado do inquérito mostra que 40% dos beneficiários assumem funções como gestor/técnico profissional, 13% como técnicos administrativos e apenas 7% assumem cargos superior/diretor (Figura 13).

Figura 13. Funções dos beneficiários



Em relação à perspetiva da progressão de carreira ao longo prazo, as expectativas dos beneficiários variam, possuem baixa expectativa em relação ao efeito do seu curso de formação/curso superior em termos de promoção profissional (30%), papel na tomada de decisões políticas (9%), responsabilidade ao nível financeiro (25%) e na supervisão dos funcionários (43%), apresentando uma expectativa elevada em termos da satisfação salarial (61%) (Figura 13).

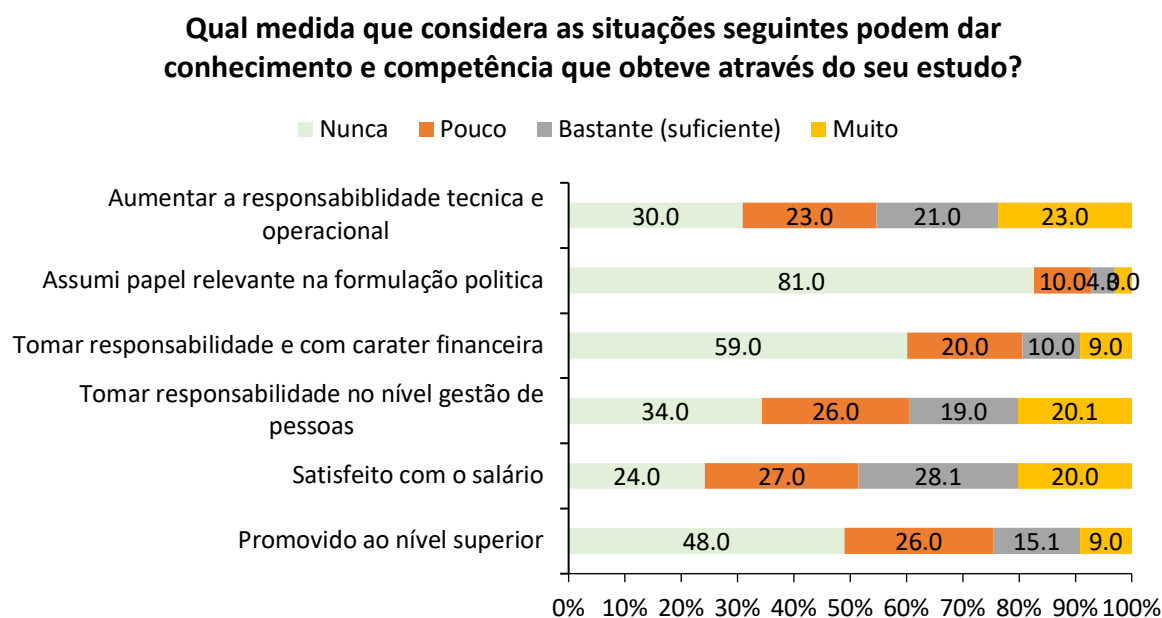
Figura 14. Valorização do trabalho



Os resultados relativos as situações que podem contribuir para os conhecimentos e competências adquiridas através do seu estudo revelam baixo impacto, verifica-se um envolvimento muito baixo/nunca na formulação de política (81%), tomar responsabilidade com caráter financeira (59%) e de não serem promovidos para o nível superior (48%).

Da mesma forma não existem uma diferença significativa ao nível do impacto entre as diferentes situações (responsabilidade técnica operacional, responsabilidade no nível de gestão e a satisfação salarial) (Figura 15).

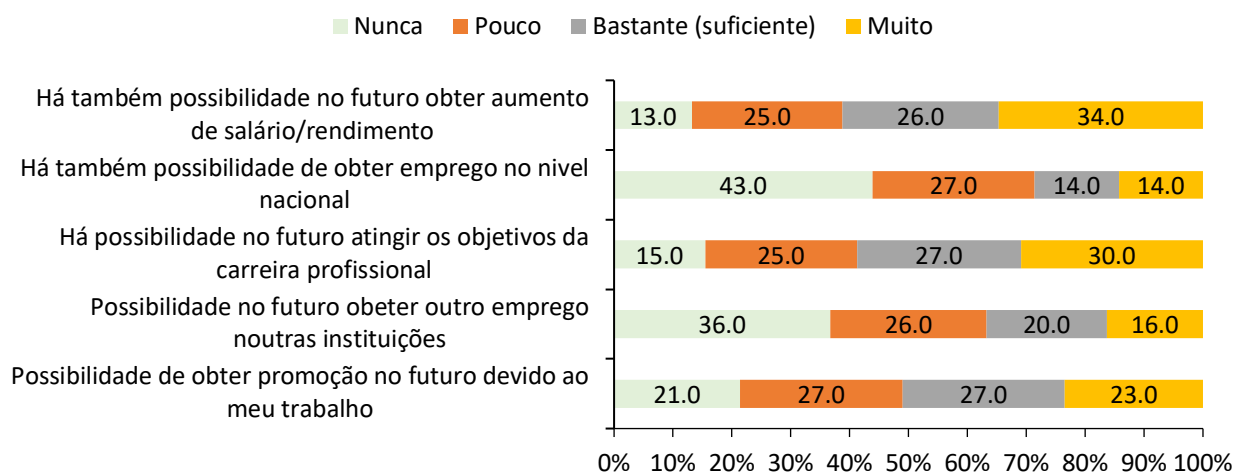
Figura 15. Aplicação de conhecimento e competências depois de estudo



Os impactos que podem acontecer no local de trabalho influenciado pelo conhecimento adquirido após os seus estudos em termos de responsabilidade, promoção de carreira, e outras possibilidades no futuro, o resultado revela-se heterogéneo, parecendo não existir diferenças significativas. 43% dos beneficiários indicaram desafios/impossibilidade de obter emprego no nível nacional (Figura 16).

Figura 16. Mudanças influenciadas pelo conhecimento depois do estudo

Qual é a sua opinião sobre a mudança que acontece no seu local de trabalho devido a influência do seu estudo?



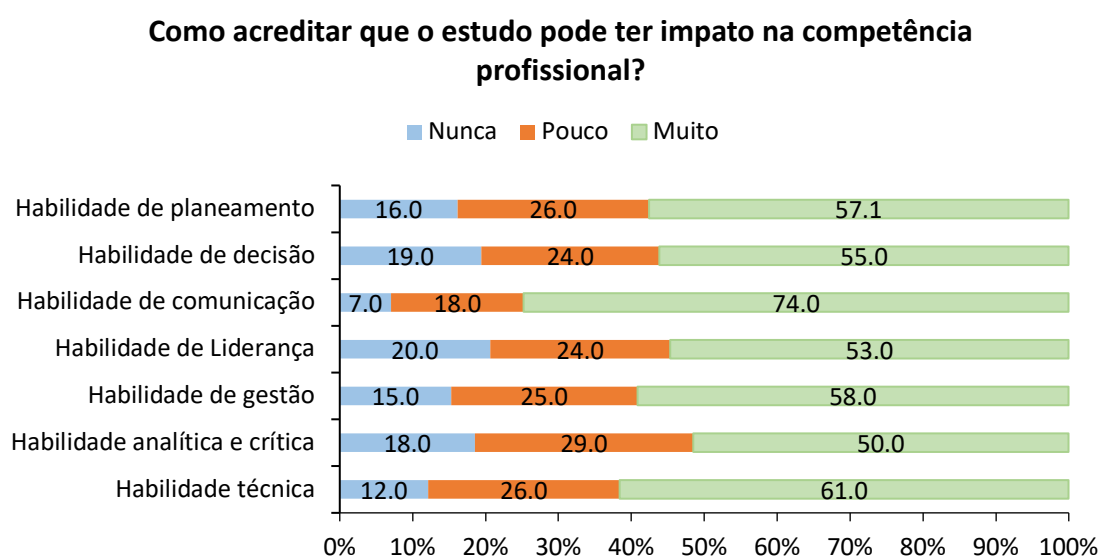
Relativamente a opinião dos beneficiários em relação ao estudo/formação obtida pode melhorar o seu serviço atual e no futuro?

Os respondentes disseram que há aumento de conhecimento e capacidade pessoal, quer conhecimento de língua como também conhecimento técnico e científico, além de algumas experiências através dos cursos profissionais que obtiveram durante a formação. Dos conhecimentos que obtiveram dá vantagens na possibilidade de encontrar o emprego e certamente aumentar o rendimento familiar. Com o conhecimento que têm não apenas serve para melhorar a economia familiar, mas também pode apoiar a outras pessoas que precisam do apoio deles.

3.5. Aplicação Prática do conhecimento, competências e motivação

Os resultados do inquérito aos beneficiários mostram que os investimentos financiados pelo FDCH capacitam os beneficiários com competências profissionais relevantes e reveste-se de maior importância para atingir as metas traçadas pelo PEDN 2011-2030. A maioria dos beneficiários acreditam que as competências e os conhecimentos científicos que eles adquiriram durante a formação/estudo no ensino superior são relevantes no seu emprego e tem impacto e possibilidade de usar no seu trabalho quotidiano ou usar no posto que ocupam no momento. O impacto mais significativo revela-se nas competências comunicativas (> 70% reportaram impacto significativo ou elevado). Para as competências de análise, liderança, gestão, planeamento, decisão e habilidade técnica é reportado impacto moderado (50-70% dos beneficiários). Nota-se que não se verifica uma diferença significativa do nível de impacto entre estes últimos (Figura 17).

Figura 17. Impacto nas competências profissionais

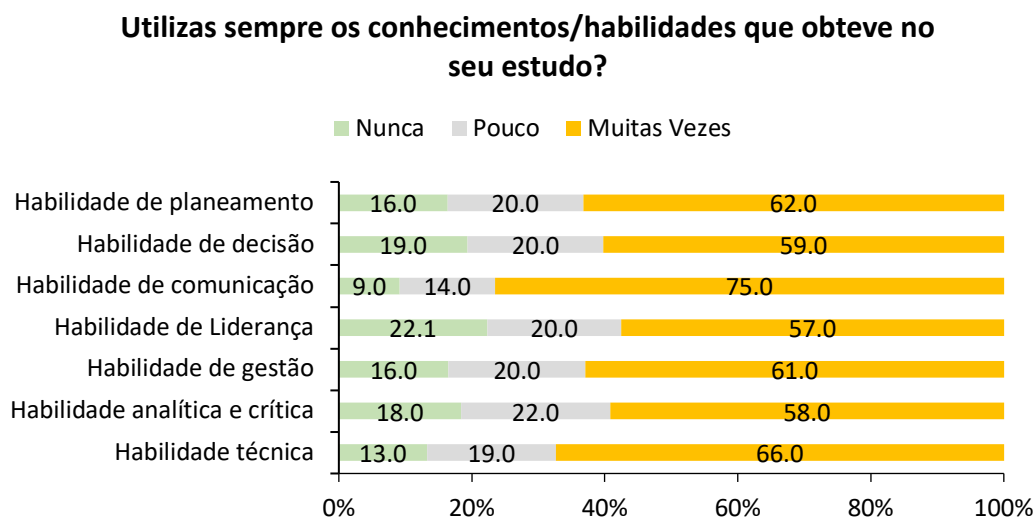


Quanto os resultados referentes ao uso de conhecimentos e competências adquiridos no contexto profissional, os dados na Figura 18 apresentam um padrão semelhante. O uso de conhecimento/competência comunicativa é mais elevado (> 70% dos beneficiários relataram impacto significativo sobre o uso desta competência) comparando com o uso de competências ao nível de análise crítica, liderança, gestão,

planeamento, decisão e habilidade técnica é reportado impacto moderado (50 - 70% dos beneficiários).

Da mesma forma, não existe alguma diferença significativa no uso de conhecimentos adquiridos entre diferentes tipos de e níveis de posições laborais como análise crítica, liderança, gestão, planeamento e decisão exceto habilidade técnica.

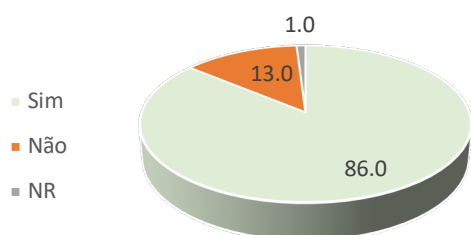
Figura 18. Uso de conhecimentos/competências profissionais



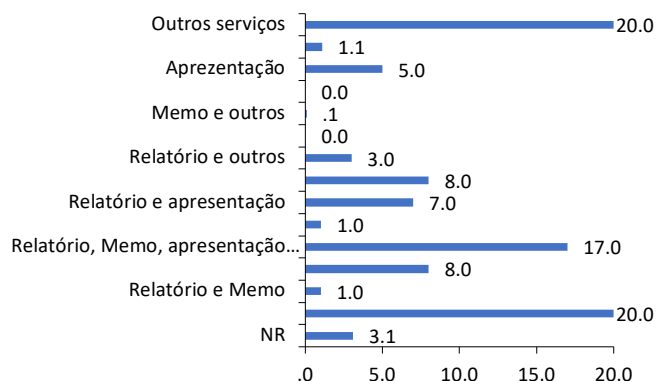
Relativamente a contribuição do novo conhecimento adquirido pelos beneficiários, os resultados do inquérito mostram que 86% dos beneficiários confirmaram a sua contribuição. A atividade com mais contribuições por parte dos beneficiários no seu local de trabalho destaca elaborar relatórios e outros serviços que partilham as mesmas percentagens (20%) e 17% preparar pouco de tudo (elaborar relatórios, ofício, apresentações e outros serviços) Figura 19.

Figura 19. Contribuição do conhecimento adquiridos

No seu emprego atual, tem contribuído o novo conhecimento que obteve no seu estudo?



Tem contribuído/produzido em algumas destas atividades? (Porcentagem)

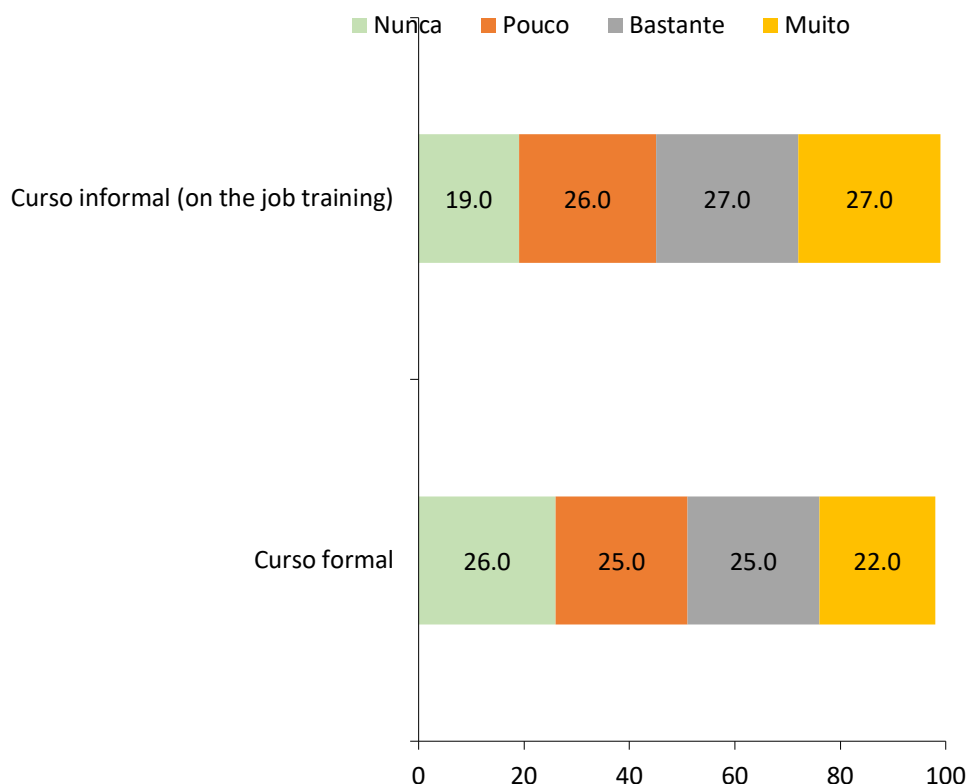


3.6. Transferência do conhecimento no Ambiente laboral e social

Em relação a transferência do conhecimento adquirida para os colegas de trabalho, o resultado do inquérito revela-se muito semelhante, quer através do curso informal ou no curso formal (Figura 20). Nota-se que não existe diferenças significativas na transferência de conhecimentos no nível de formação informal assim como no nível de formação formal.

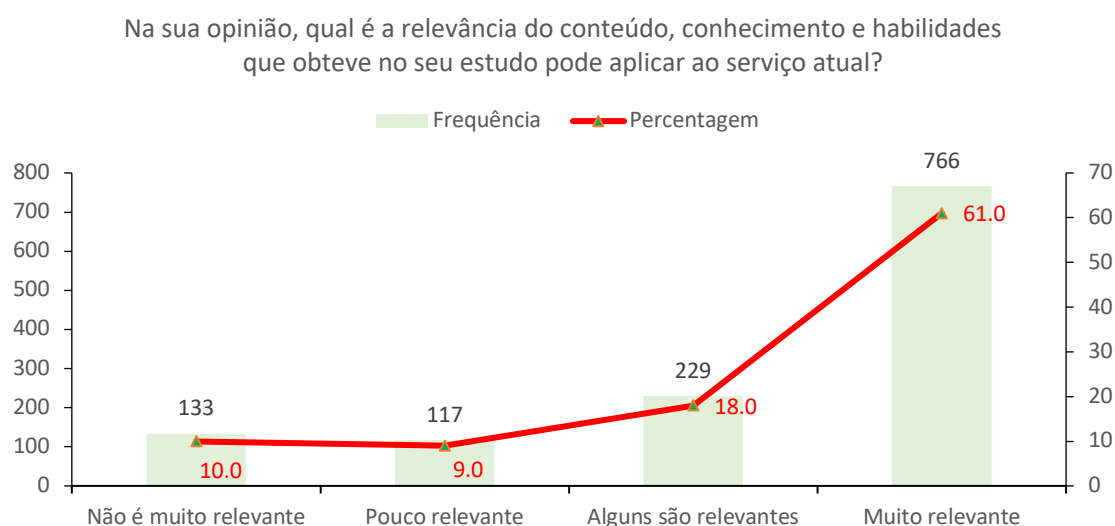
Figura 20. Transferência de conhecimento adquirida

No seu trabalho atual, qual é o meio de transferir o seu conhecimento que obteve no estudo para os teus colegas



Os resultados do inquérito relativos ao conteúdo, conhecimento e habilidades obtidas durante o estudo aplicado no local de trabalho, mostram que 61% dos beneficiários considera muito relevante, 18% revelam que só alguns são relevantes, pouco relevante (9%) e 10% considera não ser muito relevante (Figura 21).

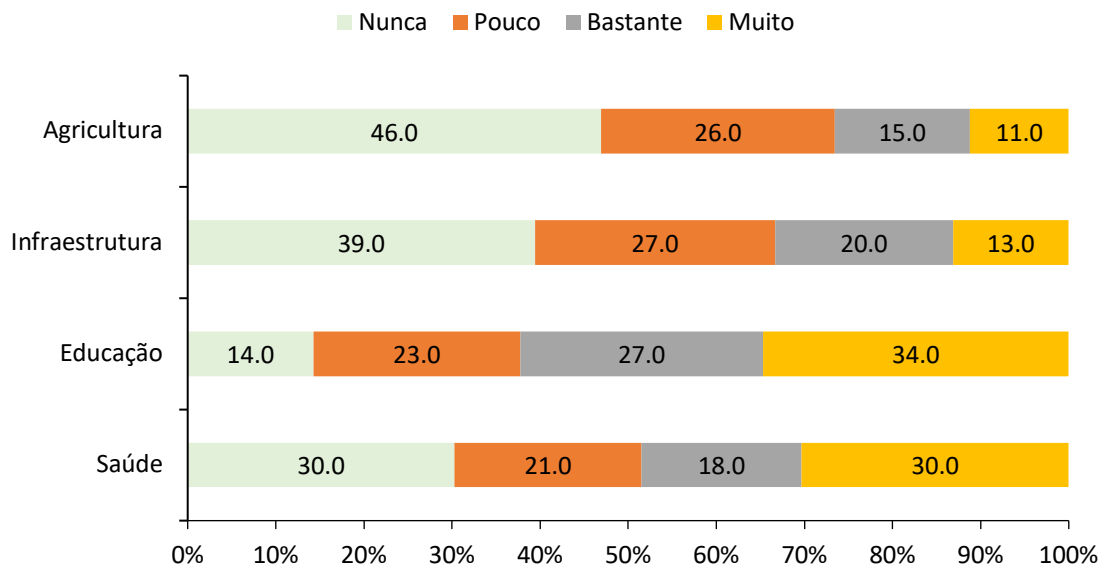
Figura 21. Relevância do conhecimento e habilidades com o emprego atual



Os resultados do inquérito relativos a relevância de habilidades/conhecimentos relacionados com as áreas prioritárias do PED mostram baixa relevância na área de Agricultura e Infraestrutura (> 60% dos beneficiários reportam pouco e não há relevância). Na área de educação, o dado do inquérito mostra uma relevância moderada (61% dos beneficiários). Enquanto na área de saúde, as respostas dos beneficiários variam entre relevante e não relevante com diferenças não significativas (Figura 22).

Figura 22. Relevância do conhecimento adquirida com áreas prioritárias do PED

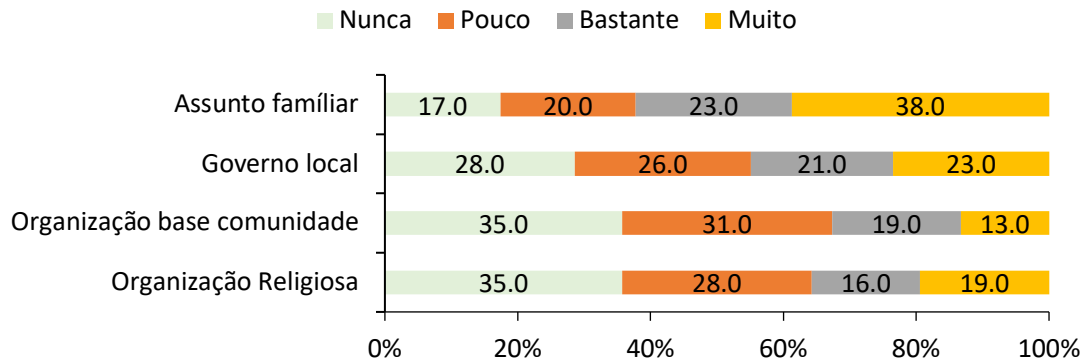
Relevância de habilidade/conhecimento que obteve através de estudo condiz com as áreas prioritárias do PED Timor-Leste



As competências adquiridas através das ações de formação profissional/cursos superiores também têm sido aplicadas em contextos não laborais, em particular em contexto familiar (onde 61% dos beneficiários consideram utilizar as competências adquiridas através da formação/cursos de forma significativa). Outros ambientes sociais incluem o governo local (44%), igrejas (35%) e ONGs (31%) (Figura 23).

Figura 23. Aplicação do conhecimento/habilidade no governo, organização e na comunidade

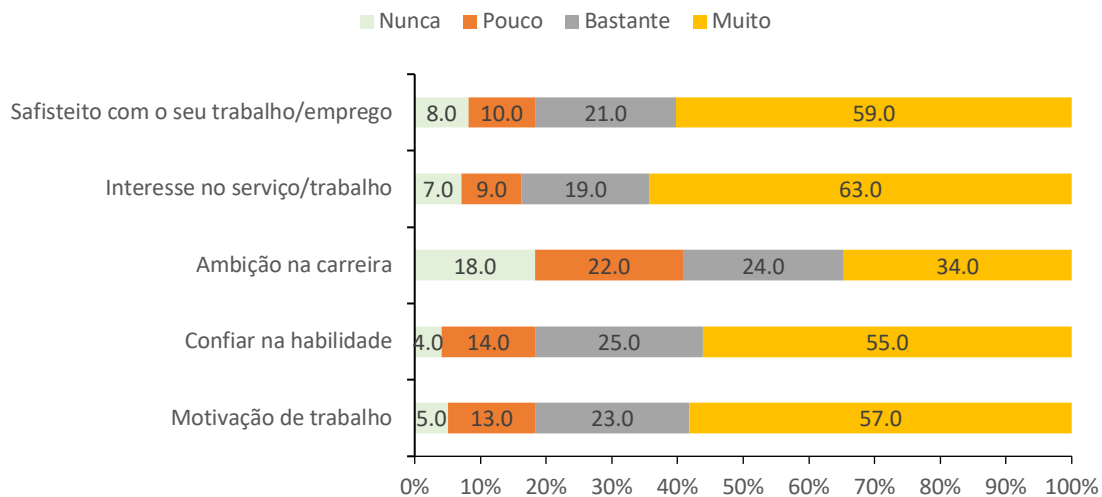
Em que medida utilizou habilidade/conhecimento que obteve no seu estudo seguido a tipologia de participação na comunidade.



As atividades desenvolvidas pelo FDCH na formação de recursos humanos tiveram um impacto extremamente importante no estímulo de ordem individual, como condicionar a satisfação, confiança na habilidade, ambição na carreira, interesse e motivação de trabalho (Figura 24). O resultado do inquérito mostra que o FDCH tem um papel muito forte na motivação dos trabalhadores, melhorarem e aumentarem as habilidades individuais no desempenho das suas funções como cidadãos.

Figura 24. Impacto da formação / estudo ao nível pessoal

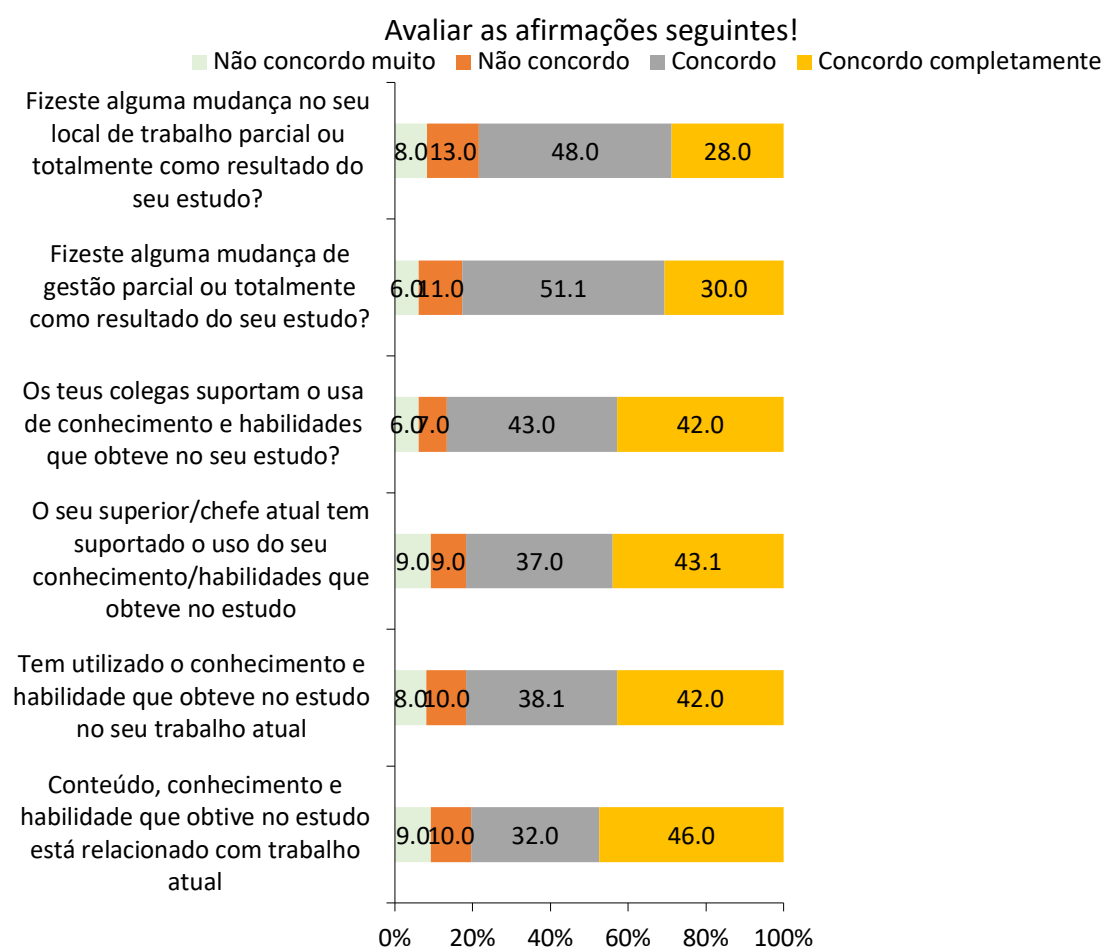
Qual é a medida que consideras que o seu estudo tem efeito ao nível pessoal.



O resultado do inquérito revelou-se também que a maioria dos beneficiários afirmaram que os investimentos do FDCH exerceram efeitos muito positivos nas atitudes e práticas individuais, as quais, por sua vez, contribuíram positivamente para o ambiente dos respetivos contextos profissionais.

Verificou-se que existe uma forte componente de transferência de competências no local de trabalho, mudança de gestão parcial/total e os conhecimentos e habilidades adquiridas está relacionado com o local de trabalho. Existe ainda uma perceção muito acentuada por parte dos beneficiários de que os colegas e superiores hierárquicos atribuem valor positivo às suas novas competências (a maioria dos beneficiários concorda e concorda completamente que os seus colegas e superiores valorizam e aprovam o seu conhecimento e competências). Da mesma forma, a maioria dos beneficiários considera que as competências novas que obtiveram produziram efeitos significativos no seu ambiente de trabalho, em particular no que respeita ao estilo de gestão e de operacionalização (Figura 25).

Figura 25. Impacto da formação / estudo ao nível institucional – local onde trabalho

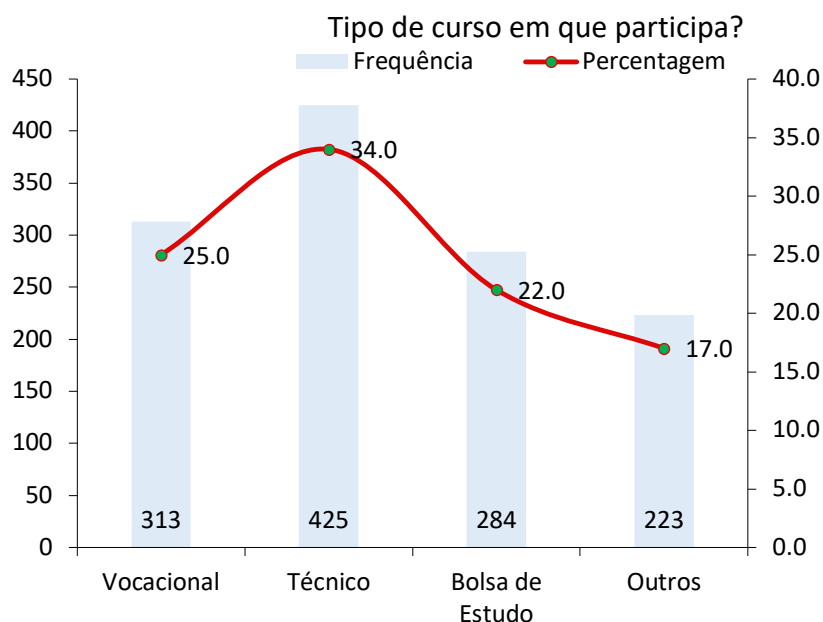


3.7. Satisfação relativamente ao apoio operacional do FDCH

3.7.1. Beneficiários

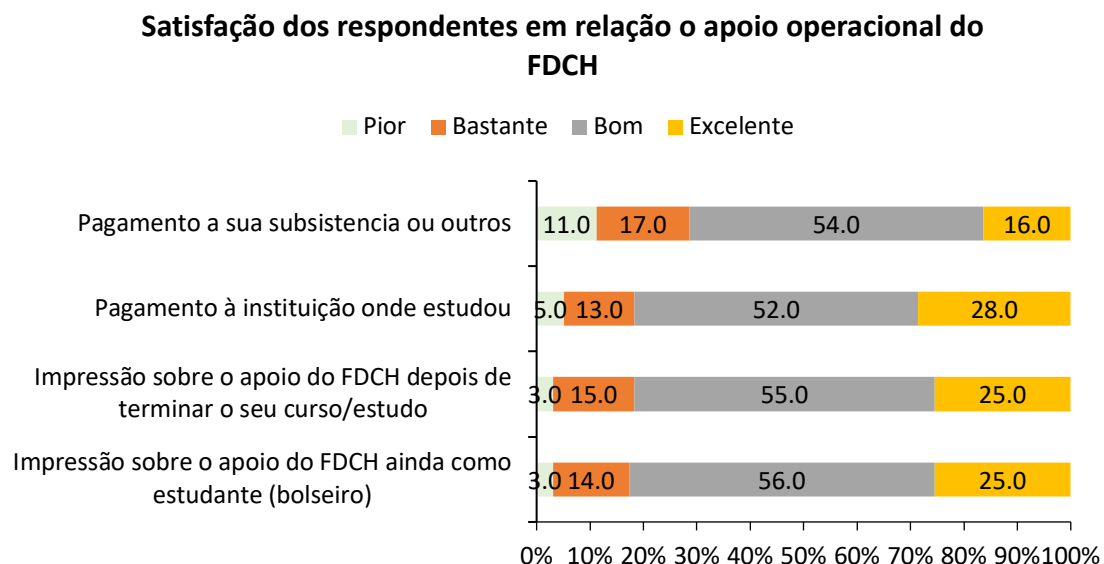
A satisfação dos beneficiários em relação aos aspetos positivos do apoio prestado pelo FDCH que precisam de melhoria, foi respondido através do inquérito por 1245 beneficiários constituídos por 25% (vocacional), 34% (técnico), 22% (bolsa de estudo) e outros cursos de formação (17%). (Figura 26).

Figura 26. Distribuição dos beneficiários respondentes baseado no tipo de curso



Os dados na figura 27 mostram que os beneficiários estão muito satisfeitos com o apoio recebido durante e após o período de estudos (80/81% dizem que é bom e excelente), assim como a satisfação em relação a pontualidade dos pagamentos aos beneficiários e à instituição dos beneficiários inseridos (80% dizem que o pagamento é bom à excelente) (Figura 27).

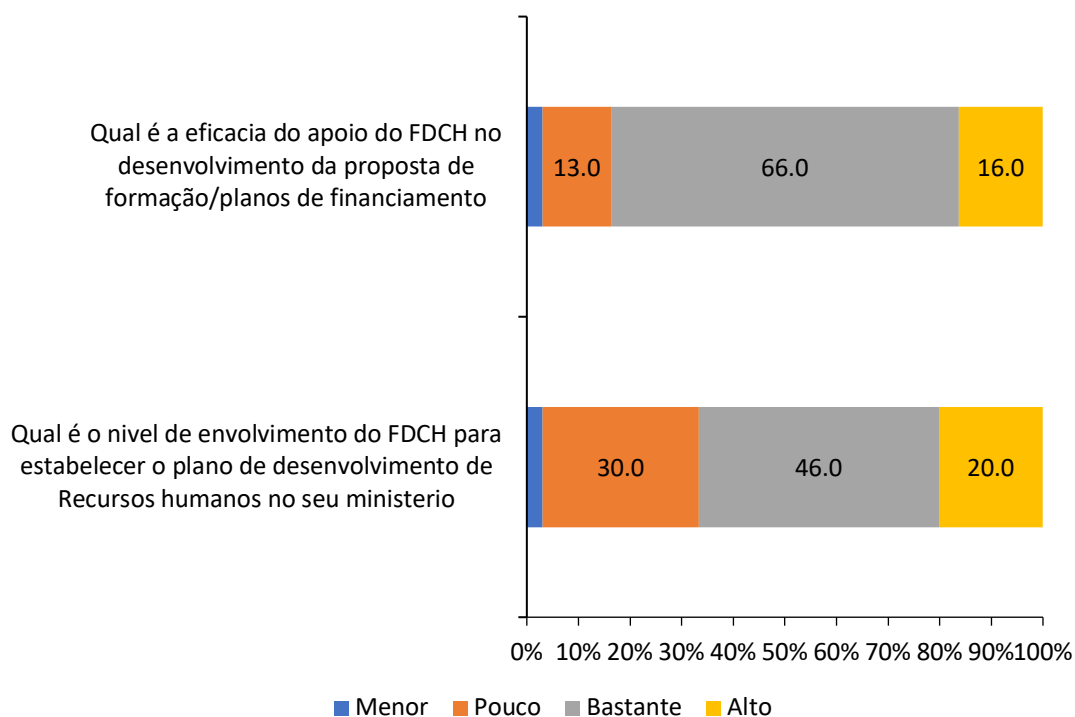
Figura 27. Satisfação dos beneficiários respondentes em relação ao serviço do FDCH



3.7.2. Entidades/Linhas Ministeriais

A avaliação de satisfação dos serviços do FDCH foi também avaliada pelas entidades beneficiadoras (linhas ministeriais) indicando uma satisfação bastante elevada no que diz respeito ao apoio eficaz na elaboração das propostas (82%) e uma satisfação moderada com 66% em relação ao plano de financiamento e apoio ao desenvolvimento dos mapas de recursos humanos das entidades (Figura 28).

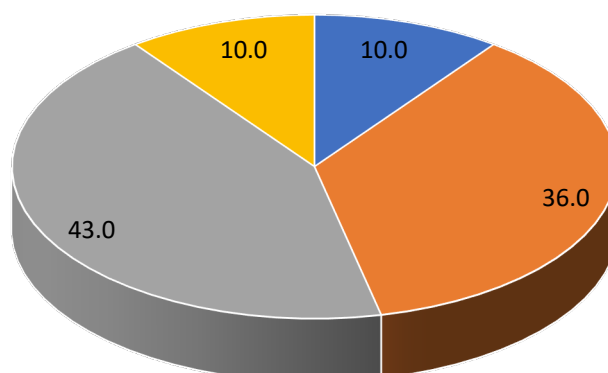
Figura 28. Satisfação das entidades/linhas ministeriais em relação ao serviço do FDCH



Relativamente em relação a duração do processo de atendimento dos serviços de apoio e gestão financeira (inclusive a alocação de orçamento, verificação, aprovação dos pagamentos e pagamentos aos beneficiários), as entidades apresentam níveis de satisfação ligeiramente semelhantes entre os que estão satisfeitos (53%) em comparação com os que estão insatisfeitos (47%) (Figura 29).

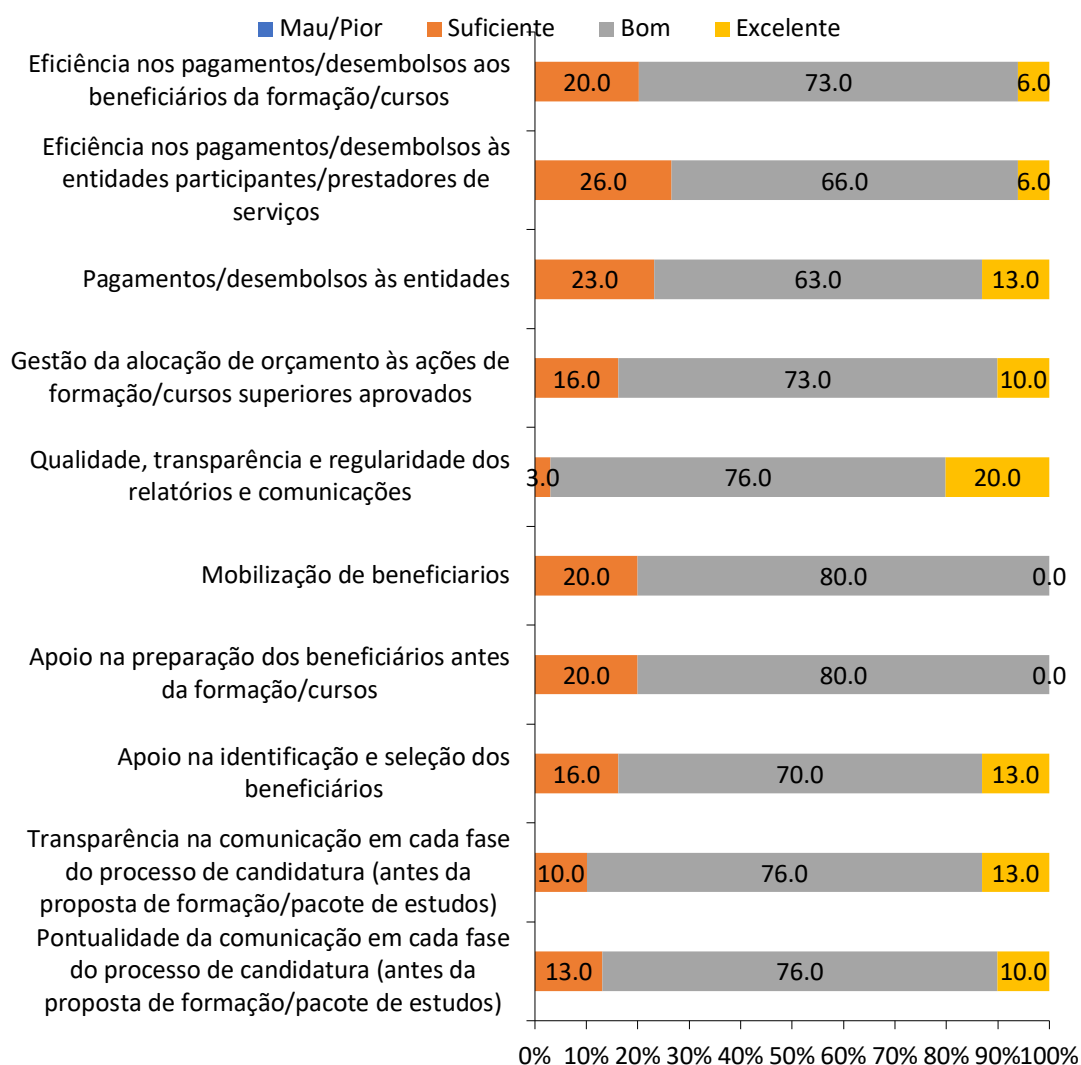
Figura 29. Serviço de apoio e gestão financeira prestado pelo FDCH

■ Muito tempo/longo ■ Longo ■ Rapido ■ Muito Rapido



As entidades participantes/prestadores de serviço (linhas ministeriais) apresentam percentagens de satisfação mais elevada em todas as variáveis avaliadas (Figura 30). Quando concentramos os dados da figura 30 em duas categorias apenas – pouco e muito satisfeitos – combinando-se o primeiro com o segundo nível da escala, e o terceiro com o quarto, verifica-se mesmo a elevada satisfação das entidades prestadores reporta-se na pontualidade da comunicação em cada fase do processo de candidatura (antes da proposta de formação/pacote de estudos), transparência na comunicação em cada fase do processo de candidatura (antes da proposta de formação/pacote de estudos), apoio na identificação e seleção dos beneficiários, apoio na preparação dos beneficiários antes da formação/cursos, mobilização de beneficiários, transparência e regularidade dos relatórios e comunicações e gestão da alocação de orçamento às ações de formação/cursos superiores aprovados (> 80% das entidades prestadores/respondentes). Estes são os pontos fortes de apoio associados aos serviços das entidades prestadores que o FDCH tem desenvolvido, embora exista alguns serviços com satisfação moderada como nos serviços de pagamentos/desembolsos às entidades, eficiência nos pagamentos/desembolsos às entidades participantes/prestadores de serviços e eficiência nos pagamentos/desembolsos aos beneficiários da formação/cursos (entre 70-80% das entidades prestadores/respondentes). De modo geral, a maioria dos respondentes estão satisfeitos com a totalidade dos serviços do FDCH mas regista-se também alguns beneficiários insatisfeitos com os serviços do FDCH.

Figura 30. Satisfação em relação a totalidade dos serviços do FDCH



Para além dos dados de inquérito apresentado nesta secção, foram também colocadas perguntas qualitativas relacionadas com a satisfação em relação a totalidade do serviço do FDCH. As perguntas qualitativas de avaliação foram focadas em torno de três questões relacionadas com as opiniões gerais sobre a eficácia da gestão do FDCH, o que deve melhorar para apoiar as linhas ministeriais e a perceção geral sobre a presença do FDCH. Os resultados de avaliação serão descritos a seguir.

- a) Questionando sobre as opiniões gerais sobre a eficácia da gestão do FDCH em apoiar os ministérios, a maioria dos respondentes dizem que a gestão do FDCH é eficaz, além de responder as nossas necessidades, tem apoiado as linhas ministeriais para a formação e o desenvolvimento da força do trabalho e o desenvolvimento de RH de

Timor-Leste. O FDCH tem dado oportunidade aos nossos funcionários para estudarem e aumentarem os seus conhecimentos técnicos e científicos nas instituições de formação nacional e estrangeiros.

Sendo assim, alguns respondentes dizem que ainda existe algumas lacunas no desempenho do FDCH devido a falta de um sistema de dados relativos aos beneficiários e atividades formativas e pela ausência de um sistema centralizado de gestão de dados.

- b) O que o FDCH deve melhorar para apoiar as linhas ministeriais e continuar a apoiar mais algumas áreas estratégicas: A maioria dos respondentes mencionam áreas como área ligada a indústria, bibliotecas, bolsas de estudo de mestrados e doutoramento, investigação e prevenção e gestão, planeamento e aprovisionamento.

Também referiram que o sistema de pagamento é habitualmente tarde por parte do FDCH, gestão de atendimento e comunicação no FDCH leva muito tempo e deve melhorar para não dificultar as linhas ministeriais. Consistência no sistema e regras de pagamento, melhorar o sistema para poder controlar os beneficiários bolseiros.

- c) Quanto Perceção geral sobre a presença do FDCH

A linhas ministeriais expressaram o seu contentamento com a existência do FDCH, congratularam o trabalho desenvolvido, tem apoiado as linhas ministeriais na formação e capacitação dos seus recursos humanos técnicos e especialistas para melhorar o funcionamento das instituições.

Acrescentaram que o FDCH tem papel importante de melhorar a qualidade dos recursos humanos de Timor-Leste, proporcionar oportunidades para melhor gestão dos recursos humanos de cada linha ministerial.

Alguns dizem que a existência do FDCH, apenas duplicar o trabalho de formação planeado e gerido pelas linhas ministeriais.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O estudo de avaliação das atividades do FDCH entre 2015 – 2020 englobou 5 linhas de averiguação complementares, sendo a **primeira** discutir os resultados de atividades do FDCH. Nesta secção descreve-se os resultados de formação alcançado pelo fundo entre 2011-2014 em comparação com o período de 2015-2020. Em **segundo** lugar, o alinhamento da formação financiada pelo FDCH com os objetivos do PED, **o terceiro**, a relevância e aplicação prática do conhecimento, competência e motivação, **o quarto**, emprego e mobilidade dos trabalhadores e por último, **o quinto** discutir a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH.

4.1. Resultados das atividades do FDCH

Desde a criação do FDCH em 2011, o fundo tem alocado recursos financeiros para o desenvolvimento de recursos humanos do País focando principalmente em 4 programas fundamentais, os quais a formação profissional, a formação técnica, outros tipos de Formação e Bolsas de Estudo. Em 2015, por necessidade do País adicionou-se mais 2 (dois) novos programas que é a assistência técnica ao setor judiciário e assistência técnica terciário. A alocação do orçamento e a implementação dos 2 (dois) últimos programas foi apenas em 2015 e não teve continuidade nos anos seguintes.

O orçamento alocado desde o estabelecimento do fundo totaliza 286 258 613,98 USD com total de 80 019 beneficiários formados. Entre 2011-2014, o fundo alocou 137 448 000,00 USD entre (2011-2014) comparando com 148 810 613,98 USD entre (2015-2020), um acréscimo do orçamento de cerca de 4%. A totalidade dos indivíduos que beneficiaram do programa foi 80 091 pessoas constituído por 31 802 pessoas entre (2011-2014) e 48 217 pessoas entre 2015-2020. Portanto há um aumento de 20,5% de indivíduos beneficiados nos 5 últimos anos.

Quando comparamos as atividades do FDCH entre os dois períodos, 2011-2014 e 2015-2020 com base no orçamento alocado por ano e por programa de formação, os dados mostram que a maior porção da alocação do orçamento do FDCH entre 2015-2020 foi no programa de bolsas de estudo corresponde a 47% do total orçamento enquanto de 2011 – 2014 foi 51%, uma redução cerca de 4%. O tipo de programa que seu orçamento baixou foi o programa de “outra” formação era de 18% entre 2011-2014 reduziu para

12% entre 2015-2020, uma redução cerca de 6%. Este dado demonstra que o orçamento alocada nos últimos 5 anos pelo fundo para formação de recursos humanos tem continuado dado prioridade no programa de bolsa de estudo em comparação com outros tipos de formação, embora regista pouca redução nos últimos 5 anos .

É de notar também que apesar do programa de bolsa de estudo ser o maior recetor de cerca de quase metade do total do orçamento global entre 2015-2020, a formação abrange apenas 4% do total dos beneficiários, facto que se deve a área especializada, o financiamento contínuo de 4 a 6 anos do mesmo beneficiário até a conclusão do estudo, (formação académica até obtenção do certificado), o financiamento de estudos no estrangeiro de elevado custo. Outra razão deve-se ao fato da não finalização atempada do estudo por razões diversas dos bolseiros que pode implicar este aumento do orçamento. Por esta última razão, um estudo de avaliação separado pode ser útil para se verificar o acréscimo do orçamento para a bolsa de estudo nos últimos anos e melhorar a alocação do orçamento de forma eficaz no futuro.

De forma geral, existe uma redução de número de pessoas formadas conforme o orçamento alocado entre 2011-2014 e 2015-2020, expeto na formação profissional e formação técnica. A elevada percentagem da totalidade de formação no período de 2015-2020 foi registada apenas na formação profissional e os restantes tipos de formação tem uma percentagem baixa em comparação com o período de 2011-2014.

A formação profissional mantém-se em 22% do orçamento e a formação técnica teve um ligeiro aumento de 9% para 14%. A maior proporção que usufruíram do financiamento nos 4 tipos de formação são os homens do que as mulheres, embora exista algumas diferenças em alguns programas como na formação profissional 72,5% nos homens do que na formação técnica 70,2% nas mulheres. Alguns fatores podem estar a contribuir para esta diferença acentuada entre homens e mulheres como a formação profissional realizada pela SEFOPE, as forças de defesa e a polícia que tradicionalmente na sua maioria são compostas por homens. As entidades com maior número de beneficiários são SEFOPE e o Instituto Nacional da Administração Pública (INAP). Os programas prioritários de formação da maioria das entidades foram a formação profissional e formação técnica e os funcionários públicos são os que mais beneficiaram do financiamento do FDCH e que voltam para o setor público após a conclusão do seu período de estudos.

Quanto a taxa média de execução do orçamento alocado às linhas ministeriais (entidades) mantem-se elevada com cerca de 86%, embora exista uma variação entre as entidades beneficiadoras.

4.2. Alinhamento da formação com os objetivos do PED

Desde o início da nossa independência, o governo estava ciente de que temos recursos humanos limitados. Para responder a esta preocupação o governo tomou uma decisão política estratégica de estabelecer o FDCH com o intuito de criar condições para a formação técnico profissional da administração pública acreditada pelo FDCH. Com a existência do FDCH e segundo o PED, até 2030, o governo irá investir em educação e formação a fim de garantir que o Povo timorense estará a viver numa Nação onde as pessoas são instruídas e cultas, capazes de viver vidas longas e produtivas e com oportunidades para acederem a um ensino de qualidade que lhes permita participar no desenvolvimento económico, social e político da nossa Nação. Portanto, o desenvolvimento de Recursos Humanos (DRH) é uma opção política estratégica do governo a fim de adquirir novas conhecimentos, aprofundamento de competências e habilidade técnica em uma determinada profissão para o desenvolvimento pessoal. Segundo os autores como Abbad, Borges-Andrade, Mourão e Cols. (2006, p. 43) definem que formação profissional “[...] é uma expressão recente para antigos processos históricos que envolvem o trabalhador e o trabalho. Nesse sentido, Catanni (2002) conceitua a formação profissional como sendo todos os processos educativos em escolas ou empresas que permitam ao indivíduo, adquirir e desenvolver conhecimentos teóricos, técnicos e operacionais relacionados à produção de bens e serviços. Portanto, para possuir os conhecimentos específicos e especializados torna-se necessário adquirir um conjunto de competências genéricas, como a capacidade de absorver novos conhecimentos, a flexibilidade, a autonomia, a liderança, a capacidade para trabalhar em equipa, a rapidez de abordar e resolver problemas e a capacidade de comunicar. A formação e desenvolvimento profissional é uma abordagem com o carácter desenvolvimento estratégico de Recursos Humanos, que busca alinhar a aprendizagem no contexto organizacional aos objetivos estratégicos do PED. Este programa de formação profissional dos quadros administrativos financiados pelo governo através do

FDCH com vista a qualificação dos Recursos Humanos, com base na melhoria do funcionamento do mercado do trabalho e em articulação com a política de formação profissional e de educação do governo.

Para que às políticas de desenvolvimento profissional dos recursos humanos como principais objetivos para o desenvolvimento sustentável de Timor-Leste se atinge, deve ter em conta uma eficiência da gestão de pessoas. A gestão de funcionários (pessoas) é essencial para promover captação, desenvolvimento e retenção de talentos. Ele permite recrutar profissionais de excelência, ajuda-los a atingir seu pleno potencial e mantê-los comprometidos e engajados com a instituição/empresa e seu trabalho. Assim, quando a gestão de pessoas é bem executada, ela promove mais satisfação e motivação aos seus colegas de trabalho (colaboradores).

Os resultados dos inqueridos, entrevista as entidades participantes e os documentos fornecidos pelo FDCH mostram que existe um alinhamento pouco acentuado das atividades financiadas pelo FDCH com os objetivos do PED, devido a supervisão limitada dos processos de seleção dos candidatos beneficiários. Além disso, existe ainda um entendimento reduzido da importância dos objetivos do PED e o conhecimento limitado dos que planeiam em alinhar os planos do desenvolvimento dos recursos humanos com os objetivos do PED. Poucas entidades conseguem articular e traduzir os objetivos do PED nos seus planos de desenvolvimento dos recursos humanos anuais.

Existe uma formação acentuada nas áreas genéricas como gestão, administração, liderança, línguas e política de formação e emprego, e ainda regista-se um número de formação muito reduzido nas áreas prioritárias estratégicas para o País como a agricultura e pescas, turismo, desenvolvimento rural, petróleo e investimento do setor privado como pilar de desenvolvimento económico no PED 2011-2030, além do fato de formarem pouca gente na área de desporto e juventude, política de gestão e exploração de recursos minerais. Diante do cenário de formação desfavorável ligados as áreas prioritárias do país a atingir conforme o PED é necessário elencar ações corretivas que possam ser aplicadas para tentar corrigir tais problemas. Para maximizar a sua contribuição para a concretização dos objetivos do PED é necessária identificação de um subgrupo de objetivos do PED para os quais a contribuição do FDCH seja particularmente relevante e sobre os quais o impacto das competências adquiridas na reintegração profissional e no desenvolvimento da carreira produza um efeito potencialmente

elevado. Deve também identificar-se um processo que assegure o alinhamento sistemático das propostas de atividades formativas com o conjunto de objetivos identificados.

Neste sentido, a proposta de desenvolvimento de um plano de formação deve ter em consideração quatro aspetos, primeiro, formações pedidas pelos gestores de divisão - são pedidas devido a solicitações individuais dos funcionários ou à necessidade de obtenção de determinadas competências específicas para cumprir os objetivos do departamento. Segundo, formações pedidas pelos gestores de determinadas divisões para toda a entidade/instituição/Ministério, por exemplo, o departamento de informática pode pedir a formação para todos (ou quase) os funcionários da instituição, para saberem, por exemplo, trabalhar com um novo software. Terceiro, formações propostas pela direção geral da entidade/instituição/Ministério - destinadas a todos os funcionários e centradas em objetivos estratégicos. Quarto, formações específicas para determinadas categorias profissionais, por exemplo um curso de técnicas de atendimento para os clientes/cidadãos.

4.3. Relevância e aplicação prática do conhecimento, competência e motivação

O termo competência pertence essencialmente à linguagem jurídica. Por extensão, o termo veio a designar o reconhecimento social sobre a capacidade de alguém pronunciar-se a respeito de determinado assunto e, mais tarde, passou a ser utilizado também para qualificar o indivíduo capaz de realizar certo trabalho (Isambert, Jamati, 1997; Brandão, Guimarães, 2002). O termo de competência foi incorporado à linguagem organizacional, sendo utilizado para qualificar a pessoa capaz de desempenhar eficientemente determinado papel.

O processo de mudanças que vem acontecendo no setor público na busca de uma prestação de serviço de qualidade e eficiência aos cidadãos tem sido o alvo a ser alcançado pelo governo através do programa de formação profissional e de bolsas de estudo financiado pelo FDCH.

Para que a formação consagre uma vantagem competitiva, segundo Silva (2011) in Velada (2007) o seu foco tem que ir além do desenvolvimento de competências básicas através da criação e partilha de conhecimento, ou seja, pela criação de capital humano

de qualidade e sua relevância com o trabalho. O capital humano de qualidade inclui as competências básicas necessárias para o desempenho da função e um nível de competências mais avançadas como o domínio da tecnologia para a partilha de informação com os outros e a criatividade auto-motivadora para modificar um produto ou servir o cliente (Noe, Hollenbeck, Gerhart, & Wright, 2006, in Velada, 2007). Muitas entidades/organizações têm adotado este tipo de formação mais alargada, conhecida como de alta-vantagem, que está associada aos objetivos estratégicos, utiliza um processo de conceção da formação para assegurar que a mesma é efetiva. Os cursos de formação desenvolvidos pelo FDCH têm que suportar a direção estratégica do estado e os objetivos da formação têm que estar alinhados com os objetivos do PED 2011-2030.

O resultado de avaliação evidencia que a maioria das áreas prioritárias de formação financiadas pelo FDCH capacitam os beneficiários com competências profissionais relevantes para atingir os objetivos do PED 2011-2030. No entanto, registou-se também pouca relevância e permanecem limitadas em algumas áreas estratégicas prioritárias de formação como a Agricultura e a Infraestrutura. Segundo o relatório de Resultado do Levantamento de Dados dos Recursos Humanos Existentes (2018) recomenda que a formação na área da agricultura deve focar-se mais na transferência de tecnologia, uma forte expansão do número e das habilidades dos extensionistas, através de uma melhor educação e formação para os membros das famílias rurais, incluindo as mulheres, e maior investimento em programas de educação profissional e terciária e centros de Investigação e Desenvolvimento (R&D na sua sigla em inglês). Quanto a infraestrutura, a formação deve centrar-se na força de trabalho local da construção que parece ser necessário, dado que existe um forte envolvimento estrangeiro na indústria e um número insuficiente de trabalhadores nacionais treinados da construção.

Relativamente a relevância do conhecimento e habilidades da formação com o emprego na área de saúde, as repostas variam embora não exista diferenças significativas. Sendo assim, é necessário tomar em consideração os resultados desta avaliação no sentido de reavaliar os planos de formação, corrigir as lacunas e focar a formação nas áreas prioritárias de acordo com a necessidade do País e o PED. A formação dos recursos humanos não deve apenas orientar para diminuir as lacunas do ministério, mas também

deve sobretudo considerar a necessidade de formação no campo de ação para a promoção de saúde, como a construção de políticas públicas saudáveis, criação de ambiente favoráveis, reorientação dos serviços de saúde, o desenvolvimento de habilidades individuais e o reforço da ação comunitária por meio de responsabilidade social. Seiffert (2002) realça que os profissionais de saúde têm a necessidade de uma formação que valorize não apenas a dimensão técnica (conhecimento especializado), mas o social, reconhecendo a importância do trabalho em equipe e do atendimento de demandas da comunidade.

A formação e a qualificação dos profissionais de saúde devem visar o desenvolvimento de habilidades e competências para realizar um diagnóstico situacional das condições de vida e de saúde dos grupos sociais em todo o território, planejar intervenções em saúde capazes de enfrentar os determinantes do processo saúde-doença prestando assistência e desenvolver ações educativas estimulando o autocuidado e emancipação.

Na área de educação, o dado do inquérito revela uma relevância pouco moderado com o emprego, ou seja, local onde os beneficiários trabalham. Este resultado deve ao facto de que a formação do Ministério de Educação (ME) está focada mais nas áreas de línguas, gestão administração e liderança, formação em auditoria, formação em museologia e biblioteca, utilização de computadores (Microsoft Excel) assim como no Ministério do Ensino Superior Ciência e Cultura (MESCC), a formação esta ligado mais na capacitação de pessoas ao nível académico - licenciatura, mestrado e doutoramento em diversas áreas (anexo 1). A falta de articulação do plano de formação com as necessidades prioritárias do ministério como capacitação na utilização de tecnologia e multimédia aos professores, formação em pedagogia, formação continua de professores nas disciplinas específicas de especialidade pode estar ligado com a relevância moderada da formação mostrado neste trabalho.

Neste sentido, é necessário rever as omissões da formação nesta área e tentar melhorar para que a formação financiada pelo fundo seja eficaz e útil. A formação deve seguir rigorosamente de acordo com os programas prioritários baseando na análise das necessidades reais e necessidades mais crítica que País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais.

Além disso, outros aspetos de formação de grande relevância que deve adotar constituem em primeiro lugar, prover educação e formação inicial de qualidade que garanta o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, valores ético-morais e atitudes, segundo, assegurar uma formação permanente que impulsiona o desempenho dos professores em exercício e gestores escolares, através da atualização científica e desenvolvimento profissional, garantindo a aprendizagem efetiva dos alunos e por último, prover uma formação específica de qualidade aos formadores, que garanta aos formandos, professores em exercício e gestores, o desenvolvimento de valores ético-morais, conhecimentos, habilidades e atitudes de acordo com os planos curriculares.

O estudo registou também que os conhecimentos científicos e as competências profissionais adquiridas através das ações de formação profissional/cursos superiores têm sido utilizados/aplicados no contexto laboral como no governo local, na família nas organizações governamentais e nas confissões religiosas. A formação resultou num impacto positivo nas habilidades de planeamento, de decisão, de comunicação, de liderança, de gestão, de análise crítica e habilidade técnica. A formação e desenvolvimento humano ajuda o estado a enfrentar novos desafios, tornando-as competitivas. Assim, o estado precisa de continuar à procura de mecanismos e práticas de formação aliadas à sua estratégia e realidade organizacional.

Ao nível pessoal, o estudo revelou que a formação e o conhecimento adquirido proporcionaram um impacto extremamente importante no que diz respeito ao estímulo de ordem individual, como condicionar a satisfação, confiança na habilidade, ambição na carreira, interesse e motivação de trabalho, melhorar e aumentar as habilidades individuais no desempenho da sua função como cidadão. Sendo assim, a transferência do conhecimento adquirido não foi máxima no ambiente laboral e social, quer através do curso informal "*on the job training*" ou no curso formal, além de as entidades oferecem poucas oportunidades, reduzindo-se assim, o efeito potencializador das competências e da motivação adquiridas relativamente ao desenvolvimento global do capital humano nacional.

4.4. Emprego e mobilidade dos trabalhadores

A mobilidade de trabalho pode significar duas realidades distintas: o primeiro, exercício, transitório, pelo trabalhador de funções diferentes daqueles para o qual foi contratado; o segundo, a mudança de local de trabalho, transitório ou definitivamente, dentro do mesmo Ministério ou para outro Ministério após uma determinada formação tanto formação técnica ou curso de ensino superior, é mobilidade de trabalhadores em sentido amplo (Carvalho, 2001). Os resultados do estudo de avaliação mostram que a maioria dos beneficiários que regressaram dos seus estudos/formações trabalham no setor público e maioria deles regressaram ao seu trabalho anterior ou instituições que apoiam as suas formações e poucas que trabalham no setor privado ou por conta própria. Este fato indica que o setor privado não consegue gerar maior emprego em comparação com a oferta gerada pelo setor. Isto porque o setor privado também ainda está dependente do governo. O crescimento econômico não foi causado pelo investimento privado, mas sim pelo gasto público impulsionado pelos setores de construção e serviços públicos (Babo, 2019).

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

Os dados mostram ainda os beneficiários que regressaram na sua maioria retomaram os seus cargos, alguns mudaram de empregador devido o destacamento ou nomeação para novos cargos (posições) ou por razões de que o cargo anterior foi ocupado por outra pessoa. A maioria deles prefere trabalhar em tempo integral, como é esperado, para garantir a estabilidade do emprego e rendimento familiar e a pensão depois de reforma/aposentação.

Quanto as funções que atualmente estão sendo assumidas pelos respondentes, a maioria trabalha como gestor/técnico profissional e técnicos administrativos e apenas uma percentagem reduzida que assumem cargo como diretor/superior técnico. As expectativas é muita baixa em relação ao efeito do curso, como a progressão de carreira, a valorização dos seus conhecimentos no local de trabalho, o papel na tomada de decisões políticas, responsabilidade ao nível financeiro e a oportunidade de supervisão aos funcionários.

Percebeu-se, então, através desta pesquisa que é necessário e merece ter atenção em especial devido a baixa expectativa dos respondentes nesta pesquisa, a necessidade de criar condições adequadas no local de trabalho, a valorização de recursos humanos, bem como a definição de critérios para a seleção dos candidatos para assumir o cargo de chefia. Além disso, segundo Reis, *et al.*, (2015) é necessário estar atento ao cultivo de um clima organizacional, propício para o desenvolvimento de boas relações que promovam a comunicação, qualidade e produtividade. Embora as condições estejam limitadas, o estudo revela que as atividades do FDCH tiveram um impacto significativo ao nível pessoal, como autoconfiança em termos de competências, interesse de trabalho, satisfação profissional/salarial e ambição de carreira, o que demonstra que o FDCH tem um papel muito importante na motivação dos trabalhadores Timorenses.

4.5. Satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH

A satisfação no trabalho é o modo segundo o qual os indivíduos se sentem positiva ou negativamente em relação ao seu trabalho ou programa (Judge; Hulin & Dalal, 2012). Podemos dizer é uma atitude emocional, as tarefas que por si são realizadas e às condições físicas e sociais do seu trabalho (Santos & Gonçalves, 2011).

Em relação a satisfação dos serviços prestados pelo FDCH foi avaliado através de um inquérito aos beneficiários e entrevistas as entidades beneficiadoras. Os resultados permitiram conhecer os pontos fortes e fracos do apoio prestado pelo secretariado do FDCH. De uma forma geral os beneficiários mostram-se muito satisfeitos com o apoio recebido durante e após o período de estudo sobretudo em relação à pontualidade de pagamento da bolsa e pagamentos às instituições onde os bolseiros efetuam os seus estudos.

As entidades beneficiadoras apresentam uma satisfação elevada em relação ao apoio eficaz na elaboração das propostas e planos de financiamentos e apoio ao desenvolvimento dos mapas de recursos humanos das entidades. Assim como a satisfação em relação a totalidade dos serviços do FDCH como na pontualidade da comunicação em cada fase do processo de candidatura (antes da proposta de formação/pacote de estudos), transparência na comunicação em cada fase do processo de candidatura (antes da proposta de formação/pacote de estudos), apoio na identificação e seleção dos beneficiários, apoio na preparação dos beneficiários antes da formação/cursos, mobilização de beneficiários, transparência e regularidade dos relatórios e comunicações e gestão da alocação de orçamento às ações de formação/cursos superiores aprovados. No entanto regista-se também alguns beneficiários insatisfeitos com os serviços do FDCH.

Quanto ao serviço de apoio e gestão financeira nomeadamente na alocação do orçamento, verificação, aprovação dos pagamentos e pagamentos aos beneficiários, as entidades apresentam níveis de satisfação ligeiramente semelhantes entre os que estão satisfeitos em comparação com os que estão insatisfeitos, o que demonstra que todo o processo desde a alocação do orçamento, o processo de verificação e aprovação até o pagamento é moroso.

Embora de modo geral, exista uma satisfação elevada na totalidade dos serviços do FDCH é necessário ter em consideração e deve ser melhorada em alguns serviços ligados ao processo de verificação e aprovação até o pagamento.

A melhoria dos serviços de apoio do FDCH para além da melhoria dos serviços internos também passa pela melhoria da qualidade dos documentos submetidos pelas instituições, que devem cumprir as regras estabelecidas bem como pela submissão atempada dos documentos cumprindo os prazos definidos. É muito importante haver uma boa colaboração e cooperação entre o FDCH, os pontos focais e os responsáveis das instituições para ajudar na melhoria dos serviços.

5. CONCLUSÃO

De acordo com os resultados obtidos e analisados, considera-se pertinente concluir o seguinte:

5.1. Resultados das atividades do FDCH

O FDCH, progrediu bastante em termos de gestão e administração do fundo para apoiar a formação dos recursos humanos em setores estratégicos de desenvolvimento de Timor-Leste.

A maior porção da alocação do orçamento do FDCH entre 2015-2020 foi no programa de bolsas de estudo em comparação com outros tipos de formação. Sendo a bolsa de estudo o maior recetor de cerca de quase metade do total do orçamento global entre 2015-2020, a formação abrange apenas 4% do total dos beneficiários.

Os programas prioritários de formação da maioria das entidades foram a formação profissional e formação técnica e os funcionários públicos são os que mais beneficiam do financiamento do FDCH que voltam para o setor público após a conclusão do seu período de estudos.

A taxa média de execução do orçamento alocado para todas as linhas ministeriais (entidades) nos últimos 5 anos foi bastante elevada com cerca de 86%, embora exista uma variação entre as entidades beneficiadoras.

Existe uma redução do número de pessoas formados conforme o orçamento alocado entre 2011-2014 e 2015-2020, expeto na formação profissional e formação técnica. A elevada percentagem da totalidade de formação nos últimos 5 anos foi registada apenas na formação profissional e os restantes tipos de formação tem uma percentagem baixa em comparação com o período de 2011-2014.

As entidades com maior número de beneficiários são SEPFOPE e o Instituto Nacional da Administração Pública (INAP). Os homens continuam a ser o maior número de beneficiários em relação às mulheres e a maioria dos beneficiários que participaram na formação tem idade entre 24-33 anos. Timor leste é o país com mais destinatários de formação seguindo a Indonésia e Portugal.

5.2. Alinhamento da formação com os objetivos do PED

Os resultados dos inqueridos, entrevista as entidades e análise dos documentos fornecidos pelo FDCH mostram que existe um alinhamento pouco acentuado das atividades financiadas pelo FDCH com os objetivos do PED, demonstrando através de poucas entidades conseguem articular e traduzir os objetivos do PED nos seus planos de desenvolvimento dos recursos humanos anuais.

A formação financiada pelo FDCH está concentrada mais nas áreas genéricas como gestão, administração, liderança, línguas e política de formação e emprego e pouca formação nas áreas prioritárias estratégicas para o País como agricultura e pescas, turismo, desenvolvimento rural, petróleo e investimento do setor privado como pilar de desenvolvimento económico no PED 2011-2030. A maioria dos beneficiários são funcionários públicos que voltam para o setor público após a conclusão do seu período de estudos.

5.3. Relevância e aplicação pratica do conhecimento, competência e motivação

A formação financiada pelo FDCH capacitam os beneficiários com competências profissionais relevantes para emprego e local de trabalho, **embora exista pouca relevância e permanecem limitadas na área de Agricultura e a Infraestrutura**. Registou-se ainda na área de educação e saúde com uma relevância pouca moderada. A formação está concentrada mais nas áreas genéricas – gestão administrativa e a falta de articulação do plano de formação com as necessidades prioritárias do ministério pode estar ligado com a relevância moderada da formação mostrado neste trabalho.

Assim, sugere-se que os planos de formação devem rigorosamente ter alinhamento com os programas prioritários baseando na análise das necessidades reais e necessidades mais crítica que o País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais. A formação na área de educação não apenas do conhecimento de língua, mas também deve focar-se na capacitação da utilização de tecnologia e multimédia aos professores, formação em pedagogia, formação continua de professores nas disciplinas específicas de especialidade.

De modo geral, a formação resultou num impacto positivo ao nível individual nas habilidades de planeamento, na tomada de decisão, de comunicação, de liderança, de gestão, de análise crítica e habilidade técnica. As competências adquiridas foram aplicadas no contexto laboral como no governo local, na família nas organizações governamentais e nas confissões religiosas. Além disso, teve um impacto extremamente importante no que diz respeito ao estímulo de ordem individual, como condicionar a satisfação, confiança na habilidade, ambição na carreira, interesse e motivação de trabalho, melhorar e aumentar as habilidades individuais no desempenho da sua função como cidadão.

5.4. Emprego e mobilidade dos trabalhadores

Os dados mostram que os beneficiários e os que terminaram a formação/estudo e que regressaram na sua maioria retomaram os seus cargos, alguns mudaram de empregador devido o destacamento ou nomeação para novos cargos (posições) ou por razões de que o cargo anterior foi ocupado por outra pessoa. A maioria ocupa cargos como gestor/técnico profissional e técnicos administrativos.

Existe poucos beneficiários que trabalham no setor privado/por conta própria e alguns encontram-se a procura de emprego. A maioria dos beneficiários que regressam preferem trabalhar em tempo integral.

As atividades do FDCH tiveram um impacto significativo ao nível pessoal, como autoconfiança em termos de competências, interesse de trabalho, satisfação profissional/salarial e ambição de carreira, **mas as expectativas em relação ao efeito do curso foi muito baixa** no que diz respeito a progressão de carreira.

5.5. Satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH

Os beneficiários e as entidades beneficiadoras de modo geral apresentam uma satisfação elevada em relação a totalidade dos serviços prestados pelo FDCH embora existam algumas insatisfações relativas a morosidade do processo desde a submissão do orçamento, o processo de verificação e aprovação até o pagamento.

A melhoria dos serviços internos do FDCH passa também pela melhoria da qualidade dos documentos submetidos pelas entidades, que devem cumprir as regras estabelecidas bem como pela submissão atempada dos documentos cumprindo os prazos definidos. É muito importante haver uma boa colaboração e cooperação entre o FDCH, os pontos focais e os responsáveis das instituições para ajudar na melhoria dos serviços.

6. RECOMENDAÇÕES

6.1. Resultados das atividades do FDCH

Dos dados obtidos verificou-se que o programa de bolsa de estudo é o maior recetor de cerca de quase metade do total do orçamento global entre 2015 - 2020 mas a formação abrange apenas 4% do total dos beneficiários. Isto deve-se ao facto que os cursos frequentados são nas áreas especializadas e implica financiamento de estudos no estrangeiro de elevado custo, o financiamento contínuo de 4 a 6 anos do mesmo beneficiário até a conclusão do estudo (formação académica até a obtenção do grau) e a não finalização do estudo atempada dos bolseiros pode implicar o aumento do orçamento.

Neste sentido, recomenda-se:

- um estudo de avaliação separado pode ser útil para se verificar o maior orçamento para a bolsa de estudo nos últimos 5 anos e perceber quais são as razões que levaram os bolseiros a não terminarem o curso a prazo.
- Dado que as bolsas de estudo para os cursos de mestrados e doutoramentos no estrangeiro são bastante caras e o financiamento do curso é um investimento e para não dispersar o orçamento, recomenda-se a importância de impor critérios mais rigorosos a partir da seleção dos candidatos e prepará-los com formação básica nomeadamente língua antes de iniciar o seu estudo. Deve ser limitada a idade máxima do candidato, 35 anos para o curso de mestrado e 40 anos para o doutoramento. Apostar na formação dos jovens talentos é investir no futuro e sustentabilidade do país.

Para maximizar a eficiência e eficácia da utilização do orçamento do fundo na capacitação de recursos humanos, recomenda-se ainda ao governo através do FDCH;

- deve suportar e encorajar a cooperação entre as instituições superiores nacionais com instituições superiores estrangeiras no sentido de levar professores/investigadores estrangeiras a apoiar as instituições superiores nacionais na formação dos jovens talentos para o nível académico - pós-graduação, mestrado e doutoramento.

- Providenciar bolsas de estudos aos recém graduados com boas qualificações para frequentarem cursos de nível pós-graduação, mestrado e doutoramento nas instituições superiores nacionais.
- Os que usufruíram mais o financiamento do FDCH são os homens em comparação com as mulheres. Recomenda-se a necessidade de proporcionar/equilibrar o financiamento baseando no género em todos os tipos de formação do FDCH.

6.2. Alinhamento da formação com os objetivos do PED

Os funcionários públicos são os que usufruíram mais do financiamento do fundo e o sector privado permanece muito limitado. Tendo em conta a relevância do setor privado para o futuro económico de Timor-Leste, o FDCH deve delinear o papel que quer assumir no apoio ao desenvolvimento do referido setor. O Fundo deve iniciar a identificação de quais as competências necessárias para esse objetivo e dar-lhes prioridade, assegurando que as propostas respondem às competências diagnosticadas e encorajando (e acompanhando) o processo de reintegração dos beneficiários no setor privado depois de concluídas as ações de formação/cursos superiores.

O FDCH deve adotar uma colisão estratégica que vise maximizar a sua contribuição para formação nas áreas específicas estratégicas de acordo com os objetivos do PED e objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), reduzindo de forma drástica os cursos/formações nas áreas genéricas. Identificar as áreas chaves de acordo com o plano estratégico de cada Ministério/Instituição, os objetivos do PED e os objetivos do desenvolvimento sustentável (ODS), para os quais a contribuição do FDCH seja particularmente relevante e sobre os quais o impacto das competências adquiridas na reintegração profissional e no desenvolvimento da carreira produza um efeito potencialmente elevado.

O plano de desenvolvimento e da formação de recursos humanos de uma instituição deve ter em consideração quatro aspetos, primeiro, formações pedidas pelos gestores de divisão - são pedidas devido a solicitações individuais dos funcionários ou à necessidade de obtenção de determinadas competências específicas para cumprir os objetivos do departamento. Segundo, formações pedidas pelos gestores de

determinadas divisões para toda a entidade/instituição/Ministério, por exemplo, o departamento de informática pode pedir a formação para todos (ou quase) os funcionários da instituição, para saberem, por exemplo, trabalhar com um novo software. Terceiro, formações propostas pela direção geral da entidade/instituição/Ministério - destinadas a todos os funcionários e centradas em objetivos estratégicos. Quarto, formações específicas para determinadas categorias profissionais, por exemplo um curso de técnicas de atendimento para os clientes/cidadãos.

Para que as formações e os conhecimentos adquiridos após a formação sejam relevantes e uteis para as entidades de origem dos beneficiários recomenda-se ao INAP para impor a cada entidade/ao ministério como critério de acreditação/aprovação como beneficiadores do FDCH, devem ter Plano Estratégico de Desenvolvimento de Recursos Humanos e o Plano de Gestão de Recursos humanos. Estes dois planos são essenciais para garantir a progressão de carreira, o salário, a satisfação no trabalho, confiança na habilidade, ambição na carreira, interesse e motivação de trabalho depois do regresso da sua formação/curso.

6.3. Relevância e aplicação prática do conhecimento, competência e motivação

O estudo revela que nas áreas em que o FDCH investiu, os beneficiários são capacitados com competências profissionais relevantes para atingir os objetivos do PED 2011-2030. No entanto, em algumas áreas estratégicas prioritárias como a Agricultura e a Infraestrutura onde o FDCH investiu menos, existe pouca relevância e permanecem limitadas as competências profissionais adquiridas com o emprego e local de trabalho. Assim, recomenda-se que a formação na área de agricultura, deve focar-se mais na transferência de tecnologia, uma forte expansão do número e das habilidades dos extensionistas, através de uma melhor educação e formação para os membros das famílias rurais, incluindo as mulheres, e maior investimento em programas de educação profissional e terciária e centros de Investigação e Desenvolvimento (R&D na sua sigla em inglês).

Quanto a área de infraestrutura, a formação deve centrar-se na força de trabalho local da construção, dado que existe um forte envolvimento estrangeiro na indústria e um número insuficiente de trabalhadores nacionais treinados da construção.

Na área de educação e saúde, o inquérito mostra uma relevância pouca moderado.

A formação está concentrada mais nas áreas genéricas – gestão administrativa e a falta de articulação do plano de formação com as necessidades prioritárias do ministério pode estar ligado com a relevância moderada da formação mostrado neste trabalho.

Assim, sugere-se que os planos de formação devem rigorosamente ter alinhamento com os programas prioritários baseando na análise das necessidades reais e necessidades mais crítica que o País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais. A formação na área de educação e saúde não apenas capacitar o aumento do conhecimento de língua, mas também deve focar-se mais nas áreas específicas de especialidade.

Para maximizar a formação nestas 2 áreas recomenda-se a necessidade de formação no campo de ação para a promoção de saúde, como a construção de políticas públicas saudáveis, criação de ambiente favoráveis, reorientação dos serviços de saúde, o desenvolvimento de habilidades individuais e o reforço da ação comunitária por meio de responsabilidade social.

Além disso, na área de educação, a formação na área de educação não apenas desenvolver o conhecimento de língua, mas também deve focar-se na capacitação da utilização de tecnologia e multimédia aos professores, formação em pedagogia, formação continua de professores nas disciplinas específicas de especialidade. Outros aspetos de formação de grande relevância que deve-se adotar constituem em primeiro lugar, prover educação e formação inicial de qualidade que garanta o desenvolvimento de conhecimentos, habilidades, valores ético-morais e atitudes. Segundo, assegurar uma formação permanente que impulse o desempenho dos professores em exercício e gestores escolares, através da atualização científica e desenvolvimento profissional, garantindo a aprendizagem efetiva dos alunos e por último, prover uma formação específica de qualidade aos formadores, que garanta aos formandos, professores em exercício e gestores, o desenvolvimento de valores ético-morais, conhecimentos, habilidades e atitudes de acordo com os planos curriculares. Contudo a formação deve seguir rigorosamente de acordo com os programas prioritários baseando na análise das

necessidades reais e necessidades mais crítica que o País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais.

6.4. Emprego e mobilidade dos trabalhadores

Os dados mostram que as expectativas dos beneficiários é muita baixa em relação ao efeito do curso, como a progressão de carreira, a valorização dos seus conhecimentos no local de trabalho, o papel na tomada de decisões políticas, responsabilidade ao nível financeiro e a oportunidade de supervisão aos funcionários. Neste sentido, o FDCH, as entidades e o governo devem criar condições adequadas no local de trabalho, a valorização de recursos humanos, bem como a definição de critérios para a seleção dos candidatos para assumir o cargo de chefia. O FDCH e as entidades beneficiadoras (governo) devem elaborar um plano de reintegração dos beneficiários, por forma a garantir que as competências adquiridas produzam efeitos ao nível das entidades. O FDCH deve acompanhar a progressão da carreira profissional dos beneficiários e seu impacto na força de trabalho global nacional. Por último, o FDCH e as entidades beneficiadoras devem trabalhar em conjunto para alinhar o plano de desenvolvimento de recursos humanos das entidades de acordo necessidades reais e necessidades mais crítica que País (os ministérios e as instituições) enfrentam em relação ao desenvolvimento de competências profissionais. A aprovação das decisões relativas a formação deve ter em consideração a gestão dos recursos humanos eficaz, por forma a garantir a devida cobertura e a necessidade real das entidades.

O FDCH deve solicitar às entidades participantes que desenvolvam estratégias internas de reintegração dos beneficiários, incluindo planos de desenvolvimento profissional e de oportunidade de progressão na carreira, de forma a que elas próprias possam perspetivar melhor o retorno produzido pelas competências adquiridas.

Para que o desenvolvimento e a gestão da formação de recursos humanos sejam úteis para o País recomenda-se o estabelecimento de um processo sistematizado de diagnóstico e avaliação das necessidades de desenvolvimento da força laboral. Sugere-se o seguinte processo:

- ✓ Avaliar os planos de trabalho e as prioridades estratégicas a longo prazo e conduzir diagnósticos de necessidades anuais.

- ✓ Conduzir análises detalhadas de necessidades de formação visando a recolha de dados relativos a certas medidas integrais, como:
 - Quais as necessidades de produtividade no imediato e a longo prazo?
 - Que lacunas existem em termos de conhecimento técnico e competências basilares?
 - Quais as competências mais prementes para os planos futuros, etc.?
- ✓ Conhecer as dificuldades e os problemas existentes aquando da implementação de programas de desenvolvimento dos colaboradores. Identificar a forma como essas restrições e problemas podem ser geridas por forma a maximizar os resultados e os benefícios da formação;
- ✓ Implementar sistemas de registo de dados de forma consistente em todos os ministérios. Na fase inicial poderá desenvolver-se uma listagem preliminar que possa ser usada por todo o setor público à medida que se implementam processos e sistemas mais formais; e
- ✓ Avaliar e acompanhar o desempenho e os resultados obtidos anualmente através da recolha de dados relativos a indicadores estabelecidos colaborativamente por todas as partes interessadas.

Quanto a análise para o programa de formação ao nível operacional para as instituições/ministérios a avaliação da necessidade de formação deve seguir os seguintes passos:

1. Preparar uma lista de programas em andamento que o ministério atualmente está a empenhar e implementar nos próximos anos de acordo com a estratégia da direção ou do departamento.
2. Identificar claramente que tipo de habilidades/conhecimentos que o programa exigirá para seu planeamento, implementação, monitoramento, avaliação e, assim, alcançar resultados bem-sucedidos.
3. Outra maneira pode ser identificar as atuais restrições/escassez de habilidades
4. Identifique e estime também quantas pessoas serão necessárias para o treinamento contínuo em uma determinada área.

6.5. Satisfação em relação a gestão das atividades e apoio operacional do FDCH

O estudo registou alguma insatisfação em relação aos serviços prestados pelo FDCH como a morosidade do atendimento desde a submissão do orçamento, verificação, aprovação até ao pagamento. Assim, recomenda-se a necessidade de melhorar os serviços do FDCH para não dificultar as entidades beneficiadoras. Melhorar o atendimento e acelerar o processo tendo em conta a consistência no sistema e regras de pagamento.

A melhoria dos serviços de apoio do FDCH para além da melhoria dos serviços internos também passa pela melhoria da qualidade dos documentos submetidos pelas instituições, que devem cumprir as regras estabelecidas bem como pela submissão atempada dos documentos cumprindo os prazos definidos. É muito importante haver uma boa colaboração e cooperação entre o FDCH, os pontos focais e os responsáveis das instituições para ajudar na melhoria dos serviços.

7. REFERENCIAS

Babo, D. Em Timor-Leste, rendimento das famílias cresceu mais do que o dobro em 14 anos - Desenvolvimento econômico, 12 julho 2019. <https://news.un.org/pt/story/2019/07/1679841>

Bernardes, A. (2011). Políticas e práticas de formação em grandes empresas. Universidade de Lisboa. Instituto da Educação. Tese de Doutoramento.

BORGES-ANDRADE, Jairo E.; ABBAD, Gardênia da Silva; MOURÃO, Luciana; colaboradores. (2006). Treinamento, desenvolvimento e educação em organizações e trabalho: fundamentos para a gestão de pessoas. 1. ed. Porto Alegre: Artmed Editora.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARAES, T. A. Gestao de competencias e gestao de desempenho. In: WOOD JUNIOR., T. (Org.). Gestão empresarial: o fator humano. Sao Paulo: Atlas, 2002.

Carvalho, C. D. O. (2001). Da mobilidade dos trabalhadores no âmbito dos grupos de empresas nacionais: perspectiva das relações individuais de trabalho.

Cattani, A. D. (2002). Trabalho e tecnologia: Dicionário Crítico. Verbetes: formação profissional e teoria do capital humano.

Isambert-Jamati, V. (1997). O apelo à noção de competência na revista L'orientation scolaire et professionnelle: da sua criação aos dias de hoje. *Saberes e competências: o uso de tais noções na escola e na empresa. Campinas: Papirus, 65.*

Judge, T. A., Hulin, C. L., & Dalal, R. S. (2012). Job satisfaction and job affect.

Mapeamento Recursos Humanos. (2016). Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH).

Miles, MB & Huberman, AM. (1994). Qualitative Data Analysis, 2nd ed. Thousand Oaks, CA: Sage

Reis, D., Cristo, QM., Savio, D., Belo, JS., Leto, BL., & A, A. (2015). Timor-Leste: Desempenho e Motivação dos Funcionários Públicos. Revista Científica Multidisciplinar da Sociedade Timorense, Vol. I No. 1.

Relatório de Avaliação dos Resultados dos Programas do FDCH, 2011 – 2014. (2016). Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH).

Resultado do Levantamento de Dados dos Recursos Humanos Existentes em Timor-Leste. (2018). Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH).

Seiffert OMLB. (2002). O processo de formação do enfermeiro: Uma aproximação à recente produção científica (2001-2005). Tab Educ e Saude; 3(2):333-50.

TIMOR-LESTE - PLANO ESTRATÉGICO DE DESENVOLVIMENTO, 2011 – 2030

Uma Sekarang & Roger Bougie. (2016). *Research Methods for Business: a Skill-buliding approach*.

Velada, R., & Caetano, A. (2007). *Motivação para transferir a formação para o local de trabalho*. In A. Caetano (Coord.), *Avaliação da Formação: Estudos em Organizações Portuguesas*. Lisboa: Livros Horizonte.

Velada, R. (2007). *Avaliação da eficácia da formação profissional: factores que afectam a transferência da formação para o local de trabalho*, tese de doutoramento em psicologia social e organizacional. Lisboa: ISCTE.

Da Silva, B P,. 2011. *AVALIAÇÃO DO IMPACTO DA FORMAÇÃO*. Instituto Nacional de Administração (INA) Lisboa.

ANEXO 1. CLASSIFICAÇÃO ÁREA FORMAÇÃO SEGUNDO AS ENTIDADES BENEFICIADORAS ACREDITADAS

CLASSIFICAÇÃO ÁREA FORMAÇÃO SEGUNDO A INSTITUIÇÃO	F	M	TOTAL
ASSISTENCIA TECNICA			
Ministério de Justiça	12	33	45
Defensor Público	1		1
Planeamento e orçamento eficazes	1	3	4
Gestão de Liderança	5	16	21
Oficial de Justiça	1		1
Gestão de Projeto		2	2
Formação Gestão de Recursos Humanos	4	12	16
FORMAÇÃO PROFISSIONAL 304			
Comissão ANTICORRUPÇÃO	33	114	147
Formação na área de Aprovisionamento		1	1
Formação em Audiovisual e Multimédia		1	1
Formação Auditoria e Risco	1	2	3
Formação Auditoria Interna	8	15	23
Formação Finanças e Contabilidade	2	1	3
Formação Finanças Media Comunicação Aprovisionamento e Gestão de Reformaço Humano	1	3	4
Formação na área de Investigação	3	20	23
Formação na área de Gestão de Arquivo	1	2	3
Formação Investigação Baseada em Inteligência (IBI)		3	3
Formação Língua Inglês	8	19	27
Formação Língua Português	8	40	48
Formação em gestão de projetos - <i>Project Management</i>	1	6	7
Formação Sistema de gerenciamento de banco de dado		1	1
Centro Formação de Tibar - (TIBAR)	116	217	333
Formação Agricultura	19	12	31
Formação Alvenaria	19	46	65
Formação Construção Civil	17	58	75
Formação Hospitalidade	38	12	50
Formação Língua Inglês	23	83	106
Formação Profissional		6	6
F-FDTL	38	295	333
Canalização Avançado	1	9	10
<i>Combat Supporting Engineering</i>	1	8	9
Construção Civil	1	16	17
Engenharia Formação		14	14
Escola oficiais de cadetes - <i>Official Cadeth</i>		1	1
Formação Alvenaria		7	7
Formação Aprovisionamento	2	83	85
Formação na Área de Saúde		2	2
Formação na Área de sinais Transito de Navios		1	1
Formação na Área Técnica Defesa		2	2

Formação - Cozinhar e Higiene	13	8	21
Formação no ensino de Pronúncia (<i>Teaching Pronunciation Course</i>)		1	1
Formação Eletricidade		50	50
Formação Estado Maior Conjunto		1	1
Formação Inteligência		16	16
Formação Microsoft Office	5	6	11
Formação Operação Especiais	1	41	42
Formação Operador frequente de equipamentos de engenharia pesada		1	1
Frequentar Formação Propulsão Técnico Marina		3	3
Informação Tecnologia Básico	1	9	10
Mantenedores de Equipamento de Segurança		1	1
Transportes Marítimas	13	15	28
Gabinete Primeiro Ministro	49	51	100
Formação básico de Habilidades de Escritório	9	6	15
Formação Língua Inglês	17	18	35
Formação Língua Português	17	17	34
Formação na área de Protocolo	3	4	7
Gestão de Liderança	3	6	9
Gabinete Presidente da República	26	46	72
Formação Elaboração de relatório e planeamento	1	3	4
Formação Auditoria Interna	2	8	10
Gestão de Liderança	7	7	14
Gestão de Mudanças e Habilidade de Comunicação	2	2	4
Implementação do Preenchimento Eletrônico com Base na Regulamentação do Documento	3	3	6
Formação Língua Português	5	13	18
Mapeamento de resultados e quadro lógico (<i>Outcome Mapping & Logframe</i>)	3	5	8
Monitorização e Avaliação	3	5	8
Instituto Defesa Nacional	1	22	23
Pós-graduação em Estudos Estratégicos e Resiliência Nacional (PGEERN) 2018	1	22	23
Inspetor Geral do Estado	130	357	487
Formação Auditoria Interna	124	340	464
Formação de Auditoria Técnica	5	16	21
Formação Língua Inglês	1	1	2
Instituto Nacional Administração Pública	42	58	100
Formação Gestão Escritório	12	10	22
Formação Língua Inglês	19	29	48
Formação Plano Orçamento e Desenvolvimento Programa		1	1
Formação Liderança Técnica	11	18	29
INFORDEPE	40	84	124
Biologia	2	3	5
Física	3	7	10
Formação Especializada em Educação	17	31	48
Formação Língua Inglês		6	6
Geografia	3	2	5
Geologia	1	5	6

História		4	4
Língua português	3	5	8
Matemática	3	13	16
Química	8	4	12
Sociologia		4	4
MINISTÉRIO Administração Estatal	123	262	385
AVALIAÇÃO DAS POLÍTICAS e Gestão de Supervisão do Desenvolvimento Local	2	7	9
Formação em <i>Configures of Windows Server 2012 Advanced e Red Hat System Administration II</i>		7	7
<i>Database Administration with Microsoft Access 2013</i>	1	2	3
Desenvolvimento Política e Estratégia Integrado para avaliação (<i>Assessment Post Training</i>)		1	1
Desenvolvimento Política e Plano Operação para Economia comunitário Sustentável	6	13	19
Formação de Planeamento	1	27	28
Formação Facilitação comunidade no TOT	54	23	77
Formação Língua Inglês	24	71	95
Formação na área de Monitorização & Fiscalização	8	28	36
Formação em Multimédia		4	4
Formação na área de Plano Orçamento e Desenvolvimento Programa	4	1	5
Formação na área de Plano estratégico de Operação integrado e Finanças	8	25	33
Gestão de construção	1	6	7
Gestão de Projeto	2	31	33
Língua Português	2	9	11
Participação Mulheres rurais no desenvolvimento Socioeconómico	10	7	17
MINISTÉRIO Agricultura e Pescas	40	71	111
Bacteriologia / Microbiologia		1	1
Formação de Colher o Milho e Arroz	6	15	21
Formação Orçamento e Contabilidade	3	1	4
Formação profissional em língua Inglês	16	16	32
Formação Refrescante	4	22	26
Gestão de Finanças	1		1
Gestão dos Recursos Humanos	4	4	8
Parasita no Hematologia	1	1	2
Pedagogia e Metodologia no Ensino Agrícola	2	7	9
Saúde Pública	1	4	5
Serologia no Virologia	2		2
MINISTÉRIO Comercio Industria e Ambiente	0	1	1
Formação na área de Market Intelligence e Trade Investigation (Inteligencia de Mercado e Comercio de Investigação)	0	1	1
MINISTÉRIO da Defesa	20	30	50
Defesa e Segurança		2	2
Estudos de Defesa e Estratégicos		1	1
Formação Língua Inglês	1	1	2
Formação Multimédia		1	1
Gestão de Finanças	7	12	19
Gestão de Liderança	4	5	9
Informação Tecnologia		1	1

Seminário Capacitação Feminina para Países em Desenvolvimento	4		4
Seminário para Jovens Líderes Ambientais na Região da Ásia e do Pacífico		1	1
Seminário sobre administração de saída e entrada para países asiáticos e africanos em 2015		2	2
Seminário sobre Administração Pública para Funcionários Públicos na Europa Central e Oriental	2	2	4
Seminário sobre Gestão Econômica para Países em Desenvolvimento	2	2	4
Ministério da Educação/Ministério Ensino Superior Ciência e Cultura	35	55	90
Currículo Gestão e Administração		1	1
Sistema de gerenciamento de banco de dados com Ms. Access	6	4	10
Desenvolvimento Política e Plano Operação para Economia comunitário Sustentável		1	1
Formação Auditoria Interna	11	7	18
Formação capacitação área Museologia	3	6	9
Formação Cisco		1	1
Formação Implementação prática de Auditoria Operacional e Auditoria com Excel	2	8	10
Formação - <i>Produce specification, Basic Engine</i>		4	4
Gestão de Liderança	5	5	10
Habilidades Estratégicas para Controlador Financeiro no aplicativo Visual Basic para Microsoft Excel	8	18	26
MECAE	11	16	27
Formação Língua Inglês	11	16	27
Ministério das Finanças	395	632	1027
Gestão Finanças Públicas (JFP) Área Aprovisionamento e Gestão contrato	28	47	75
Gestão Finanças públicas (JFP) Área Orçamento	236	322	558
Gestão Finanças Públicas (JFP) em NUMÉRICA	108	210	318
Gestão Finanças Públicas (JFP) Área contabilidade no Relatório	18	34	52
Gestão Finanças Públicas (JFP) Área Auditoria	5	19	24
Ministério Interior	62	107	169
Formação básico Lei Imigração Asilo	28	41	69
Formação Gestão Escritório	19	41	60
Formação Língua Inglês	15	25	40
Ministério da Justiça	142	367	509
Crimes Violenta e Organizada	0	3	3
Defensor Públicos	8	7	15
Design Grafis e Layout		6	6
Discurso Público	1		1
Estudo do Mar	1	2	3
Formação Advogados	31	112	143
Formação Auditoria Interna	5	19	24
Formação Especializada área Justiça	2	6	8
Formação Investigação	2	8	10
Formação legislativa no centro Formação Jurídica e Judiciaria em Macau	4	5	9
Formação Notários – notariados	14	16	30
Formação para os Magistrados, Defensores Públicos e Oficiais da Justiça	31	104	135
Formação Tecnologia Informática (IT)		7	7
Gestão Administração e Formação recursos Humanos e Gestão de Correspondência e Arquivo	5	9	14

Gestão de Planeamento, Finanças Protocolo e Serviço Público	1	1	2
Gestão de Riscos e Controlo Interno	5	6	11
Gestão e Administração Pública	20	30	50
Língua Português	3	2	5
Monitorização e Gestão Administrativa de Formação de recursos Humanos	4	10	14
Redução Legislativa na Matéria de Adoção e Casamento	3	6	9
Registo Criminal, Registo Automóveis, Associação e Fundação (IRN)	1	1	2
VI Formação de Formação Inicial Para Ingresso nas Carreiras de Magistratura e Defensor público	1	7	8
Ministério dos Negócios Estrangeiros e Cooperação	245	209	454
Formação em Administração	16	9	25
Formação Diplomacia e os fundamentos do planeamento de cenários	171	137	308
Formação Direito Humanos		2	2
Formação Indução	45	38	83
Formação Protocolo	1		1
Gestão de Finanças	1	1	2
Língua português	1		1
Relações Públicas	9	17	26
Seminário Internacional Segurança Nacional	1	5	6
MINISTÉRIO Obras Públicas Transporte e Ccomunicação	51	227	278
Controlo e Monitorização do Programa Gestão e Projeto	1	1	2
Formação em Auditoria Interna	12	53	65
Formação em Construção	3	3	6
Formação de segurança de rede IOS e Windows Server 2		6	6
Formação de Solo e Furo de Máquina	2	15	17
Formação Habilidades de inteligência emocional para uma liderança excelente	3	3	6
Formação Medição de Eletricidade		2	2
Formação para Escrituração e Procedimentos em Adiantamento de Depósito para Finanças	5	2	7
Formação Protocolo	3	7	10
Gestão e Desembolso de Contratos		7	7
Gestão Logística	10	86	96
Gestão de Património	1	7	8
Gestão de Projeto	2	5	7
Inspeção Auditoria	1		1
Planeamento Estratégico & Eficaz e Liderança	2	2	4
Planeamento Estratégico para sistema Base de Dados	2	2	4
Plano de Tratamento de Água Resíduo	4	11	15
Técnico de Bomba de Água		15	15
MPM	505	535	1040
Conversão para a licença CASA (<i>Conversion to CASA License</i>)		4	4
Formação Língua Inglesa	484	496	980
Gestão de operação Petróleo e Gás	21	34	55
Piloto de asa fixa e multimotor (<i>Fixed wing Pilot & Multi Engine</i>)		1	1
MS		36	36
Defesa e Segurança		19	19
Estudo Estratégico e Resiliência Nacional		17	17

MINISTÉRIO Solidariedade Social e Inclusão	27	26	53
Domínio atuaria	7	12	19
Finanças e Contabilidade	6	2	8
Gestão Finanças e Logístico	7	7	14
Modernização Administração Publico	7	5	12
MTAC	11	15	26
Convenção de Marketing (Convenção e Exposição de Incentivos a Reuniões-MICE)	2	4	6
Formação Base de Dados e Estatística de Turismo	1	2	3
Formação Língua Inglês	7	8	15
Sistema de gestão de dados	1	1	2
PCIC	11	44	55
Abordagem e Detenção - Utilização de Equipamento de assalto	1	2	3
Criação base de dados e página web/website		1	1
Especializada <i>Interpol Malware Analysis</i>		4	4
Formação Auditoria Interna		6	6
Formação <i>Interpol Data Protection Officer Certification Course</i>		1	1
Formação Investigação	6	24	30
Formação Profissional		1	1
Incêndio e Explosão	1	3	4
Sistema Bancaria	2		2
Técnica Vigilância Analisa Informação Criminal e Serviço Encobertos		2	2
Telecomunicação Provas Digital e escutas Telefónica	1		1
Presidência Conselho Ministro	2	7	9
Formação Operacional	1	4	5
Gestão de Liderança	1	1	2
Planeamento e Produção Gráfica		2	2
PDHJ	60	74	134
Administração Atendimento Queixa	11	16	27
Discurso Público	13	15	28
Formação Profissional Area Administração e Atendimento Publico	12	13	25
Gestão Baseia no Resultado (RBM)	11	21	32
Gestão Finanças Publicas (JFP) Área Contabilidade e Relatório	3	2	5
Língua Português	10	7	17
Procuradoria Geral da República	34	86	120
Formação em Desenvolvimento de equipa		1	1
Formação Administração Pública	4	8	12
Formação Gestão RH e Disseminação Lei no decreto Lei	3	19	22
Formação Indução	2	4	6
Formação Língua Inglês	17	33	50
Formação Multimédia		2	2
Formação Ponto Focal e Peritos Governamental	1		1
Gestão competência (Processo Disciplinar)	1		1
Gestão Eficaz de Compras	2	6	8
Gestão de processo		1	1
Investigação criminal financeira, localização, apreensão e recuperação	1	3	4
Planeamento e orçamento eficazes	3	4	7

Procurador como Solucionador de Problemas; Estratégias Inovadoras de Combate ao Crime e Promotoria		1	1
Procuradores Juizes e Investigadores		1	1
Simpósio de Processos sobre Tráfico para Fins de Exploração do Trabalho		1	1
Transação Penal e Técnicas de Negociações		2	2
PNDS	3	15	18
Formação Língua Inglês	3	15	18
POLÍCIA Nacional de Timor Leste	65	1022	1087
Formação básico e recrutamento novos agentes	13	246	259
Formação Especializada em Segurança	8	112	120
Formação Informação Tecnologia	7	127	134
Formação Sargento	7	113	120
Formação na área de Transito	20	171	191
Investigação Transito Básico	1	2	3
Liderança Técnica	9	251	260
PR	19	42	61
Formação Língua Português	19	42	61
RTTL	40	41	81
Finanças e Contabilidade	5		5
Formação Auditoria Interna	1	2	3
Formação para Design Programa TV-Rádio	4	14	18
Formação Jornalismo na Área de Crime Ecomimia Política, conflito, Tecnologia	1	6	7
Formação Presentear na <i>Area News Caster, Anchor, News Reader</i>	9	4	13
Formação Administração de Finanças	11	3	14
Formação Vídeo clip. Produção de Documentos	4	7	11
Formação Mercadoria	2		2
Gestão de Negócio no Estratégico		1	1
Gestão Produção de Emissão	2	4	6
Tesouro Contabilidade Financeiro	1		1
Secretario do Estado Arte e Cultura	19	36	55
Formação Arqueologia	3	5	8
Formação Arte Visual		3	3
Formação Artesanatos	4	2	6
Formação Gestão Biblioteca	4	7	11
Formação Museologia	4	11	15
Formação Dança	2	1	3
Formação Desenhos		3	3
Preservação, conservação, património Arquitetónico	2	4	6
Secretario de Estado Comunicação Social	47	102	149
Formação Corpo Jornalista palácio governo		1	1
Formação de formadores	3	2	5
Formação Especializada Multimédia	7	24	31
Formação Gestão Redação		8	8
Formação Jornalismo	6	4	10
Formação Língua Inglês	14	23	37
Formação Língua Português	12	15	27

Formação Media e Comunicação	1	9	10
Formação Monitorização & Evacuação Programa Rede Transmissão Rádio	3	5	8
Formação Negócio Media	1	6	7
Formação Relações Publicas		5	5
SEII	46	18	64
Formação Género e Gestão Liderança e Administração	8	2	10
Formação sobre informação Tecnologia e Manutenção	2		2
Gestão Administração de Finanças	4	1	5
Gestão Biblioteca	2		2
Igualdade e Género	24	11	35
Liderança na Sensibilidade de Género	6	4	10
Secretario do Estado Juventude e Desporto	25	77	102
Administração <i>Linux Server</i>		2	2
Desporto		1	1
Formação Profissional e efetivo do secretário	7	1	8
Gestão da Formação de recursos Humanos	3	35	38
Gestão Facilidades do Equipamento Desportivo	2	9	11
Gestão Risco & Auditoria Interna	12	24	36
Resultados da Gestão Baseada e Indicador de Desempenho	1	5	6
SEPFOPE	3811	10465	14276
Formação Contabilidade e Turismo		2	2
Formação em Administração do Governo Regional	1	1	2
Formação em Administração Geral certificado II	860	350	1210
Formação Agricultura no Horticultura	103	148	251
Formação Aplicativo para computador	16	23	39
Formação na área de <i>Financial Analysis Plaining and Budgeting</i>	5	10	15
Formação Atendimento Publico	45	19	64
Formação Auditoria Interna	3	8	11
Formação Automotivo	1	25	26
Formação para os Formadores Certificado III no IV	27	43	70
Formação baseia para o Assunto de Avaliação (TAA)	7	5	12
Formação Canalização Avançado	27	30	57
Formação Carpintaria	15	99	114
Formação Construção Geral	8	91	99
Formação Costura	31	3	34
Formação em Desenho qualificação e do Formação e Avaliação (EFA - Certificado IV)	10	10	20
Formação Desenvolvimento Política e Plano Operação para a Economia comunitário sustentável		1	1
Formação Estudo Comparativo sobre Competências Pedagógicas	3	12	15
Formação Força de vendas	40	20	60
Formação <i>Forclift</i>	2	20	22
Formação Gestão de Finanças	1	5	6
Formação Gestão de Liderança	4	6	10
Formação Gestão Publica	754	39	793
Formação Hospitalidade	428	88	516
Formação Jornalismo	1		1

Formação Língua Corêa	656	7671	8327
Formação <i>Lingua English Langauge</i>	239	980	1219
Formação Marcenaria	2	14	16
Formação Mecânica do Motas	2	33	35
Formação Mediação e conciliação	2	6	8
Formação Medição de Eletricidade	17	86	103
Formação Metodologia Pesquisa no Analise de Dados	2	2	4
Formação Micro Pequena Média Empresa, negócio Produção <i>Sinelus</i>	7	18	25
Formação no local de Trabalho	412	367	779
Formação Panificação	4	2	6
Formação Pedreiro	29	69	98
Formação Refrigeração		37	37
Formação Soldadura	12	60	72
Formação Tecnologia Informática (IT)	29	30	59
Formação Tijolo	2	18	20
Formação Windows server 2012 Inixindo Bandung		1	1
Formações Hidrológicos	4	12	16
Gestão de competência (Processo Disciplinar)		1	1
Universidade Nacional Timor LoroSae	160	415	575
Ciência Médica	1	1	2
Economia e Gestão Aplicada		64	64
Enfermagem e Parteira		36	36
Finanças e Contabilidade	7	61	68
Formação Administração Educacional	1	56	57
Formação Auditoria Interna		2	2
Formação de Professores	51		51
Formação Gestão de Liderança	9	28	37
Formação Gestão dos Naturais e Ambiente		29	29
Formação Gestão e Estratégia Empresarial	22		22
Formação Gestão e Planeamento	2	11	13
Formação Gestão Biblioteca	3	9	12
Formação Informação Tecnologia	3	9	12
Formação Metodologia Pesquisa no Analise de Dados	3	3	6
Formação Métodos Quantitativos e Qualitativos		30	30
Formação Política e Gestão Educacional	17	5	22
Formação Saúde e Produção Animal	30		30
Formação Segundo II Seminário Conjunto de Pesquisa em Engenharia Mecânica		45	45
Formação Sistema de Qualidade e Avaliação e Formação de Docente Universitário		3	3
Formação Sistemas de Acreditação Académica	1	3	4
Formação Sistemas Financeiros	7	13	20
Gestão Património	3	7	10
FORMAÇÃO TÉCNICA 313			
AIFAESA	15	23	38
Formação Inspeção em Segurança Alimentar e Gestão Administrativa e Formação Humanos	11	18	29
Formação Metrologia e gestão laboratório	2	3	5

Formação em Procedimento processual contraordenação	2	2	4
AMRT	1	1	2
Tratamento Documentos e Serviço Educativo e cultura	1	1	2
Agência Nacional Avaliação Acreditação ACADÉMICA	3	16	19
Formação em Administração & Finanças e Aprovisionamento	2	2	4
Formação em Avaliação e Acreditação das Instituições de Ensino Superior		2	2
Formação sobre Base de dados		1	1
Formação sobre Publicação Média & Protocolo		1	1
Formação sobre sistema Recurso humanos		1	1
APORTIL	13	12	25
Sistema de Garantia de Qualidade	1	9	10
Formação em Administração e Finanças	4		4
Formação em Gestão de Operação Portuária	9	12	21
Comissão ANTICORRUPÇÃO	27	80	107
Formação de Comando Chefe de Investigação	1		1
Formação Língua Inglesa	10	28	38
Formação <i>Adobe In Design sem Adobe Photoshop e edição de vídeo</i>		2	2
Formação em Análise e Sistema de Prevenção da Corrupção		6	6
Formação em Análise Financeira e Controle Orçamentário Logística e Gestão de Controle de Estoques	1	1	2
Formação em <i>Anti-Corruption Executive (ACE)</i>		1	1
Formação Cisco		1	1
Formação Consulta Administrando e Implementando o Banco de Dados Ms.SQL Server 2014		1	1
Formação Gestão de Compras, Análise de Demonstrações Financeiras e Tesoureiro Contabilidade	1	1	2
Formação Gestão de Recurso Humanos Análise Financeira e Controle de Orçamentos	2	2	4
Formação Gestão de Recurso Humanos e Aquisição de Trabalho		2	2
Formação Gestão de Risco de Corrupção		2	2
Formação Gestão Estratégica do Programa Anticorrupção	1	1	2
Formação Justiça Penal		1	1
Formação Metodologia Pesquisa no Analise de Dados	4	10	14
Formação Módulos sobre Prevenção e Educação da Corrupção	6	19	25
Formação Plano Estratégico GESTÃO ESSENCIAL e Informação Tecnologia Instalação e componente com Windows Server 2016		2	2
Formação Windows Server 2008	1		1
Comissão Função Pública	70	99	169
Formação Auditoria Interna	1	3	4
Formação Gestão de Liderança	2	2	4
Formação Gestão Desempenho (Gestão Pessoal)	14	6	20
Formação Inspeção Investigação no Auditoria Interna	2	1	3
Formação Investigação	4	11	15
Formação Júri Profissional	8	17	25
Formação Metodologia Pesquisa quantitativo	9	6	15
Formação Painel Júri Recrutamento	11	24	35
Formação Planeamento Força de Trabalho Função Publica	19	29	48
CIDTL	11	21	32
Formação Gestão Comunicação e Liderança	2	4	6

Formação em Liderança para gestores	4	4	8
Formação Mediação	3	7	10
Formação sobre Monitorização Media e Reclamações	2	6	8
CNA	32	26	58
Formação Aprovisionamento	13	11	24
Formação Desenvolvimento Organizacional Eficaz		1	1
Formação Fundamentos da Contabilidade Financeira	2		2
Formação Gestão de Compras no Setor Público	2	2	4
Formação Gestão de Contratos de Aprovisionamento e Habilidades Eficazes de Negociação	5	5	10
Formação Gestão de Contratos e Habilidades de Negociação Eficazes	3	4	7
Formação Gestão Estratégica de Recurso Humanos	1		1
Formação em Habilidade de apresentação e relatório de redação	6		6
Formação Projeto Finanças: Preparação do Projeto, Avaliação e Estudo de Viabilidade		1	1
Formação sobre Windows Server 2008 (MCSA 2008) and Vmware vRealize Operation Manager		2	2
F-FDTL	19	180	199
Estudo Estratégico e Resiliência Nacional		2	2
Formação Banda Música	1	8	9
Formação de Aperfeiçoamento de sargento de Infantaria		1	1
Formação de Comando de Infantaria		1	1
Formação de Comando de Navegação		1	1
Formação de Engenharia de Radar e Sonar		1	1
Formação de Guerra Conjunta no Exterior (OJWC)		1	1
Formação de Liderança Combate Terrestre		1	1
Formação de Médico de Campo NCO		1	1
Formação Magistratura Para Lei Marítima		1	1
Formação Manpower, Pessoal, Formação e Educação (MPT & E)		2	2
Formação Técnico de Propulsão Marítima (MTP1)		1	1
Formação Centro civil da relação militar política de inteligência e Democracia		1	1
Formação de Comandos e estado maior		1	1
Formação Academia Militar		6	6
Formação Administração		2	2
Formação <i>Air Borne</i>		1	1
Formação Análise de Informações Militares		2	2
Formação Aprovisionamento	5	72	77
Formação Área sinais Transito de Navios		1	1
Formação Armas Pequenas Internacionais (ISAM)		1	1
Formação Comando da Polícia Militar Júnior		2	2
Formação Comando Força de Terrestres		1	1
Formação Coordenação Civil Militar em Auxílio a Desastres		1	1
Formação Culinária		1	1
Formação desenvolvimento capacidade de especialidade		1	1
Formação Desenvolvimento Capacidade de Especialidade dos Membros da F-FDTL		1	1
Formação Especialidades Navegação Marítima		5	5
Formação Fator Humano para Controladores de Tráfego Aéreo Timorenses	1		1

Formação Instrutor Facilitador do Curso		1	1
Formação Instrutor Militar		1	1
Formação Internacional Antiterrorismo/Antipirataria (IATP)		1	1
Formação Língua Inglês	11	16	27
Formação Manpower Personil		2	2
Formação Missão Apoio a Paz (UNMO)	1		1
Formação Música		1	1
Formação Oficial Júnior Pacífico Sul		1	1
Formação Pescas		1	1
Formação Técnica Marinha		1	1
Formação Técnico Eletrónico		1	1
Formação Pesquisador Visitante para centro Autoridade Marítima		1	1
Frequenta Formação Propulsão Técnico Marina		2	2
Foundation Instructor Facilitator		2	2
Gestão de Turismo e Hospitalidade		1	1
Gestão dos Recurso Humanos		1	1
Gestão Geral		1	1
Governação e Gestão Financeiro		1	1
Inteligência na Área Físico Militar		1	1
Manutenção Arma		1	1
Mergulhador		1	1
Operações Especiais 2 Turno 2018 em Lamego/Portugal		19	19
Primeiro Socorro		3	3
GFM	11	14	25
Competências Para o Assistente da Administração Efetiva	2		2
Desenvolvimento de Competência de Condução		2	2
Gerenciamento rápido	1		1
Formação Fotografia		1	1
Formação Língua Inglês e Portuguesa	4	7	11
Formação Media e Comunicação	1		1
Formação Programa de Gestão Aprovisionamento	1	1	2
Formação Programa Gestão Financeira	1	2	3
Programa Formação Intensivo de Comunicações e Repórteres	1	1	2
Gabinete Presidente da Republica	60	131	191
Formação Gestão Processo	12	18	30
Formação Língua Inglês	46	111	159
Formação Sistema no Documentação do Base de Dados		2	2
Hospital Nacional Gido Valadares	1	1	2
Laparoscopia (Oncologia)	1	1	2
Instituto Defesa Nacional	83	237	320
Formação de Pós-Graduação	4	94	98
Formação Especialização em Desenvolvimento Nacional e Empreendedorismo (CDNE)	13	9	22
Formação Avançada em Governação e Liderança Estratégica	66	134	200
Inspetor Geral do Estado	19	31	50
Auditoria Interna	8	10	18
Auditoria Projeto no Contrato	3	9	12
<i>Performing Investigative Audit and Fraud Risc and Control</i>	8	12	20

INAP	2635	4642	7277
Análise da Necessidade de Formação	3	21	24
Análise de Políticas Públicas	4	8	12
Comunicação Público	5	7	12
Contabilidade computador	78	110	188
Formação Analise Estatística	2	8	10
Formação Artes, cultura e indústria criativas culturais	1	5	6
Formação avaliação Plano Estratégico Desenvolvimento Local	1	10	11
Formação em formulação e avaliação Plano Estratégico Desenvolvimento Local	1	11	12
Formação Computador	6	14	20
Formação de redação de diário	1	9	10
Formação Desenvolvimento Ecipes	23	17	40
Formação Discussão de Estudo Analisa Desenvolvimento Necessidade Para Implementação	12	23	35
Formação <i>Editing Film & Vidio Digital, Administrator Windows Server</i>	3	5	8
Formação Gestão Arquivo	85	155	240
Formação em Gestão de Conflitos	2	10	12
Formação em Gestão de Finanças	4	6	10
Formação em Gestão de Projeto	15	45	60
Formação em Gestão de Tratamento de Reclamações	5	17	22
Formação em Gestão e Administração Pública	1		1
Formação em Gestão Escritório	162	268	430
Formação em Gestão liderança	63	404	467
Formação em Gestão Meio Ambiente e Saneamento	4	46	50
Formação em Gestão Património	4	6	10
Formação em Gestão Planeamento	10	45	55
Formação em Gestão por Competência	13	22	35
Formação em Gestão Processo	18	28	46
Formação Indução Geral	1707	2377	4084
Formação Língua Inglês	192	213	405
Formação Protocolo	54	314	368
Formação Secretário Avançado	7	5	12
Formação Tática	14	41	55
Formação em Gestão Desenvolvimento de Projeto	1	28	29
Formação em Gestão Plano Estratégico	6	23	29
Formação em Gestão Trabalho Conjunta	4	21	25
Formação em Gestão Trabalho Conjunto	8	52	60
Formação em Instrutor Militar	61	80	141
Formação em <i>Internal Audit Profesional</i>	1	1	2
Formação em <i>Learning Multi Media Development</i>	2	10	12
Formação em Metodologia Pesquisa e Análise de Dados	12	25	37
Oficina de Formação Outbound	2	16	18
Formação em Planeamento e Monitorização de Política de Descentralização	4	26	30
Formação em <i>Procurement Plaining and Financial Reporting</i>	5	5	10
Formação em Proteção Mulher e Crianças		1	1
Seminar on Informatization and Urban Development for Developing Countries		3	3

Standard Operacional Procedure (SOP)	29	101	130
INDMO	15	14	29
Formação em Auditoria de fraude	3	5	8
Formação em Atendimento Publico	4	1	5
Gestão Recurso Humanos	5	5	10
Observação competição Aptidão Mundial	3	3	6
INS	4	6	10
Gestão de Liderança	4	6	10
MAE	231	2328	2559
Administração do Suco	150	1286	1436
<i>Database Administration with Microsoft Access 2013</i>		2	2
Estudo de Planeamento no Âmbito de Decentralização e Poder Local (AMA)	2	16	18
Fiscalização e Avaliação	10	21	31
Formação Especializada de Programa Retorno Economia básico	18	36	54
Formação em Gestão Finanças Publica	3	35	38
Formação Membro Conselho do Suco	26	851	877
Gestão de Projeto	1	16	17
Gestão de processo	4	24	28
Gestão Recursos Humano Planeamento e Desenvolvimento	8	4	12
Programa de subsistência	1	10	11
Técnico Especializada na Área água potável e Instalação Eletricidade/Solar Pannel	8	27	35
MAP	62	162	224
Formação Liderança	15	26	41
Aplicativo de escritório de computador	24	58	82
Formulação Rações para Animal Ruminantes	1	4	5
Guarda Floresta		43	43
Formação em Língua Inglesa	14	25	39
<i>Planning & advance Monitoring and Evaluation</i>	7	3	10
Procedimento Inspeção e Auditoria	1	3	4
MCIA	27	54	81
Analisa Laboratório para Estandarização Qualidade de Produto	8	8	16
Análise Estatística	8	9	17
Aspeito Legal no Laboratório Medica		2	2
Controlo de Qualidade		3	3
Desenho de embalagem indústria		2	2
Design das Embalagens		2	2
Formação na área de Indústria	1		1
Formação controlo de qualidade Ambiental	2	4	6
Gestão de lixo e Formação Reciclagem	1	4	5
Indústria Bambu e Rotam		2	2
Indústria criativo SANT		1	1
Gestão Ambiental e Planeamento para Programa Adaptação e Mitigação para Alteração climática	1	6	7
Embalagens Produto	1	3	4
Processamento de Alimento Nutritivo	3	7	10
Reciclagem	2	1	3

MD	44	67	111
Formação na Área Militar	1	2	3
Ciência da Computação	1	1	2
<i>Finance Management Planning</i>	4	6	10
Formação de Formadores em Técnicas de Gestão da Qualidade da Construção	1	1	2
Formação de Formadores em Técnicas de Manutenção Elétrica para Países em Desenvolvimento		1	1
Formação de Operações SAR & Estagio COMAR		3	3
Formação Tecnologia Informática (IT)	2	9	11
Formação Liderança	2	6	8
Formação Língua Inglês	5	4	9
Formação em conhecimento gestão de Projeto (Project Management knowledge)		1	1
Formação na área de Protocolo	6	4	10
Gestão em Arquivo	12	10	22
Gestão das Finanças do Estado	4	2	6
Operações Especiais		10	10
Implementação de orçamento (<i>Pelaksanaan Anggaran</i>)		1	1
Planeamento	4	4	8
Seminário Desenvolvimento da Capacitação de Mulher dos Países Lusófonos de 2015	2	2	4
ME/MESCC	15	22	37
Auditoria & Relatório	14	22	36
Gestão de Biblioteca	1		1
MECAE	28	41	69
Discurso Público	4	4	8
<i>Edição de filmes e videos digitais, 2. Administrador Windows Server</i>		1	1
<i>Financial Accounting Treasure</i>	1	5	6
Formação em Administração Pública (Habilidade comunicação e planeamento para profissionais administrativos)	4	6	10
Formação Auditoria Interna	5	4	9
Formação Língua Inglês		1	1
<i>Informação Tecnologia -Web Desiner</i>		2	2
Liderança e Desenvolvimento Gestão	4	5	9
Modern Office Administration e Basic Human Resource Management	5	5	10
Monitorização e avaliação	3	4	7
Gestão de Compras e Compras em Gestão Financeira	2	4	6
MEJD	35	45	80
Formação SOP " coerção Pontos do Exame e Validação		5	5
Formação em Língua Inglesa	15	14	29
Formação em Língua Portuguesa	20	26	46
MF	15	31	46
Formação na Área Aprovisionamento e Pagamento	15	31	46
MI	123	873	996
Formação Auditoria Interna	10	20	30
Formação Auditoria, Metodologia, Investigação Fraud, Hacerec relatório Investigação	2	6	8
Formação básico Quadra segurança património público	17	234	251
Formação em Construção	1	5	6

Formação das Guardas do DNSPP	19	271	290
Formação Desastre gestão Planeamento e Emergência	18	124	142
Formação Fator Humano para Controladores de Tráfego Aéreo Timorenses	4	15	19
Formação Garantia de Qualidade Fungos Auditoria Interna, Auditoria <i>SDM Berbasis Risiko</i>	4	10	14
Formação Gestão de Finanças	5	5	10
Formação Gestão de Liderança	4	27	31
Formação Gestão Escritório e Técnico Administrativo para Funcionários	20	40	60
Formação Lei Imigração e Asilo	2	28	30
Formação Língua inglesa	15	60	75
Formação para os formadores		4	4
Formação Resolução de Problemas e Tomada de Decisão		15	15
Formação Sistema Aprovisionamento	2	5	7
Formação Tecnologia Informática (IT)		4	4
MJ	160	467	627
Formação Analise carga de trabalho	2	6	8
Formação Arquivo Electrónica e Logística Digitais	6	9	15
Formação Auditoria Interna	3	19	22
Formação Auditoria, Metodologia, Investigação Fraud, Hacerec relatório Investigação	2	1	3
Formação Disciplina de Língua Portuguesa Para Advogados Privados 5 Grupo e Magistrados e Defensor Publica	84	164	248
Formação Disciplina de Língua Tetum	4	5	9
Formação Discurso Publico	3	2	5
Formação Dising Grafis no Layout		4	4
Formação Finanças e Contabilidade	2	6	8
Formação Gestão de Administração Inovativa	2	4	6
Formação Gestão de Manutenção Edifício	1	2	3
Formação Gestão de Planeamento Estratégico e Gestão Integrada de Reformações Humanos	6	9	15
Formação Gestão de Riscos e Controlo Interno	10	31	41
Formação Gestão dos Recurso Humanos	5	2	7
Formação Gestão Logística		6	6
Formação Inspeção Investigação e Auditoria Interna	1	6	7
Formação Registo Criminal, Registo Automóveis, Associação e Fundação (IRN)	1	5	6
Formação Serviço Prisionais e Reinserção Social	6	9	15
Formação Técnica Guarda Prisional	15	153	168
Formação Tecnologia Informática (IT)	3	18	21
Metodologia/Investigação	4	6	10
MNEC	171	209	380
Formação Língua Inglesa	105	112	217
Formação Gestão Logística	3	5	8
Formação Informática e tecnologia	1	3	4
Formação Liderança	21	30	51
Formação Língua Portuguesa	39	57	96
Formação Vídeo Digital	2	2	4
MOP	23	52	75
Desenvolvimento do Plano Estratégico e Reformações Humanos	14	4	18

Formação de Calibração de Equipamentos em Laboratório e teste "Beton/Concreto	5	17	22
Formação Controlo de Armazenamento	1	7	8
Formação Sistema de Informação Geográfica		5	5
Medição de Eletricidade (Contador)	3	2	5
Tecnologia de Instalação e Manutenção de Água		17	17
MOPTC	39	201	240
Formação Área Calibração de Equipamentos em Laboratório e Teste Beton/Concreto	4	11	15
Formação Básico Técnica Profissional Sistema Electrónica		3	3
Formação Construção da Linha Subterrâneo	1	5	6
Formação Controlo de Qualidade		6	6
Formação da Inspeção Básico I, II	1	2	3
Formação Desenho de Rede Fibra Óptica e Comunicação de Rádio		5	5
Formação Fator Humano para Controladores de Tráfego Aéreo Timorenses	3	9	12
Formação de Formadores Técnico em Gestão Integrada de Reformações Hídricos		6	6
Formação de Formadores Hidrológicos	3	17	20
Formação Gestão de Manutenção Edifício		6	6
Formação Gestão de Reformações Marítimos	2	3	5
Formação Gestão de Segurança e Proteção Marítima e Controle de Tráfego Portuário	2	3	5
Formação INSTALAÇÃO FOTOVOLTAICA e PRODUÇÃO SOLAR		6	6
Formação Manutenção semáforos/ Traffic Lights	1	5	6
Formação Medição de Eletricidade		1	1
Formação no local do trabalho	2	2	4
Formação Oficial de Posto de Gestão, Gestão de Encomendas e Logística	2	3	5
Formação OPERAÇÃO E Manutenção a Linha de Distribuição da Água		5	5
Formação Projeto de Desenvolvimento de Capacidade em Manutenção Rodoviária		8	8
Formação PROTEÇÃO E CONSERVAÇÃO DA Energia		7	7
Formação Resultados da Gestão Baseada e Indicador de Desempenho	3	2	5
Formação Rolamento de Placas & Análise Asfalto	1	3	4
Formação Serviços de Pagamento do Correio ELETRÓNICO	2	4	6
Formação Sistema de Registo de Veículos	8	32	40
Formação Sistema ELÉTRICA e Hidrólise		2	2
Formação Supervisão da Segurança Operacional do Voo (Safety Oversight Flight Operation)		3	3
Formação Técnica de Bomba de Água	3	27	30
Formação Transportes Marítimas	1	15	16
MPM	725	1188	1913
Formação Computador	135		135
Formação Gestão Aprovisionamento	2	3	5
Formação Gestão Contabilidade e Base de Dados		10	10
Formação Gestão Data Base	4	1	5
Formação Gestão Recursos Humanos	5	3	8
Formação Liderança		7	7
Formação Língua Inglesa	571	1154	1725
Formação Operação de óleo e gás ...	7	8	15

Informação Tecnologia	1	2	3
MS	79	109	188
Formação Imunização	13	7	20
Formação Língua Inglesa	12	38	50
Formação na análise de necessidade Instituição	2	6	8
Formação para Treinador	11	7	18
Formação Partos e Seguros	22	2	24
Gestão de Liderança	4	5	9
Gestão dos Recurso Humanos	2	10	12
Informação Tecnologia e Manutenção		4	4
Metodologia de Pesquisa	10	15	25
Saúde Mental	3	15	18
MS/INS	30	49	79
Formação de treinadores para Gestão de centro de Saúde publica	4	6	10
Formação Gestão Liderança	3	8	11
Formação Metodologia Pesquisa Analisa de Políticas Públicas na Área de Saúde	19	31	50
Formação Segurança do Trabalho Hospitalar	4	4	8
MSSI	47	59	106
Formação Comprometimento, Tesoureira e Contabilidade (MYOB)	5	7	12
Formação Criação Programa Sistema na Área Informação Tecnologia	3	5	8
Formação sobre Princípios atuariais para o seguro nacional de saúde universal	8	12	20
Formação Gestão Atendimento	7	6	13
Formação Gestão de Arquivo	7	6	13
Formação Gestão de Comunicação	7	6	13
Formação Gestão do Risco	1	3	4
Formação Gestão Técnico Trabalho Social	1	3	4
Formação Gestão Desastre Naturais	4	5	9
Formação Gestão Técnico Reabilitação e Serviço Social TOT	3	2	5
Formação Planejamento Estratégico & Eficaz e Liderança	1	4	5
MTAC	28	51	79
Formação Convenção de Marketing (Convenção e Exposição de Incentivos a Reuniões-MICE)	2	2	4
Formação de Formadores Hotelaria	2	4	6
Formação Economia Turismo e Desenvolvimento Regional	6	4	10
Formação de Formadores Comercio e Turismo	14	33	47
Formação Gestão de Planeamento em Turismo		4	4
Formação Conta Satélite de Turismo	4	4	8
MTC	4	28	32
Examinadores de Condução de Carros Ligeiros e Pesados	2	10	12
Formação Segurança Rodoviária	1	4	5
Manutenção de Máquinas (Inspeções de Veículos) /Manutenção das Máquinas		5	5
Segurança Marítima		5	5
Sistema Transporte Marítimo	1	4	5
MTCI	11	7	18
Formação Base de Dados	3	2	5
Formação Planeamento Comunitário de Turismo	2	2	4

Gestão do Centro de Informação Turístico	2	1	3
Vestuário Carteira e Sapato	4	2	6
PCIC	6	33	39
Auditor Interna		2	2
Formação Arma em Formação e Segurança		2	2
Formação Crime violento e organizado		2	2
Formação Drogas Sintéticas		2	2
Formação Língua Inglesa	3	18	21
Formação Sobre Exame Armas		1	1
Formação Workshop Psicologia e Comunicação em Auditoria		1	1
Formação Convite para o Formação I-Linc (Inviation to the I-Linc Training)	1		1
Formação Gestão de Risco	1	3	4
Impressões Digitais	1		1
Programa de Capacidades de Policiamento		2	2
Vestuário Carteira e Sapato			
Formação Avançada em Logística	8	12	20
Formação Base de dados	2	6	8
Formação Gestão de Projeto	4	2	6
Gestão Logística	6	14	20
Relações Públicas	7	6	13
PDHJ	60	87	147
Formação da Monitorização para a eleição geral	14	21	35
Formação Conceito Boa Governação	1		1
Formação Elaboração legal & analisa de boa governação	5	4	9
Formação de Formador Profissional na Área ADMINISTRAÇÃO E Atendimento Publico	12	13	25
Formação Gestão dos Recursos Humanos	2		2
Formação Implementação Boa Governação no Atendimento Público	5	5	10
Formação Inspeção no Auditoria		2	2
Formação Investigação	2	4	6
Formação Língua Portuguesa	7	18	25
Formação Mediação e Conciliação	6	6	12
Formação Metodologia Pesquisa Analisa Dados	2	6	8
Formação Técnico Investigação & Boa Governação	4	8	12
PGR	22	53	75
Formação Administração e Finanças	15	41	56
Formação Gestão Liderança	7	12	19
PNDS	39	138	177
COMUNICAÇÃO EFETIVO e Serviço Equipa	14	23	37
Formação Especializada para Operação e Manutenção Sistema de Bomba Água		26	26
Formação Técnico Especialização (construção Edifício)	19	72	91
Género e inclusão social - <i>Gender and Social Inclusion</i>	4	11	15
Monitorização e avaliação para Projeto comunitário	2	6	8
PNTL	79	859	938
Administrador de Segurança de Rede do Conselho da EC		4	4
Certificado Microtic	2	3	5

Estratégias de policiamento comunitário em evolução	1		1
Formação Careira de Investigação	4	36	40
Formação de Capacitação EM ANTITERRORISTA		5	5
Formação de Capacitação em Sistema Jurídico de Gendarmaria Policial e Viagens Internacionais para Países em Desenvolvimento		5	5
Formação de Capacitação Policiamento Comunitário		7	7
Formação de Gestão de Investigação de Crime Organizado e Crime Transnacional		1	1
Formação de Lições Aprendidas		1	1
Formação de Segurança de Pessoal e Instalações		2	2
Formação de Tráfico de Pessoas		2	2
FORMAÇÃO DE Controle e Gestão de Fronteiras		1	1
FORMAÇÃO DE Intrusão em Redes de Computadores		2	2
<i>FORMAÇÃO DIC Bangspes Bintara TPTcP</i>		4	4
FORMAÇÃO ELEMENTAR de Estado Maior das F-FDTL e PNTL em Portugal		5	5
FORMAÇÃO ESPECIALIDADE UPF-PNTL	1	19	20
FORMAÇÃO INTERNACIONAL de Comando de Policiais Sênior		1	1
FORMAÇÃO POLICIAMENTO comunitário		3	3
Formação <i>Task Force</i>	1	39	40
Formação A Busca e Salvamento Marítimo Internacional		2	2
Formação A Instrução Avançada de Rede de Computadores	1	1	2
Formação Administração	10	9	19
Formação agente Recrutadas/CFA PNTL	6	66	72
Formação ANTITERRORISMO		1	1
Formação Auditoria Interna	1	7	8
Formação para Agentes Recrutadas Incentivos e Instrutores local	3	63	66
Formação Básico UPF, UPM	4	82	86
Formação básico para responder emergência química		1	1
Formação Criação Programa Sistema área Informação Tecnologia	1	4	5
Formação Especializada Área Segurança	5	62	67
Formação Específico Vídeos	1	3	4
Formação Exercício de desktop de segurança marítima		1	1
Formação Força Tarefa de Operação Tática	1	35	36
Formação Gestão Financeiro	12	43	55
Formação Gestão Logística	1	4	5
Formação Gestão Projeto Utilização de Microsoft Management	1	5	6
Formação Gestão Relatório e Auditoria	1	4	5
Formação Granada de planície Gestão Civil de Crise		1	1
Formação Inteligência		44	44
Formação investigação crime contra Humanidade	4	36	40
Formação Liderança Academia na <i>SESPIMMEN-sekolah staff pimpinan menengah polri</i>		4	4
Formação Língua Multimédia	2	11	13
Formação Máquina Fotocopiadora		6	6
Formação Marte longo	5	76	81
Formação Mecânico Barco/Navio		8	8
Formação Medicina Forense		1	1
Formação O Desenvolvimento da Liderança da Polícia Judiciária		1	1

Formação Observação Oceânica e Levantamento Hidrográfico		2	2
Formação Oficial Superior	1	5	6
Formação para novos agentes	3	44	47
Formação Participa Reunião Corrida Barco/Navio		2	2
Formação Pedagógica de Formadores		2	2
Formação Planeamento Tático de Segurança		1	1
Formação Gestão Projeto		5	5
Formação Processo de Ensino para cadetes e funcionário sénior e Formação Faculdade Prevenção		4	4
Formação Rádio Comunicação		3	3
Formação Reunião regional sobre educação e outreach		1	1
Formação Segurança rede network		5	5
Formação Seminário política de segurança ASEAN		1	1
Formação Seminário de Polícia Marítima	2	4	6
Formação Serviço Medico Saúde/Médico		2	2
Formação sobre a construção da polícia <i>Gunda Gendarmerie</i> da polícia e tropas internas para países em desenvolvimento		2	2
Formação Solução de problemas da impressora		4	4
Formação Educação Básica	4	41	45
Formação <i>Trouble shooting motherboard</i>		4	4
Investigações Avançadas da Cena do Crime	1	1	2
Programa de Formação de Primeiros Socorristas		2	2
Programa de Formação do Comitê Diretivo		1	1
Técnicas de aplicação da lei para combater o terrorismo		2	2
PR	42	60	102
Formação Língua Inglesa	18	23	41
Formação Língua Portuguesa	24	37	61
RTTL	32	90	122
Formação Contabilidade	1		1
Formação Análise da Descrição do Trabalho		10	10
Formação Auditoria Interna	3	1	4
Formação de Design Programa TV-Rádio	4	13	17
Formação para Linha Transmissor TV e Rádio	1	4	5
Formação para Técnico de Produção TV	1	4	5
Formação Design gráfico e layout		1	1
Formação design e comunicação		2	2
Formação Gestão de Liderança	5	14	19
Formação Gestão de Negócio e Estratégico	7		7
Formação Gestão Jornalista TV-Rádio	3	4	7
Formação Jornalista Investigativo	1	9	10
Formação Jornalismo na Área Criminal Economia Política, conflito, Tecnologia		3	3
Formação Manutenção do ponto de transmissão	2	8	10
Formação Multimédia		1	1
Formação PRODUÇÃO MULTIMÉDIA		1	1
Formação Rádio Digital Transmitter		8	8
Formação equipamentos da TV (<i>TV Equipments</i>)		4	4
FORMAÇÃO MERCADORIA	4	3	7

SEAC	37	49	86
Ciência do Governamentais	1	4	5
Formação Arqueologia	17	14	31
Formação <i>Art & Creative Industry</i>		7	7
Formação conservação para Material <i>Ai To'os</i> (Museologia)	1	9	10
Formação Língua Inglesa	7	6	13
Formação Língua Portuguesa		1	1
Formação MS. Word & Ms. Excel	6	5	11
Formação para treinadores	5	3	8
SECOMS	55	129	184
Formação WEB Design	5	11	16
Formação e Desenvolvimento de Reformações de Rádio Comunitária de Timor-Leste		4	4
Formação Editorial	7	35	42
Formação Jornalismo	7	3	10
Formação Língua Gestão Sala Redação no Jornalista Avançado	12	20	32
Formação Língua Tetum	12	28	40
Formação Monitorização & Avaliação Programa Rede Transmissão Rádio	3	7	10
Formação Multimédia	5	5	10
Formação Pesquisa e Analisa Média	4	14	18
Formação Rádio Programação		2	2
SECOOP	13	14	27
Formação Produção Sorgo (<i>Sorghum</i>)	13	14	27
SEII	55	31	86
Formação Área Igualdade Género	19	11	30
Formação Auditoria Interna	2	1	3
Formação Gestão base de dados	3		3
Formação Língua Inglesa	5	2	7
Formação Língua Portuguesa	10	5	15
Formação Orçamento e Economia na Sensibilidade de Género	3	4	7
Formação Recolha Dados Sensível de Género	5	2	7
Formação Técnica de Análise	8	6	14
SEJD	24	54	78
Formação Desenvolvimento Organizacional	1	6	7
Formação Auditoria Interna	3	8	11
Formação E-Government/Jogjakarta		5	5
Formação Gestão risco e auditoria	4	6	10
Formação Língua Inglesa	2	12	14
Formação Língua Portuguesa	12	10	22
Formação Metodologia Pesquisa	2	4	6
Formação Multimédia & <i>Networking</i>		3	3
SEPFOPE	71	91	162
Formação Administração e Finanças Geral	5	5	10
Formação Analisa dados /SPSS	4	3	7
Formação Análise de carga de trabalho		3	3
Formação Aprovisionamento Administração Geral	5	3	8
Formação Arquivo e Mantem Informação Serviço	7	4	11
Formação Auditoria de fraude	3	5	8

Formação Discurso Publico	2	5	7
Formação Formadores Correspondência e Arquivo	16	14	30
Formação Fortalecimento do cumprimento da lei trabalhista	7	17	24
Formação inspeção no Auditoria		3	3
Formação Planeamento Monitorização e Avaliação	9	6	15
Formação Gestão Escritório	11	19	30
Formação Língua Inglesa	2	4	6
ST-FDCH	93	136	229
Formação de Língua Portuguesa	7	7	14
Formação Pesquisa e Analisa Media	4	13	17
Formação Windows Server		4	4
Formação Autoridade Nacional e Habilidade de Liderança Eficaz de Comunicação	5	5	10
Formação Cascata e Alinhamento para Planeamento Orçamentário Monitoramento e Avaliação	3	7	10
Formação Gestão Estratégica de Reformações Humanos na Administração Publica		1	1
Formação Habilidade de liderança e Gestão para nível executivo	3	11	14
Formação Academia Sobre o Emprego Jovem		1	1
Formação Atendimento Público	19	16	35
Formação Gestão Projeto	6	12	18
Formação Língua Inglesa e Portuguesa	27	29	56
Formação Multimédia		3	3
Formação Trabalho Digno	2		2
Formação sobre monitorização e avaliação (<i>Monitoring and Evaluation</i>)	12	17	29
Formação WEB Design	5	10	15
TR	58	121	179
Formação Para Funcionário Público Município	19	26	45
Formação e socialização vacinação Animal	1	2	3
Formação Auditoria e Risco		1	1
Formação Auditoria Interna	3		3
Formação Efetivação de Responsabilidade, Meios de Provas e Factos Provados	6	22	28
Formação Língua Inglesa	19	40	59
Formação Língua Portuguesa	5	21	26
Formação para Oficiais de Justiça na área de Crime Civil	2	4	6
Formação Sistema Judicial e Processual		3	3
Formação Conselho Superior da Magistratura Judicial	3	2	5
BOLSA DE ESTUDO 314			
Classificação Área Formação Segundo a Instituição	F	M	Grand Total
ANATL	3	3	6
Estudo Controle de tráfico aéreo (<i>Air Traffic Controller</i>)	1	1	2
Estudo Engenharia de aeroportos (<i>Airport Engineering</i>)	1	1	2
Estudo Engenharia Elétrica do Aeroporto (<i>Airport Electrical Engineering</i>)	1	1	2
F-FDTL	11	123	134
Aperfeiçoamento de Oficiais e sargento de Infantaria		3	3
Ciências da Terra e Engenharia Civil		1	1
Construção Civil		2	2
Cooperação Avançada de Segurança		1	1

Curso academia militar	5	21	26
Curso Banda Música		2	2
Curso Básico Internacional de Direito Humanitário		1	1
Curso de Análise de Informações Militar (CAIM)		2	2
Curso de carreira de capitães de manobra		1	1
Curso de Comando de Infantaria	1	3	4
Curso de Comando de Navegação		3	3
Curso de Comando e Estado-Maior		2	2
Curso de Direito Operacional de Comando e Estado-Maior		1	1
Curso de Engenharia de Radar e Sonar		1	1
Curso de Formação de Pessoal Médico e Enfermeiro de Países em Desenvolvimento		4	4
Curso de Oficial Marítimo Internacional		1	1
Curso de oficial militar feminina	1		1
Curso de Treinamento de Sniper	1	3	4
Curso Estado Maior Conjunto		4	4
Curso Fuzileiros Navais		2	2
Curso Marinharia/Seamanship Course		2	2
Curso oficiais Carreiras combate Terrestre		1	1
Curso Superiores		1	1
Curso Técnico de Propulsão Marítima		1	1
Direito Internacional de Conflito Armado		2	2
Direito Marítimo		1	1
Educação para estudo estratégico e resiliência		1	1
Engenharia de aeroportos (<i>Academia Militar</i>)		9	9
Engenharia Naval		1	1
Escola Oficial Cadeth		8	8
Estudo Segurança Internacional		2	2
Estudos de Defesa e Estratégicos		1	1
Gestão de Liderança		3	3
Guerra de Superfície internacional		1	1
Piloto de Helicóptero		1	1
Investigação Baseada em Inteligência (IBI)		1	1
Metodologia do Curso de Ensino de Língua Inglesa	2	6	8
Metodologia Pesquisa		1	1
Novo curso de oficial de entrada		1	1
Oficiais Comando Faroleiros		2	2
Operações Especiais	1	9	10
Programa de Comando Júnior de Navios de Superfície		3	3
Programa de Estudos Estratégicos e de Defesa		1	1
Programa de Gestão e Tecnologia de Navios		3	3
Relações Internacionais		1	1
Segurança Avançada Marítima		1	1
Tecnologia e gestão		1	1
INAP	2	0	2
Gestão das Finanças do Estado	2	0	2
MAP		2	2
Engenharia Civil		1	1

Técnico Electrónico		1	1
MD	1	5	6
Área Militar		1	1
<i>Defence and Strategic Studies Program</i>		1	1
Piloto Comercial	1	3	4
ME/MESCC	181	291	472
Administração do Negócio	3	4	7
Administração Pública	2	4	6
Agricultura Indústria e Tecnologia		7	7
Agro comércio	1		1
Agro tecnologia		1	1
Ambiente	1	1	2
Arquitetura e Urbanismo	2	6	8
Audiovisual e Multimédia		2	2
Auditoria Interna	1	1	2
Bancaria	1	1	2
Ciência da Educação		2	2
Ciência Jurídicas Públicas		1	1
Ciência Religiosas		1	1
Ciência Contabilidade	1	2	3
Ciência da Tecnologia Alimentar		1	1
Ciência de Comunicação		1	1
Ciência de Direito	5	17	22
Ciência de Enfermagem	2		2
Ciência de Tecnologia de Alimentos	1		1
Ciência Política e Relação Internacional	2		2
Comunicação social		2	2
Construção Civil	2	5	7
Controle Marinho e Engenharia de Sistemas		1	1
Desenvolvimento Currículo	6	6	12
Design de Comunicação Visual		1	1
Design Multimédia		1	1
Direito Administrativo		2	2
Direito Fiscal e Tributaria		1	1
Direito Internacional	1		1
Direito Marítimo	1		1
Economia e Desenvolvimento		1	1
Economia e Gestão	1	1	2
Educação Básica	3	7	10
Educação Física e Desporto	1		1
Eletrônica		2	2
Engenharia Ambiental & Mineral	1		1
Engenharia Civil	7	14	21
Engenharia Civil Major Estrutural		1	1
Engenharia da Química	1	5	6
Engenharia de Conversão de Energia		4	4
Engenharia de Informática	3	8	11

Engenharia de Pesca		2	2
Engenharia de Petróleo	2	1	3
Engenharia de Telecomunicações	3	7	10
Engenharia Eletricidade	1	4	5
Engenharia Geofísica		1	1
Engenharia Geologia	1		1
Engenharia Industrial	1	2	3
Engenharia Mecânica		6	6
Engenharia Química e Bioquímica	5	2	7
Ensino de Biologia	9	3	12
Ensino de Física	1	7	8
Ensino de Gestão e Produto	2		2
Ensino de Matemática	4	7	11
Ensino de Psicologia e Pedagógica	1	4	5
Ensino de Química	1	5	6
Ensino Língua Portuguesa	5	1	6
Estatística		1	1
Estudo do Mar		3	3
Estudos de Diplomacia		1	1
Farmácia	1		1
Filosofia		1	1
Finanças e Contabilidade	7	3	10
Gastronomia	4		4
Geodesia		1	1
Geografia	3	4	7
Geologia		5	5
Gestão Administração Escolar Biblioteca	4	1	5
Gestão de Construção		1	1
Gestão de Guia de Turismo	3		3
Gestão de Liderança		1	1
Gestão de Materiais e logística		1	1
Gestão de Negócio e Estratégico		1	1
Gestão de Turismo e Hospitalidade	5		5
Gestão dos Recursos Humanos		5	5
Gestão Informática		1	1
Gestão Logística		1	1
Gestão Petróleo		1	1
Gestão Saúde e Segurança		2	2
História e Arqueologia	6	3	9
Horticultura		1	1
Jornalismo	2	1	3
Língua Inglesa	5	2	7
Língua Portuguesa	1	2	3
Línguas e Literatura	1	3	4
Matemática		1	1
Tecnologia medica (<i>Medical Technology</i>)		1	1
Medicina Geral	3	2	5

Meteorologia	5	13	18
Museologia	1		1
Nutrição Alimentar Animal		1	1
Organização e Gestão da Educação		2	2
Pecuária	2		2
Engenharia Pescaria		2	2
Pescas		5	5
Pilotagem do Barco		4	4
Produção Alimentar em Restauração	2		2
Produção Animal		1	1
Psicologia	1		1
Química Industrial	12	14	26
Relações Internacionais	3	1	4
Reprodução e Cura de Gado		1	1
Saúde Animal	1	1	2
Saúde Pública	6	3	9
Sistemas de Informação		3	3
Sociologia	2	4	6
Técnica de Marítima		1	1
Técnicas de pesca		3	3
Técnicas de processamento de produtos	6		6
Técnico Eletrônico		1	1
Técnico Industrial	1		1
Técnico Superior de Secretariado	1		1
Tecnologia de aquicultura	4		4
Tecnologia de Gerenciamento de Recursos Aquáticos		1	1
Tecnologia de Processamento de Resultados	1	1	2
Tecnologia de Produtos de Pesca	3		3
Tecnologia de Sucata de Peixe		8	8
Teologia		1	1
Turismo		4	4
MF	7	4	11
Engenharia de Informática	1	2	3
Finanças e Contabilidade	6	2	8
MJ		1	1
Ciência Forense		1	1
MPM	10	17	27
Contabilidade		1	1
Direito		1	1
Engenharia de Informática		1	1
Engenharia Óleo e gás	8	12	20
Estudo da Paz		1	1
Gestão Informática	1		1
Língua Inglesa	1		1
Pilotagem		1	1
MS	21	47	68
Analista		3	3

Anestesista	1	1	2
Bio estatística		2	2
Cardiologia		5	5
Endocrinologia	1	1	2
Farmácia		1	1
Farmácia Epidemiologia	1	1	2
Gastroenterologia	1		1
Gestão dos Recursos Humanos	9	10	19
Imagiologia	1	2	3
Laboratório-Saúde		1	1
Medicina Dentária		1	1
Medicina Emergência		5	5
Medicina Geral		1	1
Nefrologia		2	2
Neurologia		4	4
Obstetrícia Ginecologia	2	4	6
Parteira	5		5
Cirurgia Geral		2	2
Urologia		1	1
MSSI	11	15	26
Fisioterapia	3	4	7
Ortoprotesia	1	1	2
Ortótica Prostética		4	4
Prostético & Ortótico		1	1
Terapia de fala	3	2	5
Terapia Ocupacional	4	3	7
MTAC	1	1	2
Analisa Microbiologia na alimentação e água (de beber)	1	1	2
PNTL	3	21	24
Academia Liderança na SESPIMMEN-sekolah estaf pimpinan menengah polri		1	1
Curso de Promoção Oficiais Superior		1	1
Curso do Meio-Comité e do Comando		1	1
Curso Investigação	1	1	2
Gestão de Liderança	2	15	17
Sistemas de Informação		2	2
SEH	1	1	2
Igualdade e Género	1	1	2
SEJD	3	3	6
Arte e Humanidades	2	3	5
Gestão Desportiva	1		1
ST-FDCH	69	81	150
Abordagem e Detenção-Utilização de Equipamento de assalto		1	1
Administração do Negócio	2	2	4
Administração Pública	1	6	7
Agronomia	3	3	6
Arquitetura	2	2	4
Ciência Agricultura		1	1

Ciência de Comunicação		1	1
Ciência de Enfermagem	5		5
Ciência Economia		1	1
Ciência médica		1	1
Ciência Política e Relação Internacional	1	4	5
Comercio		1	1
Comercio Internacional e Lei Economia	1		1
Contabilidade	3		3
Cuidados de Saúde e Sociais		1	1
Defesa no Segurança		1	1
Direito	2	1	3
Direito Internacional e da Economia do Mar	1		1
Economia e Desenvolvimento	1		1
Economia e Negócio		2	2
Engenharia Aeronáutica		1	1
Engenharia Ambiental & Mineral	4	2	6
Engenharia Civil	2	1	3
Engenharia da Química	1		1
Engenharia de minas		1	1
Engenharia Eletricidade	1		1
Engenharia Geofísica	3	5	8
Engenharia Industrial	1	9	10
Engenharia Mecânica		4	4
Engenharia Naval		2	2
Estudos de Turismo	1		1
Gestão de Finanças	2		2
Gestão de Negócio e Estratégico	1	1	2
Gestão dos Recursos Humanos	1	1	2
Gestão Projeto		1	1
Gestão Transporte Aéreo	1		1
Implementação de Navegação de Negócios		2	2
<i>Internacional Logistic and Supply Chain Management</i>		1	1
Lei Comércio	1		1
Matemática		1	1
Media e Comunicação		1	1
Laboratório medica - Medical Laboratory		1	1
Tecnologia medica - Medical Technology	2		2
Medicina Dentária	1		1
Medicina Geral	6		6
Medicina Veterinária	9	2	11
Náutica		2	2
Negócio Internacional		1	1
Odontologia	1		1
Piloto Comercial		3	3
Psicologia		1	1
Saúde Publica		1	1
Sistema Computador		1	1

Sociologia	1		1
Gestão do desporto, Política e Desenvolvimento Internacional - Sport Management, Politics and Internatinal Development	1		1
Técnica Biomédica	4	1	5
Técnica de Envio		6	6
Técnico Eletrónico	1		1
Transportes Marítimas	2	1	3
UNTL	97	105	202
Administração de Educação		1	1
Agricultura	3	4	7
Agronomia		1	1
Anatomia Humana	1	1	2
Arte e Humanidades	1		1
Biodiversidade		1	1
Biologia	1	1	2
Bioquímica		2	2
CIÊNCIA AGRARIAS e Ambientais		3	3
CIÊNCIA DA Administração		1	1
CIÊNCIA DA Educação		6	6
CIÊNCIA E tecnologia	1		1
CIÊNCIA ECONOMIA e Empresariais		1	1
Ciência Animal		2	2
Ciência de Enfermagem		1	1
Ciência Exata e da Natureza	3	1	4
Ciência Política e Relação Internacional		2	2
Controlo de Qualidade		1	1
Direito	1	2	3
Economia e Políticas Publicas		3	3
Embriologia Humana		2	2
Engenharia Civil		2	2
Engenharia da Refinação, petroquímica e Química		2	2
Engenharia de Informática	1	1	2
Engenharia Eletrónica e Telecomunicações		1	1
Engenharia Mecânica		4	4
Engenharia Urbana		1	1
Engenharia Zoo Técnica		1	1
Ensino de Educação Física e Desporto nos Ensinos Básico e Secundário	1	6	7
Estudos de Cultura	3	2	5
Farmacologia Aplicada		1	1
Filosofia		3	3
Física	1	2	3
Fisiologia Humana	1	1	2
Gestão	70	19	89
Gestão da Qualidade e Segurança Alimentar	1		1
História e Arqueologia		1	1
Histologia		2	2
História		2	2
Língua Portuguesa	4	2	6

Línguas e Relações Internacionais		1	1
Matemática Para Professores		1	1
Modelação Estatística e Análise de Dados		1	1
Química		1	1
Sistemas Energéticos e Alterações Climáticas		1	1
Sociologia	1	7	8
Tecnologias da Informação e Multimédia	1		1
“Outra” Formação 315			
F-FDTL	3	79	82
Turismo	2	4	6
Apoio A Paz		1	1
Atualizador de Oficiais de Vigilância da Ponte		3	3
Banda Música		3	3
Comando Especializada da Polícia Militar Júnior	2		2
Cooperação de Segurança Avançada (ASC)		1	1
Curso Especializada Internacional de Oficial de Superfície		1	1
Curso Aperfeiçoamento Abordagem e Navegação		1	1
Curso Básico de Oficial de Infantaria (IOBC)		4	4
Curso de Comando da Polícia Militar		1	1
Curso de Jovens Oficiais		1	1
Curso de Medicina de Campo (NCO)		1	1
Curso Eletrónico Nível 1		2	2
Curso Especializada da Academia de Defesa Nacional		1	1
Curso Especializada de Comando de Infantaria Júnior		7	7
Curso Polícia Militar		2	2
Engenharia de Apoio ao Combate	1	7	8
Equipe médica e de enfermagem Países em desenvolvimento		2	2
Fiscalização do Oficial Nacional de Pescas		1	1
Formação Especializada <i>United Nations Military Expert on Mission (UNMEOM)</i>		3	3
Língua Inglesa		1	1
Navegar em um Programa de Comando Júnior de Navio de Superfície		2	2
Oficial Fuzileiros		2	2
Operação Especiais		5	5
Programa de Gerenciamento de Navios de Superfície		2	2
Programa de Gestão de Tecnologia		2	2
Programa de Pilotos de Helicóptero		4	4
Programa de Tecnologia e Gerenciamento de Navios		1	1
Programa de Treinamento de Inteligência Internacional		2	2
Propulsão Técnica Marítima Nível 1 no Nível 2		5	5
Propulsão Técnico Eletrónico L3		2	2
Resposta Civil Militar ao Terrorismo Abordagens à Segurança Marítima		1	1
Suboficial do Pacífico Sul		5	5
Técnico Eletrónica Marinha L2		1	1
Treinamento e Educação de Pessoal de Manpower (MTP & E)		2	2
GFM	8	5	13
Ética de Trabalho e Código de Conduta no Pensamento Crítico Soluções e Criativas	4	1	5

Curso Língua Inglesa	4	4	8
GPM	6	9	15
Arquitetura		1	1
Curso Língua Inglesa		1	1
Direito		1	1
Engenharia Civil	1		1
Planeamento e Gestão do Território	1		1
Sistema de contabilidade	4	6	10
IGE	8	10	18
Formação Auditoria Interna	8	10	18
INAP	741	1456	2197
Administração Finanças e Contabilidade	67	105	172
Administração Pública	158	367	525
Agronomia		1	1
Análise de Necessidades de Treinamento	88	315	403
Arquivo Dinâmico		1	1
Arte e Humanidades	11	3	14
Assembleia Geral da Rede dos Instituto Nacional da Administração Pública e Equivalente (RINAPE)		1	1
Avaliação do Currículo Indução		1	1
Avaliação das POLÍTICAS e Gestão de Supervisão do Desenvolvimento Local		1	1
Biologia	1		1
CIÊNCIA DA Educação		2	2
CIÊNCIA ECONÓMICAS	22	12	34
Ciência de Direito	7	9	16
Ciência de Enfermagem	77	29	106
Ciência Política		1	1
Comunicação social	2		2
Conservação dos Recursos Naturais	1		1
Curso Indução		1	1
Curso Língua Inglesa	2	2	4
Desenvolvimento Comunitário	1	1	2
Desenvolvimento Padrão Procedimento Operacional (PPO)	3	9	12
Desenvolvimento Política	1		1
Desenvolvimento e Estudo Treino	5	16	21
Direito Administrativa	23	22	45
Economia Agrícola	1		1
Economia e Contabilidade	1	3	4
Economia e Negócio	1		1
Engenharia Civil	1	6	7
Engenharia de Informática	8	6	14
Estudo da Sistema Administração Público em Município	11	44	55
Estudo Desenvolvimento	5	18	23
Farmácia	4		4
Planeamento e relatórios financeiros	5	7	12
Formação para Funcionário Público Município	20	27	47

Formação para formulação e avaliação Plano Estratégico Desenvolvimento Local	2	31	33
Formação Básico Office Skill Training		2	2
Formação Desenvolvimento Modula do Curso Liderança	2	10	12
Formação de Formulação sistema monitorização, Avaliação no Programa Projeto	4	8	12
Formação Gestão Escritório	13	39	52
Formação Género e Gestão Liderança e Administração	3	2	5
Formação Modelo Pré-serviço	21	27	48
Formação Profissional Ensino Básico	25	46	71
Formação Protocolo	2	47	49
Formação <i>Workshop Outbound</i>	4	11	15
Formação Avaliação Plano Estratégico Desenvolvimento Local	1	11	12
Gestão Atendimento Queixa	11	16	27
Gestão de Liderança	1	20	21
Gestão Financeiro e Património Integrado	3	5	8
Gestão Informática	1	1	2
Gestão Planeamento e Orçamento para Desenvolvimento	4	6	10
Gestão Plano Estratégico	3	22	25
História	3	1	4
História Geografia	1		1
Igualdade e Género	3	3	6
Informação TECNOLOGIA - <i>Web Designer</i>		1	1
Língua Portuguesa	4	3	7
Matemática	1	1	2
Metodologia Pesquisa e Analisa de Dados	1		1
Organização Urbana <i>Waste Management Urban Planning/PLANO URBANA</i>	3	11	14
Parteira	39		39
Política Desenvolvimento	2	9	11
Promoção da Leitura e Bibliotecas Escolares	1		1
Psicologia	1	7	8
Relações Internacionais	6	11	17
Saúde Publica	20	27	47
Sociologia	13	8	21
<i>Standar Operation Procedure (SOP)</i>	16	60	76
Técnico Informática	1		1
INFORDEPE	5	18	23
Bacteriologia / Microbiologia	1	1	2
Curso Língua Inglesa		4	4
Física	1	1	2
Formação Especializada Educação		3	3
Geografia		1	1
Geologia		1	1
História	1	3	4
Língua Portuguesa	1	3	4
Sociologia	1	1	2
MAP		1	1

Gestão Sustentável de Recursos Naturais e Ambiente		1	1
MD	23	27	50
Administração Pública		1	1
Curso Língua Inglesa	4	3	7
Defesa no Segurança	4	7	11
Economia e Gestão		1	1
Engenharia Civil		1	1
Formação Especializada Área Defesa		1	1
Formação Protocolo	1	1	2
Gestão e Arquivo	8	3	11
Informação Tecnologia		1	1
Língua Portuguesa	5	5	10
Notários	1	1	2
Política Pública		1	1
Relações Internacionais		1	1
ME/MESCC	214	237	451
Gestão Negócio	1		1
Agricultura		1	1
Agro SOCIOECONÓMICA	1		1
Agro-comércios	1		1
AGROFLORESTAL		1	1
Agronomia	2	2	4
Agropecuária	1	1	2
Arquitetura	2	3	5
Arquivologia	1		1
Artesanatos		1	1
CIÊNCIA ECONÓMICAS	1	3	4
CIÊNCIA RELIGIOSAS		1	1
Ciência Ambiental	1	1	2
Ciência Animal		1	1
Ciência Biologia		2	2
Ciência Cooperativa		1	1
Ciência da Computação		3	3
Ciência de Enfermagem	4	2	6
Ciência do Governamentais	1		1
Ciência Social e Ciência Política	7	4	11
Comercio e Turismo	3		3
Comunicação Social	3	8	11
Construção Civil		7	7
Contabilidade	2	3	3
Curso Língua Inglesa	9	10	19
Desenho Interior	1		1
Desenvolvimento Comunitário	4	12	16
Desenvolvimento e Planeamento Regional e Urbana	2		2
Direito	10	14	24
Direito Penal		1	1
Economia Agrícola	2		2

Economia e Desenvolvimento	1		1
Economia e Gestão	2		2
Educação Física e Desporto		1	1
Eletrónica		1	1
Enfermagem Dentária	2		2
Engenharia Ambiental & Mineral	1	1	2
Engenharia ARQUITETÓNICA		1	1
Engenharia Civil	2	14	16
Engenharia de Informática	18	19	37
Engenharia de Petróleo	11	10	21
Engenharia ELETRÓNICA e Telecomunicações	1	1	2
Engenharia Florestal		1	1
Engenharia Geologia	1		1
Engenharia Industrial		3	3
Engenharia Mecânica		6	6
Engenharia <i>Petroleum</i>	1	3	3
Ensino de Física		1	1
Ensino de Química		1	1
Estudo Desenvolvimento		3	3
Farmácia	1		1
Filosofia	1	2	3
Finanças e Contabilidade	12	6	18
Finanças e Gestão Bancária	2	1	3
Física	1	2	3
Floresta		1	1
Formação de Professores do Ensino Básico	4		4
Formação Professor de Educação Religiosa e Moral	3	1	4
Geodesia		1	1
Geologia	8	11	19
Gestão Bancária e Seguros	1		1
Gestão da Educação		1	1
Gestão de Finanças	12	13	25
Gestão de Turismo e Hospitalidade	1		1
Gestão e Administração Pública	9	4	13
Gestão Informática	1		1
Gestão Mercadoria		1	1
Gestão Pública		1	1
Gestão Recurso Humanos		1	1
Gestão Turismo	2		2
Língua Portuguesa	5	3	8
Língua Tetum		1	1
Matemática	7	6	13
Medical Science	1		1
Medical Technology		1	1
Medicina Dentária	2		2
Medicina Geral	1		1
Monitorização e Avaliação	1	1	2

Negócio	2		2
Nutrição		1	1
Orientação e consulta		1	1
Parteira	1		1
Pecuária		3	3
Política Pública	1		1
Psicologia	1		1
Relações Internacionais	9	6	15
Saúde Animal		2	2
Saúde Pública	21	9	30
Sociologia		5	5
Técnicas de Radiologia	1		1
Tecnologia Médica		1	1
Gestão de Tours e Viagens		2	2
Turismo	4	4	8
MF	10	15	25
Gestão Finanças Públicas (JFP) Área Aprovisionamento e Gestão contrato	10	15	25
MI	9	67	76
Gestão Administrativo e Finanças	1	11	12
Gestão Desastre e Planeamento Emergência	8	56	64
MJ	63	130	193
Complementar os Magistrados e Defensor Publico do CFJJ-MJ	21	19	40
Curso Língua Inglesa	39	92	131
Disciplina de Língua Portuguesa para Advogados Privados 5 Grupo e Magistratura e Defensória Pública	2	19	21
VI Curso de Formação Inicial Para Ingresso nas Carreiras de Magistrados e Defensor Públicos	1		1
MOPTC	1	5	6
Projeto de Desenvolvimento de Capacidade em Manutenção Rodoviária	1	5	6
MS/INS	2	3	5
Estudo Comparativo	2	3	5
MSSI	18	27	45
Curso Língua Inglesa	13	17	30
Desastre Gestão de Planeamento Emergência	2	2	4
Gestão Conflito		6	6
Gestão Técnico Trabalho Social	3	2	5
PGR	26	83	109
Administração e Finanças	15	41	56
Capacitação dos Magistrados	2	10	12
Curso Língua Inglesa	3	7	10
Formação sobre Criminalidade ECONÓMICO-FINANCEIRA.		4	4
Formação sobre: Recursos em processo Penal		1	1
Formação tramitação inquérito e utilização SIGI	4	12	16
Informação Tecnologia		1	1
Média e Comunicação		1	1
Uniformização Sistema de Recolha e apuramento de dados estatísticos	2	6	8
PNTL	15	60	75
Administrativo	3	1	4

<i>Anticorruption Series Trafficking</i>	1		1
Aplicação da Lei Marítima		3	3
Aplicação de Narcóticos		2	2
Busca e Salvamento Marítimo, Prevenção de Desastres Marítimos e Marítimo		1	1
Capitão de Navio		2	2
Computador e Redes	1		1
Comunicação do sistema de rede		4	4
Controle de drogas		1	1
Convite para participar de investigadores de código aberto		2	2
Curso Avançado de Segurança e Planeamento Tático		1	1
Curso de Tráfico Humano e Exploração Infantil	1		1
Curso Língua Inglesa		1	1
Curso DE Transito		2	2
<i>Finacial Investigations Techniques</i>		3	3
FORMAÇÃO JUDICIÁRIAS	1	4	5
Gerenciamento de Pesquisa e Processamento de Dados Estatísticos		5	5
Gestão Aprovisionamento	4	2	6
Instrutores de Intervenção POLÍCIA		1	1
Inteligência de Liderança	2	3	5
Organização para a Polícia Sénior		1	1
POLÍCIA Inteligente		14	14
Políticas e Contra medidas Contra Ilegais, Não Denunciados e Não Regulamentados		1	1
Programa de Liderança de Visitantes Internacionais		1	1
Recursos Humanos	2	2	4
Técnicas de aplicação da lei para combater o terrorismo		2	2
Técnicas de Investigação Financeira		1	1
SECOMS	19	20	39
Curso Língua Inglesa	19	20	39
ST-FDCH	689	900	1589
Administração de NEGÓCIO	1	3	4
Administração Gestão Política de Saúde	1	1	2
Agricultura e Agronomia	1	3	4
Agro - Economia	15	11	26
AGROPECUÁRIA	3	5	8
AGROFLORESTAL		1	1
Agronomia	3	13	16
Agro sócio		1	1
Analista saúde	1		1
Arquitetura e Programa de Desenho	3	20	23
Arte e Humanidades		1	1
Atividade Editorial	7	35	42
Bancaria	8		8
Biologia (Laboratório)	1	4	5
Formação Radiodifusão, TV		1	1
CIÊNCIAS AGRARIAS		2	2
CIÊNCIA DA Educação	3		3

Ciência e Tecnologia do Ambiente		1	1
Ciência Contabilidade	15	12	27
Ciência Cooperativa		1	1
Ciência da Computação e ELETRÔNICA	1	4	5
Ciência da Química	9	16	25
Ciência da Tecnologia Alimentar	1	1	2
Ciência de Direito	27	27	54
Ciência de Saúde	16	6	22
Ciência do Governamentais		1	1
Ciência do Planejamento do Desenvolvimento Regional	2		2
Ciência Economia Gestão Financeira	68	43	111
Ciência em Serviço Social (Science in Social Work)	2		2
Ciência Médica	1	1	2
Ciência Navio		1	1
Ciência Política e Relações Internacionais	2		2
Ciência Social e Ciência Política	3	4	7
Ciência de Filosofia		1	1
Mineralogia	1		1
Comercio e Turismo	1	1	2
Comunicação Social	10	19	29
Conceito de Boa Governação		1	1
Conservação dos Recursos Naturais		3	3
Construção Civil	5	22	27
Conta Satélite de Turismo		1	1
Convenção de Marketing (Convenção e Exposição de Incentivos a Reuniões-MICE)		1	1
Dentista	1		1
Desenvolvimento Comunitário	1	13	14
Desenvolvimento Internacional		1	1
Desporto		1	1
Desenho de Comunicação Visual	1		1
Desenvolvimento Economia	2	2	4
Direito Comercial e Economico Internacional	1		1
Direito dos Contratos e da Empresa	1		1
Economia Agrícola	1	2	3
Economia e Contabilidade	1	1	2
Economia e Negócio	1		1
Economia Sustentável dos Recursos Naturais e Ambiente		1	1
Educação Artes e Humanidades	3	8	11
Educação em CIÊNCIA E Matemática	1	2	3
Educação Física e Desporto	3	8	11
ELETRÔNICA e ELÉTRICA	3	11	14
Enfermagem Dentária	6		6
Enfermagem Geral	10	6	16
Engenharia Civil	26	72	98
Engenharia Aeronáutica		2	2
Engenharia Ambiental & Mineral	1	3	4
Engenharia Arquitetura	1	1	2

Engenharia de Energias		1	1
Engenharia de minas	3	5	8
Engenharia de Navio	1		1
Engenharia de voo		1	1
Engenharia ELETRÔNICA e de Computador	1	12	13
Engenharia Filosofia	3	31	34
Engenharia Geodésica	1		1
Engenharia Geologia e Petróleo	17	34	51
Engenharia INDÚSTRIA		11	11
Engenharia Mecânica		8	8
Engenharia Naval		1	1
Engenharia Software Informação Tecnologia	1	1	2
Engenharia Urbana	1		1
Ensino de Física		1	1
Ensino de Matemática		1	1
Epidemiologia	1		1
Escola Superior de Tecnologia de Saúde	1		1
Escola Tecnologia de SAÚDE, Curso Farmácia.	1		1
Estágio Profissional	42	75	117
Estudo Desenvolvimento		1	1
Faculdade Ciência Sociais e Humaniora	1	2	3
Farmácia	10	3	13
Farmácia Biomédica	1		1
Filosofia e de Teologia		2	2
Finanças e Contabilidade	4	5	9
Física	1		1
Floresta	1	1	2
Formação de Professores do Ensino Básico	17	22	39
Fundamentos da Contabilidade Financeira	1	2	3
Geologia	5	2	7
Gerenciamento avançado de ativos de tecnologia da informação		1	1
Gestão de Centros de Formação		1	1
Gestão Contabilidade	19	7	26
Gestão Administração Pública	10	11	21
Gestão Alimentar	2		2
Gestão Ambiental	1		1
Gestão Bancaria		2	2
Gestão de Negócio	5	5	10
Gestão de Petróleo	16	20	36
Gestão do conhecimento e <i>business intelligence</i>	2	1	3
Gestão Escritório		1	1
Gestão Geral	6	2	8
Gestão Industrial		1	1
Gestão Mercadoria	1	1	2
Gestão e Comércio		3	3
Gestão Recurso Humanos	5	6	11
Gestão Técnico Reabilitação e Serviço social TOT	1		1

Gestão Turística e Cultural		1	1
História		1	1
Hotelaria	1		1
Enfermagem Geral	1		1
Laboratório de Química		1	1
Letras e CIÊNCIAS HUMANAS	1	1	2
Liderança Internacional		2	2
Língua Inglesa	18	12	30
Língua Portuguesa	12	8	20
Linguística Aplicada		1	1
Matemática	4	5	9
Materiais, CIÊNCIA E Engenharia		1	1
Ciências Médicas - Medical Science		1	1
Tecnologia médica - Medical Technology	1		1
Medicina Dentária	1		1
Medicina Geral	9	2	11
Medicina Veterinária	1		1
Modern Office Administration e Basic Human Resource Management	1		1
Modernização Administração Público		2	2
Nutrição e Dietética	13	5	18
Optometria		2	2
Parteira	13	3	16
Pecuária	2	3	5
Pedagogia		1	1
Pilotagem		4	4
Plano lógia	1	1	2
Política Desenvolvimento	4	4	8
Política Pública		2	2
Relações Internacionais	23	29	52
Relações Públicas	1		1
Saúde	1	1	2
Saúde Ambiental		1	1
Saúde Animal	1	4	5
Saúde Público/ BIOESTATÍSTICO	77	32	109
Saúde Reprodutiva	1	1	2
Serviço Médico Saúde/Médicos		2	2
Sistema Computador	1		1
Sociologia no Criminologia	1	9	10
Estatística	1		1
Técnica Ambiental		1	1
Técnicas Agrícolas		2	2
Técnicas de Radiodiagnóstico e Radioterapia	1		1
Tecnologia de Ciência de Sementes		1	1
Tecnologia de processamento	1		1
Tecnologias da Informação e Multimédia	37	60	97
Teologia		1	1
Treinamento Especializada de NEGÓCIO		1	1

Turismo, Hospitalidade e Agricultura	3	7	10
UNTL	16	51	67
Administração Educacional	10	17	27
Engenharia Civil		2	2
Engenharia da Refinação, PETROQUÍMICA E QUÍMICA		1	1
Engenharia ELETRÓNICA e de Computador		1	1
Engenharia Mecânica		1	1
Gestão de POLÍTICAS Publicas	1	2	3
Gestão Desenvolvimento de Projeto	1	12	13
Informação e Comunicação em Plataformas Digitais	1		1
Serviço social da UNTL	3	14	17
Turismo		1	1



Secretariado Técnico

Fundo de Desenvolvimento do Capital Humano (FDCH)

Eis Edifício do MF Edifício 5, 10 Andar, Palácio do Governo, Dili, Timor-Leste .

email: info@fdch.gov.tl