

“AsistenciaTecnika no Haforsa Kompetensia HASATIL nian no Organizaasaun

Sociedade Sivil ba Dezenvolvimentu Rural iha Timor Leste”

FED/2012/284-340

PLANU ESTRATEJIKU ANALIZA SWOT KAPASITASAUN INDIVIDUAL



1. Introdusaun

Manual ida ne'e atu fó esplikasaun saida maka planu estejiku no ninia benefisiu sira, nune'e ikus mai bele esplika klean liu konaba pasu sira neebé atu dezenvolve.

Pasu 10 ba planu estratejiku

1. Prepara Planu
2. Klarifika mandatu no objetivu servisu nian
3. Analize ba ambiente externu nian
4. Analize ba ambiente internu nian
5. Identifisaun ba kestaun (issu) estratejika prinsipal sira
6. Definisaun objetivu estratejiku nian
7. Definisaun estratejia ba kestaun (issu) estratejiku ida-dak nian
8. Identifikasaun rekursu sira neebé presija hodi alkansa objetivu estratejiku sira
9. Deseñu planu klapasitasaun interna nian
10. Kustu planu nian

Hakerek tiha planu estratejiku importante maka organizasaun dezenvolve planu atividade ida ho ida-idak nia orsamentu.

2. Vizaun Organizasaun nian

Atu garante katak ema hotu neebé sevisu dadaun iha ideia hanesan ba futuru, importante maka husik tempu balun atu halo refleksaun no esplika vizaun organizasaun nian. Maske hakerek ona, importante maka hare fila fali molok hahu planu estratejiku.

Hare ba vizaun importante, importante tamba:

- Fó inspirasaun no aumenta kreatividade
- Ajuda partisipante sira atu servisu iha sentidu neebé hanesan
- Hadia espiritu ekipa nian liu husi debate ideia sira
- Hadia orientasaun organizasaun nian liu husi diskusaun konaba saida maka organizasaun sei ba ka la halo buat ida no oinsa ema bele servisu ho direasaun objetivu komun.

3. Planeamentu Estratejiku

Definisaun

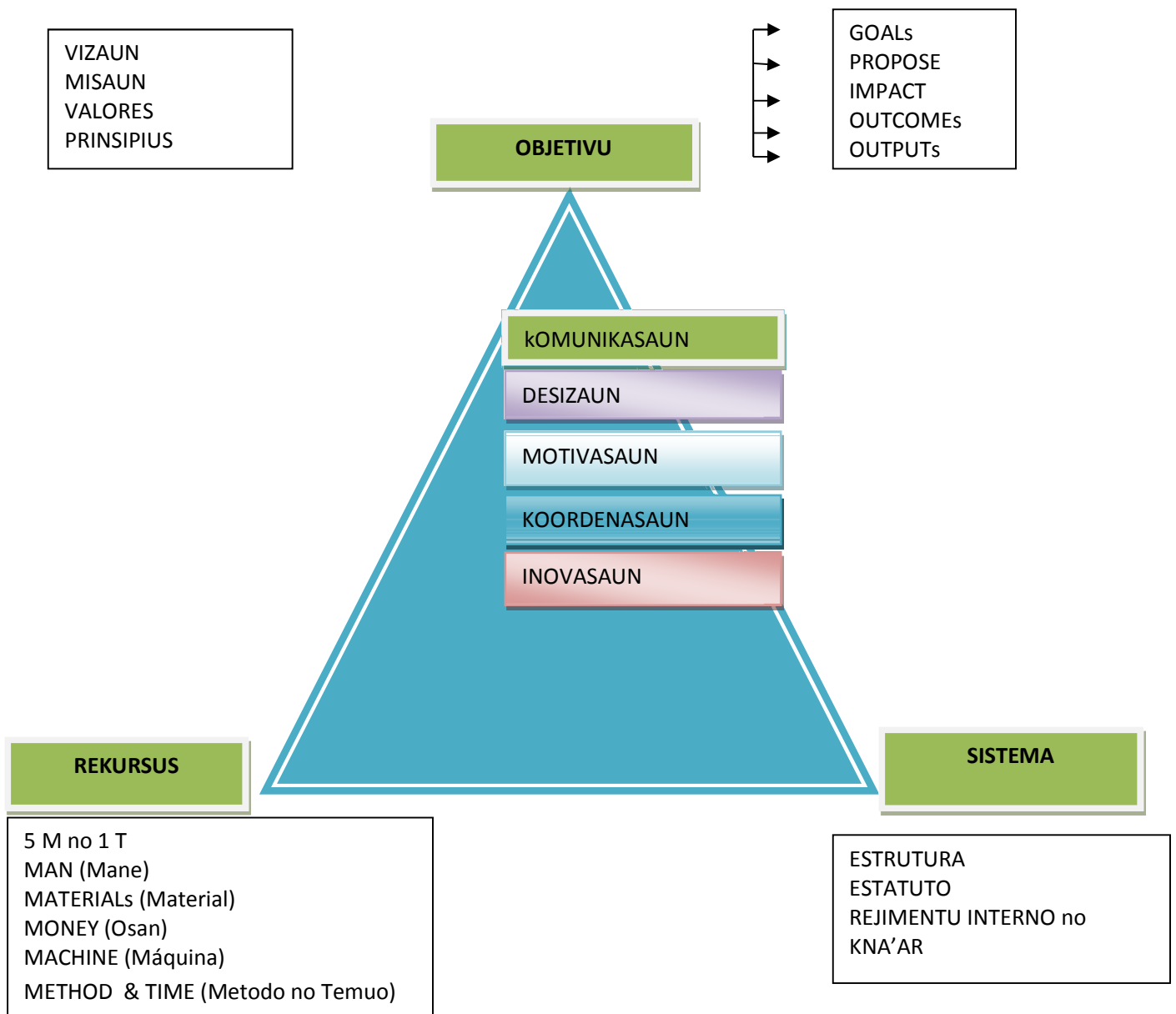
Planemanetu Estratejiku nuudár prosesu xavi ida atu foti ka hola desizaun, ho hanoin ba aksaun neebé sei difini hodi lori saida maka Organizaçaun atu halo saida no tambasa maka atu halo.

Planeamentu nuudár aspektu importante husi hanoin estratejiku no mos jestaun. Serbisu iha planemanetu estratejiku nia laran hamutuk ho ekipa tomak atu:

- Hanoin ho kreativu konaba direksaun servisu organizaçaun nian.
- Haforsa no haburas ekipa, saida maka define hamutuk ona ho vizaun no direksaun neebé klaru.
- Dezenvolve planu hamutuk ho organizaçaun parseiru sira, beneficiariu no organizaçaun sira seluk.
- Fó prosedimentu ruma konaba saida maka atu monitoriza ba progresu, aprende husi esperiensa no halo alterasaun sira neebé presiza atu hodi hadia ho efisiensia no nia impaktu.
- Bele foti desizaun konaba oinsa uza didiak rekursus umanus no finanseirus neebé iha.

Planeamentu Estratejiku bele hala'o ho maneira oin-oin neebé iha, tuir saida maka hakerek iha Livru Manual sira, neebé maka esplika ideia sira neebé la hanesan. ONG ida neebé hala'o ona ninia servisu ho tinan barak ona no ida neebé konsege define nia prioridade sira bazeia husi fonte rendimentu neebé kaer metin hodi dezenvolve planu estratejiku ruma, atu bele sai matadalan ba ninia servisu. Organizaçaun sira neebé ki'ik no nurak liu neebé ho siguransa finanseiru menus, sira bele decide atu halo planu servisu tinan nian ida neebé detalladu liu no realistiku.

JESTAUN LIDER NIAN



Saida maka sai Objetivu ba Planu Estratejiku?

Planu estratejiku sei :

Asegura katak analize no proposta sira, ekipa sira hotu no mos sira seluk neebé organizasaun servisu hamutuk bele hetan asesu.

- Sai nuudár baze ida atu liu husi ida ne'e bele dezenvolve Planu serbisu tinan nian ho orsamentu annual konaba saida maka ita nia kbi'it hodi atinji ba progresu.
- Hari'i baze ida atu foti desizaun konaba alokasaun rekursus finanseirus no umanus
- Ajuda ba kontinuidade hodi fo pontu referencia ba funsionariu foun sira.

Planu Estratejiku bele dura tempu hira no ho periodisidade ida neebé mak tenki aktualiza (hare fila fali)?

Sujere katak planu bele halo ba tinan 3 nian, tamba ida ne'e sei fasil liu atu halo ba organijasaun sira neebé hari'i kleur ona no ho finansiamentu barak ona.

Planu Estratejiku ida bele halo revizaun tinan ida dala ida nuudár parte ida iha ninia prosesu revizaun (bele mos ho relatoriu annual). Planu bele mos koriji ka muda atu bele adapta ba dezenvolvimentu neebé maka la'o dadaun. No entantu Planu Servisu ba ekipa nia servisu sei espesifiku liu no sei presiza tebes modifikasaun boot iha final tinan-tinan.

4. ESTRUTURA

Planu estratejiku eskritu ida tenki iha nia estrutura hanesan tuir mai ne:

1. Sumariu ezeutivu
2. Vizaun
3. Mandatu/Politika Organizasaun nian
4. Analize Sumariu iha ambiente internal no external nian (Analize SWOT)
5. Pontu estratejiku Prinsipal sira
6. Objetivu estratejiku hat ka lima (4 ka 5) neebé tuir estratejia lolos
7. Avaliasaun ba rekursus umanus neebé presiza
8. Orsamentu

Iha pasu 10 atu halo Planu estratejiku ida. Importante tebes halo dokumentasaun ba rezultadu diskusaun sira husi pasu ida-idak ho kuidadu. Notas diskusaun sira mos importante atu dezenvolve Planu no orsamentu servisu Annual Organizasaun nian.

Pasu 1: Preparasaun ba Planu.

- Se mak sei envolve iha Planu Estratejiku? Nia papel maka saida? Membrus oin-oin husi ekipa no diresaun nia papel mak saida? Oinsa kontra – parte, Organizasaun parseiru no benefisiariu sira bele kontribui?
- Tempu hira maka atu dedika ba planu stratejiku? Ba periodu tempu ida neebé? Ba tempu hira maka membru sira husi ekipa nebe la hanesan, dedika ba planu stratejiku? Kalendariu maka ida neebé?
- Se mak sai responsavel ba responsabiliza hola notas desizaun hotu (notulen)? Se mak responsavel atu fo apoiu administrativu ba prosesu planeamentu?

Envolvimentu

- Se?
- Oinsa?
- Bainhira?

Partisipasaun

- Iha nível saida?
- Influensia hira?

Akonselhamentu

- Papel ema peritus (ahli) husi liur?
- Fasilitador ba tempu tomak ka part-time?

Tempu

- Se mak sei involve tempu hira?

Dokumentasaun

- Se mak sei halibur dokumentus?
- Se mak sei hasai minutas ka notas (notulen)?

Administrativu

- Se los?

Tempu neebé dedika ba Planu Estratejiku bele fo benefisiu boot ba rezultadu final iha servisu nian no tamba ida ne'e buat hotu presiza planeadu ho diak. Husik hela iha ne'e hanoin ka sujestaun importante balun:

- Halo lista ida ba ema neebé maka atu envolve iha prosesu (diresaun, staff, parseirus, benefisiariu no ajensia sira seluk.
- Reflekte konaba saida maka ema ida idak bele kontribui ba prosesu
- Uza membru sira no diresaun nia experiensia ho masimu
- Defini tarefa ka kna'ar neebé presiza ba ema ida-idak, iha planu servisu no kalendariu ruma
- Konsidera realizasaun Workshop ruma atu simu proposta ba dezenvolvimentu planu stratejiku no seluk-seluk tan iha final, atu bele fahe rezultadu sira.
- Tenki klaru envolvimentu neebé hakarak ida-idak iha nia prosesu.

- Hanoin iha buat neebé mak sai imput externu neebé presiza no hanoin mos se maka atu konvida atu tulun hodi hanoin.
- Desidi konaba nesiedade ka laos husi fasilitador ida (externu no internu) no define lolos saida maka hakarak atu halo.
- Fo responsabilidade konaba se maka atu rekolla informasaun no apoiu dokumentasaun, hakerek planu estratejiku no fo apoiu ba administrativu

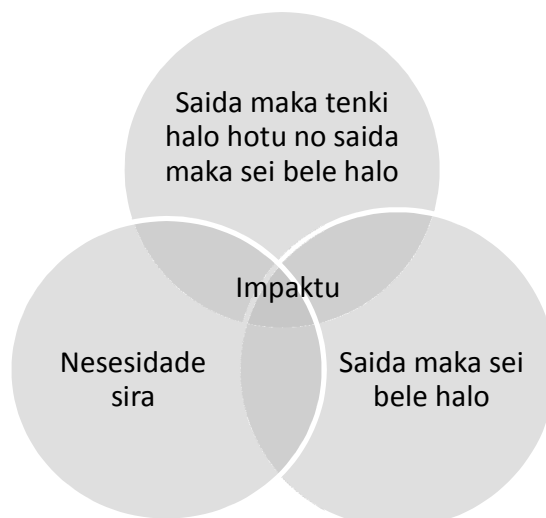
Pasu 2 : Klarifikasaun Konaba Mandatu

Nesesariu tebes iha konsesus konaba perguntas hirak mak tuir mai ne'e:

- Objetivu saida maka husi konstituisaun Organizasaun nian no politika prinsipal no saida maka atu regula?
- Saida maka sai nuudár legislasaun externa no akordu sira (por ezemplu: ajensia doador sira, governu no sst.) neebé afekta ba sira nia operasaun no oinsa?
- Regra no regulamentu Internal saida maka influensia servisu organizasaun nian?
- Saida maka Influensia stakeholder sira nian iha servisu ka programa?
- Husi buat hirak ne'e hotu, saida maka sai posivel ba organizasaun atu bele halo no saida maka Organizasaun labele halo?

Prosesu bele hahú ho pergunta hirak neebé tuir mi ne'e:

- Saida maka Organizasaun tenki halo? (define tuir politika, lejislasaun, kompromisus neebé mai husi projetus, husi akordu sira ho governu no sst.)
- Saida mak Organizasaun bele halo? (liu-liu konaba experiensia no kapasidade Organizasaun nian no ninia membru sira.)



Ba organizaasaun neebé deit sempre iha buat ruma neebé tenki halo hotu no ida seluk neebé sei labele halo hotu. Ida ne'e depende ba:

- Estatutu Legal Organizaasaun nian
- Lei Nasional sira neebé afekta ba operasaun organizaasaun nian.
- Akordu sira neebé iha ho doador internasional ka ho agensia finansiamentu sira seluk
- Espektativa husi stakeholder sira
- Estatutu Organizaasaun nian.

Por ezemplu: Se organizaasaun ida iha projetu ida finansiadu husi ajensia ruma ba tinan 5 tuir mai, entaun projetu ne'e tenki inklui ona iha Planu estratejiku.

Por ezemplu: Se Organizaasaun ne'e iha MoU (memorando de entendimentu) ho governo ka ho autoridade lokal ruma neebé maka kompromete atu dezenvolve aktividade iha fatin terminadu ruma (jeografika ka tematika) tenki tuir.

Mandatu ajuda tebes atu define fatin aksaun Organizaasaun nian ka saida maka bele halo. Husik mos sujestaun balun neebé bele ajuda klarifika mandatu Organizaasaun nian:

- Halo lista konaba Organizaasaun nia obrigasaun hotu (husi lista iha leten);
- Halo analiza stakeholders (parseirus) no hare ba area sira neebé seidak klaru no iha neebé maka bele iha pontus tensaun.
- Interpreta katak saida maka Organizaasaun presiza oinsa atu hetan rezultadu saida, no permite duni kalae.
- Deside limites ba kampu asaun iha neebé maka ita hakarak atu to'o ho planeamentu dezenvolvimentu programa organizaasaun nian

Oinsa atu halo analize ba Parseirus?

Stakeholders nuudár Individu, Organizaasaun ka ema seluk neebé:

- Sira iha pozisaun ruma atu influensia ba servisu Organizaasaun nian no sira eziji buat ruma.
- Sira afektadu ka bele afekta ba serbisu organizaasaun nian.
- Iha interese servisu Organizaasaun nian ka bele reklama interese ruma iha ninia servisu.

Atu Halo analize ida ba stakeholders sira bele ajuda:

- Identifika se maka bele iha buat ruma atu koalia konaba Servisu Organizasaun nian no ninia importansia relativu.
- Klarifika tipu no alkansu husi influensia ema seluk.
- Subliña tensaun saida deit ka kontradisaun iha neeba, neebé husu ba Organizasaun.
- Ajuda Organizasaun hodi klarifika nia mandatu.

Exersisiu tuir mai bele ajuda hodi analiza ema no Organizasaun neebé iha influensia iha Organizasaun no mos ninia servisu.

- Halo brainstorm ida konaba se maka bele influensia ba servisu Organizasaun nian (inklui membrus ekipa no funsionarius sira)?
- Deside husi sira ne'e se los maka importante liu?
- Halo mapa stakeholders iha DIAGRAMA LABADAEN hodi koloka sira neebé importante liu, besik liu ba ekipa Organizasaun nian?
- Analiza saida maka ekipa ida-idak eziji. Saida maka sai nuudár kriteriu hodi avalia susesu Organizasaun nian?
- Husi imajen koerente ka iha buat ruma neebé presiza atu rezolve?

Pasu 3: Analize tendensia ambiente externu nian

Pergunta sira tuir mai bele ajuda iha analiza tendensia ambiente externu nian:

- **GRUPU** neebé ka ema neebé maka sai afektadu liu ba kiak (konaba ekonomia, falta asesu ba servisu baziku, dezastre humanitarias no konflitu, deskriminasaun, marginalizasaun no desempoderamentu (ladun hetan)
- Saida mak sai nuudár **TENDENSIA** sosial, ekonomia, politika no teknolojia neebé halo ema sai vulneravel ba kiak, marginalizadu ka neebé bele ajuda atu haforsa nia kapasidade hodi hadia ninia situasaun.
- Saida maka sai nuudár **KAUZA** boot neebé halo la hakmatek no halo ema terus?
- Saida maka Organizasaun no ajensia sira seluk no Komuidade lokal halo konaba ida ne'e?

Forma oinsa atu Organizasaun enkuadra kestaun hirak ne'e depende ba ninia mandatu: husi saida maka sira tenki servisu no husi saida maka sira atu bele servisu.

Grupu alvu

Importante atu identifika Grupu ema sira neebé maka afektadu ba kiak, la inklui no poder fraku iha Nasaun laran ka fatin neebé Organizasaun servisu ba, ka iha seitor espesifiku (ezemplu: saude, edukasaun, be mos no saneamentu, seguransa alimentar) neebé servisu ba.

Bele mos iha Misaun ka estatutu define grupus alvu sira no iha kazu ida ne'e parte ida husi analize bele sai diresonadu liu ba identifikasaun area espesiku sira neebé seidauk servisu ba husi Grupu Alvu sira no defini sira didiak.

Ezemplu: Organizasaun A hari ho objetivu atu fornese servisu baziku Saude nian ba feto sira no labarik iha Distrito X. Analize ambiente externu atu fo servisu baziku bele konsidera ba ida ne'e feto no labarik maka espesifiku neebé presija ho urjente liu servisu hanesan ne'e no espesifika servisu hirak neebé (imonizasaun, nutrisaun, saude, materno infantil) importante liu.

Se Karik husi sorin seluk, Organizasaun iha misaun ida neebé luan no mandatu espesifiku atu iha fatin jeografika espesifiku ka iha seitor ida neebé espesifikadu, analize ambiente externa koko atu identifika grupu Alvu hirak neebé maka afektadu ho negativu liu no sira saida maka sira nia nesesidade.

Ezemplu: Objetivu Organizasaun B atu promove dezenvolvimentu bé mós iha area rural iha Nasaun. Ba analize ne'e ita konsidera grupu hirak neebé maka presiza liu bé mós no tipu servisu ida neebé maka diak atu bele hatan ba sira nia nesesidade.

Tendencia

Importante maka identifika tendencia xavi sira neebé halo ema sai vulneravel ba Kiak, la inklui, poder fraku no sira neebé maka bele ajuda sira hodi hadia sira nia kapasidade atu muda ninia situasaun. Avalisaun ida ba vulnerabilidade no kapasidade husi grupu Alvu oin-oin neebé bele iha influencia ba seleksaun estratejia ruma.

Ezemplu: Objetivu prinsipal Organizasaun C maka atu promove direitu ba edukasaun baziku. Nune'e iha ninia analize tenki foka ba tendencia iha termus edukasaun nian no seitor sira neebé iha relasaun.

Bele deskobre katak despezas Governu nian iha edukasaun Primaria konsentra hela iha area X iha Nasaun, no iha ona numeru eskola neebé klaru, enkuantu iha Zona Y la iha eskola.

Atu hare besik liu ba situasaun sei bele revela katak fator xavi neebé esplika tendencia ida ne'e maka Komuidade iha area X neebé organizadu liu no hatudu liu sira nia nesesidade iha termus edukasaun kompara ba area Y.

Nune'e Organizasaun bele desidi katak presiza investe rekursus iha kapasitasaun ba OBC iha area Y, nuudár pontu estratejiku prioridade.

Kauza sira neebé hamosu (problema nia abut)

Wainhira halo analize ba kauza Kiak no la inklui grupu Alvu ida, area jeografika ka Seitor ida, importante maka uza perspektiva ida husi jeneru atu bele hare ba direitu neebé la hanesan entre mane no fetu no sira nia papel neebé la hanesan mos. Nune'e mos importante maka konsidera iha parte hotu hotu.

Exemplu: Organizasaun D hari'i atu apoiu ba Agrikultor sira neebé ho rendimentu ki'ik iha area X no hadia sira nia meius moris lor-loron nian. Analize ba kauza neebé barak liu dala ruma sei sujere katak nesiedade no experiencia husi agrikultor sira maka la hanesan liu. Ne'e iha implikasaun importante em termus programa estratejiku nian.

Pasu 4: Analize ba tendensia ambiente Internu nian

Iha kestaun xavi balun neebé bele ajuda atu halo diskusaun no debate ba Organizasaun.

- Saida mak rekursus umanus no finanseirus no mos kapasidade Organizasaun nian?
- Saida maka pontu prinsipal forte no fraku husi organizasaun?
- Saida maka halo Organizasaun diferente ho organizasaun sira seluk?
- Saida maka ita atu hola sai nuudár lisaun husi analiza programa aktual no pasadu sira?

Kapasidade Organizasional

Identifikasaun Rekursus umanus, finanseirus no ba kapasidade neebé iha organizasaun, signifika atu hare ba:

- Kompetensias, experiencias, konesimentu no especialidade funsionariu sira nian nune'e mos hanesan sira nia papel no responsabilidade.
- Tendensia jeral husi rendimentu, inklui rekursus aktual sira neebé projetadu.

Ezemplu: Analize konaba ambiente internu Organizasaun G sujere barak liu ba kapasidade Lideransa Organizasional no jestaun estratejika. (ho direisaun neebé iha esperiencia liu) no forte iha kompetensia iha area kapasitasaun nian (ho formador nain 2).

No entantu falta kompetensia iha area kontabilidade atu lidera ho numeru projetu kiik sira neebé aumenta ba beibeik husi jerasaun rendimentu nian.

Ida ne'e bele akontese buat rua:

- a) Organizasaun tenki konsidera foka liu iha area kapasitasaun nian duke ho projetu ki'ik barak;
- b) Organizasaun presiza atu halo kontratu ema kontabilista ida.

Efisiensia ba Projetu sira

Atu hasai lisaun konaba efisiensia projetu sira neebé mai husi programa atual no programa pasadu Organizasaun nian, presija maka hare hikas fali area prinsipal sira husi finansiamentu no apoiu sira seluk neebé Organizasaun fó no mos servisu advokasia no kapasitasaun neebé hala'o dadaun.

Faktor sira seluk mos Konsidera kuandu halo exame ba efisiensia programa nian maka:

- Área sira neebé maka programa sai efikaz liu ka ladun efikaz ho razaun sira neebé bele explika
- Kompetensia husi Organizasaun parseiru sira
- Rezultadu sira seluk neebé masu husi monitorizasaun no avaliasaun ka revizaun programa nian.

Ezemplu: Atu hare ba efikasiasa husi ninia programa sira, Organizasaun H konsidera katak:

- Relatoriu Projetu nian
- Relatoriu sira ba Organismu Finansiador sira
- Relatoriu Monitorizasaun no Avaliasaun
- Rezultadu sira husi revizaun Programa neebé implementa ona iha tinan rua ikus liu.

Dokumentu iha ne'e fó hanoin katak Organizasaun alkansa ona ba impaktu boot liu ho programa advokasia nian atu muda politika Governu nian relasiona ho Direitu Feto nian. Ne'e hatudu iha introdusaun katak husi lejislasaun foun wainhira liu tiha servisu advokasia tinan 3 nian neebé hala'o husi grupu fetu komunitaria nian.

Relatoriu mos hatudu katak oraganizasaun hetan rezultadu laduun diak iha ninia projetu kiik sira husi fundu kiik projetu sira nian ba jerasaun rendimentu. Sira nee la atinji nivel auto-sufisiensia neebé hakarak hetan.

Nunee oragnizasaun bele konsidera mudansa estratejiku ruma, inklui presau boot iha servisu Advokasia nian no kapasitasaun nomos hamenus servisu ho Mikro Projetu sira.

Kompetensia espesifiku

Identifika area sira neebé ho pontu forte no kompetensia neebé espesifiku bele ajuda hodi klarifika faktor sira neebé hadiferensia organizasaun ida ba ida seluk. Sei husik atu identifika area estilu ba servisu nian neebé sai inovador no la hanesan sira seluk.

Ezemplu: Iha diskusaun sira neebé Organizasaun H hala'o durante ninia planeamentu estratejiku, ema hotu konkorda katak halo servisu atu promove feto sira nia direitu ne'e uniku tebes. Buat ne'e bele mosu tamba iha presau iha auto – advokasia husi Grupu Feto neebé hamosu ona susesu ida neebé hatudu ona (Introdusaun lejislasaun foun).

Dala ruma iha Organizasaun barak maka enkoraja sira nia staff atu halo servisu advokasia ho hamenus partisipasaun feto sira nian ida nee viola ona sira nia direitu, zeitu servisu ida ne'e halo organizasaun H sai la hanesan ho sira seluk no bele garantia tan dezenvolvimentu.

Analize ba Pontu Forte, Pontu Fraku, Ameasa no Oportunidade sira

Analiza ba ambiente Internu no externu iha neebé Organizasaun la'o dadaun bele rezume ba iha Matriz **SWOT**. Matriz ida ne'e:

- Ajuda identifika Oportunidade xavi no problema sira ba servisu Organizasaun nian, iha kontektu externu
- Ajuda identifika Pontu forte no fraku sira husi Organizasaun, neebé bele hateten sai konaba ninia kapasidade hodi hatan ba oportunidade no problema sira ho efikas.
- Ajuda atu prepara hodi identifika objetivu estratejiku sira, kompara kapasidade Organizasional ho nesesidade sira neebé hakarak atu trata.

Hola ezemplu Organizasaun X nian, neebé hari'i ho objetivu atu promove ema deficiente sira nia direitu, Analize **SWOT** sei hanesan prezenta tuir mai ne'e:

OPORTUNIDADE	PROBLEMA – AMESAS
Governu agora dadaun halo lei foun konaba ba ema deficiente sira nia Direitu. Ema deficiente sira hetan ona motivasaun atu halo auto-advokasia	Ministru sira husi Governu ka governu bele muda. Iha Organizasaun oituan deit maka representa Ema deficiente sira no kapasidade lideransa oituan deit.
PONTUS FORTE	PONTUS FRAKU
Organizasaun iha experiencia barak iha servisu	Programa kapasitasaun Organizasional no

<p>parseria ho organizasaun lokal sira no ema deficiente sira. Responsavel programa iha kompetensia forte ba kapasitasaun Organizasaun nian.</p>	<p>dezenvolvimentu kapasitasaun ba auto – advokasia anterior sira la halo monitorizasaun ho diak tan ne'e ninia impaktu la klaru. Organizasaun la iha staff kapasitadu.</p>
--	---

Instrumentu seluk neebe util ba avaliasaun actividades neebé organizasaun halo ona, maka liña konaba tempu nian. Exersisiu tuir mai sei hatudu oinsa: Ita nia Historia.

1990	1991	1992	1993	1993	1994	1995	1996	1997	1998
------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

1. Tau surat tahan flipchart no taka ba malu no kola sira ba malu.
2. Halo risiko ida naruk iha klaran husi liman karuk ba liman los
3. Husi rohan liman karuk hakerek data ka tinan neebé Organizasaun hari'i; iha rohan seluk (los) hakerek data atual
4. Priense liña konaba saida deit maka organizasaun alkansa ona, tau maizumenu tuir ho tempu. Hatudu data hari'i Organizasaun, data aprovasaun Organizasaun nia estatutu, Hodi bainhira maka muda ba Instalasaun neebé diak liu, implementasaun projetus oin-oin, halo parseirus, eventu externu xavi sira no seluk-seluk tan.
5. Wainhira remata ona, tara iha didin lolon atu bele fo hanoin ba ema hotu neebé iha Organizasaun konaba saida maka Organizasaun atinji ona. Ne'e sei fo hanoin atu hamosu tan hanoin foun ruma.
6. Uza linha nuudár dalan atu deskuti kestaun hirak tuir mai ho grupu:
 - a) Saida maka sai objetivu boot liu neebé alkansa ona to'o ohin loron?
 - b) Saida maka sai eru boot liu?
 - c) Area sa deit maka presiza atu hadia?
 - d) Lisaun prinsipal saida maka aprende ona desde organizasaun ne'e hari?

Pasu 5: Identifikasaun ba Kestaun Estratejku sira.

Pasu ida ne'e hamutuk no servisu konaba neebé hala'o tiha ona iha pasu sira uluk. Dezeñu ida neebé halo tiha ona ne'e atu hatan ba pergunta sira:

Saida maka sai hanesan Kestaun prinsipal estratejku sira neebé Organizasaun hakarak atu trata?

Importante maka identifika kestaun (issu) estratejku sira neebé mosu iha analize neebé halo to'o ohin loron tamba ajuda atu:

- Foka atensaun ba tema sira neebé realmente importante.
- Identifika hirak neebé ita hili barak liu neebé Organizasaun hasoru
- Hare ba areas neebé maka presiza atu ajuda.
- Fo dalan atu oinsa hodi bele rezolve asuntu hirak ne'e.

Saida maka Kestaun Estratejika?

Kestaun estratejika neebé definidu didiak ona wainhira hakerek ona nuudár pergunta tamba ajuda atu realsa area sira neebé Organizasaun presiza atu hili hodi foti desizaun. Bele relaciona ho objetivu Organizasaun nian, ka ho nia mandatu ka ho analize iha ambiente internu no externu no mos nia rezultadu husi analize SWOT nian. Kestaun estratejika sira sei sai hanesan kombinasaun husi programa no kapasidade Organizasional. Tuir mai apresenta ezemplu balun.

Ezemplu 1

Analyze

- Kiak aumenta iha area urbana sira (especialmente iha Distritu X no Y) husi grau no numeru ema neebé aumenta (Ema barak no kiak aumenta)
- Familia sira neebé afektadu liu maka sira neebé ho uma kain depende ba aktividade jersaun nian neebé ho rendimentu oituan.
- Organizasaun alkansa ona impaktu sufisiente iha ninia servisu anterior atu hadia organizasaun grupu komunitaria feto sira nian iha area urbana.
- Agora dadaun iha responsavel foun ba Programa jeneru tama ba Organizasaun neebé iha esperiensia diak, konsideravel ba programa urbanu nian.



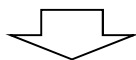
Kestaun Estratejika

Organizasaun tenki dezenvolve nia programa iha area urbana, hare ba familia sira neebé ho xefi familia feto, iha Distritu X no Y iha area kapasitasaun nian ba grupu baze komunitaria.

Ezemplu 2

Analyze

- Iha tinan lima ida ikus numeru ema neebé ho moras HIV iha Nasaun laran iha tendensia ás (estatistika ba moras daet ho sexual kombinadu ho tendensia iha Nasaun seluk) ema hanoin katak numeru ne'e sei kontinua aumenta no taxa mos sei sai boot.
- Organizasaun iha ona programa kapasitasaun ba kuidadu saude baziku iha tolu neebé iha tendensia la hanesan hatudu katak afetadu liu.
- Oportunidade atu haluan tan programa ba tinan tolu oin mai neebé difikulta husi falta rekursu finanseiru no umanu.
- Maibe finansiamentu servisu iha edukasaun hotu ona no ida ne'e sei halo staff sira atu ba projetu foun.



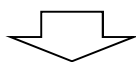
Kestaun
Estratejika

Tetu mos existencia programa sira neebé boot liu iha Distritu sira neebé afetadu no programa edukasaun ida ne'e remata, Organizasaun bele ona dezenvolve ninia aktividade konaba HIV iha rejaun hirak nee.

Ezemplu 3

Analyze

- Iha dekada konfliktu internu evakua populasaun barak husi Distrito X husi sira rain no rikusoin. Liu-liu Feto no labarik sira neebé vulneravel.
- Organizasaun oituan liu maka servisu iha Distritu ida neebé organizasaun iha ba durante tinan barak ho programa kiikoan ba rezolusaun konfliktu ho susesu boot.
- Ejisti, nivel komunitariu, iha parseiru potensial ida neebé forte.
- Iha ajensia finansiador nain rua hato'o sira nia interese iha dezenvolvimentu programa iha fatin ne'e.



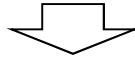
Kestaun
Estratejika

Organizasaun bele dezenvolve liu tan ninia programa ba tinan 3 oin mai, com presaun boot ba iha feto sira?

Ezemplu 4

Analyze

- La iha lei atu proteje direitu ema deficiente sira, maske grupu ida ne'e representa 13% husi populasaun - barak liu iha media global nian.
- Maske to'o ohin loraun laiha esperiensia direita konaba servisu ho ema deficiente sira, Orgaizasaun iha programa diak ida konaba direitu fetu sira nian no kontrata ema ida ba Advokasia neebé ho defisiensia no iha ona motivasaun boot ba direitu deficiente sira.
- Asosiasaun Nasional ba Deficiente sira (ANED) hakarak hari'i parseria ida ho organizaun neebé hakarak servisu espesialmente iha area direitu fetu no deficiente sira.



Kestaun
Estratejika

Organizaun bele hahu ho programa direitu deficiente sira, servisu ho parseiru ANED no servisu espesial ba direitu fetu no deficiente sira nian.

Alen kestaun estratejika konaba projetu no programa sira, analize ida ne'e mos foti kestaun estratejika balun relasiona ho kapasidade organizaun nian

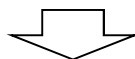
Balun husi Sira hirak ne'e iha dadaun relasaun espesial ho programa no sei trata liu husi estatejia neebé organizaun sei adopta iha nia servisu, iha objetivu estratejiku espesifiku ida.

Asuntu seluk sai transversal ba servisu organizaun nian no tenki trata iha **planu kapasitasaun interna**. Ezemplu balun husi kestaun estratejika kapasitasaun organizaun nian maka sei fo tuir mai ne'e.

Ezemplu 1

Analyze

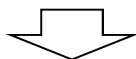
- Pontus forte Organizasional sentral maka advokasia ba alterasaun politika no kapasitasaun.
- Kontrata koordenador programa nain 2, ho kompetensia iha area kapasitasaun.
- Maske organizaun kontrata koordenador programa ba dezenvolvimentu negosiu ki'ik sira, programa la hatudu impaktu.



Programa : Programa bele foka deit ba programa advokasia no kapasitasaun.
Kapasidade Interna: Se nune, kompetensia saida maka organizaçaun tenki iha atu sai husi programa dezenvolvimentu ba negosiu ki'ik?
Deskrisaun servisu Koordinator Projetu nian ba projetu ida ne'e bele mos alteradu, ho ninia akordu no oinsa ida ne'e bele influensia ninia objetivu pesoal (exemplu, formasaun saida maka presiza)?
Exemplu kestaun estratejika ba kapasitasaun organizasional nian

Ezemplu 2

Analyze Frakeza organizasional relaciona ho sistema kontabilidade no mos prosedimentu, neebé la tuir ho projetu atual.



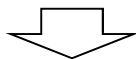
Kestaun Estratejika

Programa: Ezijensia neebé koalia konaba sistema kontabilidade bele hamenus ho alterasaun iha programa?

Kapasidade interna: Frakeza neebé koalia konaba sistema kontabilidade organizaçaun nian bele rezolve ona liu husi kontratu kontabilista ida?

Ezemplu 3

Analyze Orsamentu neebé hetan sub – finansia ona iha fulan 8 ikus, nia rezultadu hatudu iha atividade sira balun.



Kestaun Estratejika

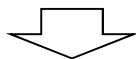
Programa: Ninia efeito maka saida, iha benefisiariu sira, husi atividade progrma neebé para ona? Buat nee importante atu kontinua lalais?

Kapasidade interna: Saida maka presiza atu aseguara funsionamentu neebé diak no buras iha futuru?

Ezemplu 4

Analyze

- Relatoriu Monitorizasaun no avaliasaun hatudu katak Organizasaun iha nia impaktu signifikativu ho ninia servisu advokasia iha grupu fetu no mos iha direitu fetu sira nian.
- Ho deit membru staff nain rua neebé han malu ho kestaun direitu fetu sira nian no ida dezenvolve duni ho teknika diak iha advokasia.



Kestaun Estratejika

Programa: *Programa advokasia ba direitu fetu nian bele dezenvolve liu tan?*

Kapasidade interna: *Oinsa Organizasaun bele aumenta ninia kapasidade advokasia no Jeneru?*

Atu trata kestaun ida neebé estratejiku duni ka laos, ema bele halo ezame ba ida-idak uza kestaun tuir mai ne'e:

- Konsege esplika tambasa maka asuntu ida ne'e manas liu?
- Organizasaun bele halo buat ruma konaba kestaun ida ne'e?
- Impaktu rezolusaun ba kestaun ne'e rasik sei signifikativu?
- Kestaun sei iha signifikativu husi ohin too tinan rua mai oin?
- Sei iha konsekuensia importante karik kestaun ne'e la resolve?

Se karik resposta husi pergunta barak liu maka dehan los, nee ketak kestaun estatejika.

Los duni katak kestaun estratejika iha nafatin iha lista maske ikus mai sira falha iha teste ida nee sira hasai tiha ona. Pasu tuir mai maka prioritiza kestaun estratejika sira neebé sei hela, tau hamutuk no sintetiza sira nuudár objetivu estratejika.

Pasu 6: Defini objetivu estratejiku sira.

Tamba numeru kestaun estratejiku bele barak, pergunta xavi neebé bele halo iha pasu 6 maka tuir mai nee:

- Oinsa kestaun estratejika neebé identifika ona bele sai sintetiza hamutuk ka halibur sai ida deit?
- Asuntu saida maka bele sai prioridade?

Iha pasu ida ne'e, objetivu identifika ona 3 ka 4 objetivu estratejiku neebé lori programa Organizasaun. Importante mak konsidera fator sira tuir mai nee:

Objetivu estratejiku : Faktor sira neebé tenki konsidera

- Prioritiza kestaun estratejika, sintetiza sira no dezenvolve tema.
- Deside iha neebé maka Organizasaun neebé karik iha impaktu pozitivu
- Konkorda konaba fatin ka area servisu Organizasaun nian neebé presiza atu hahu hasai.
- Desidi kestaun hirak neebé maka organizasaun sei la koko atu trata, mesmu sai importante liu, purezemplu tamba laiha kapasidade sai eficiente liu kompara ho organizasaun seluk ho kompetensia importante sira.

Ezersisiu: Priorizasaun:

Halo eskema tuir hanesan prezenta tuir mai nee no kompara kada kestaun estratejika ho anterior sira (ezemplu ida husi eskema nee bele hare iha anexu).

KE1			
KE2	Kompara KE1 ho KE2		
KE3	Kompara KE1ho KE3	Kompara KE2 ho KE3	
KE4	Kompara KE1 ho KE4	Kompara KE4 ho KE2	Kompara KE4 ho KE3

KE – Kestaun estratejika

Kuandu halo hotu ona, konta dala hira maka kada kestaun estratejiku mosu no tuir mai tau hamutuk tutuir malu tuir ninia importansia ida-idak. Iha ezemplu tuir mai nee, importante liu maka kestaun estratejika 2 no ladun importante maka kestaun estratejika 4.

Importansia	Total				
3º	1	KE1			
1º	3	KE2	KE2		
2º	2	KE3	KE3	KE2	
4º	0	KE4	KE1	KE2	KE3

Wainhira ezersisiu ne'e kompletu ona bele sai posivel atu define objetivu estratejiku neebé lori programa Organizasaun nian ba tinan 3 ka 5 oin mai.

Objetivu estratejiku katak sa?

Objetivu estratejiku maka:

- Koalia konaba periodu husi tinan tolu ba oin
- Koalia klaru lolos saida maka Organizaun hakarak atu atinji durante tempu ida ne'e no saida maka hanoin atu halo?

Ezemplu: Objetivu estratejiku

- Hadia nivel saude animal entre agrikultor sira neebé ho rendimentu ki'ik iha Distritu X no Y, servisu hamutuk ho OBC lokal sira.
- Apoia organizaun ba ema sira neebé moris ho HIV iha fatin neebé organizaun iha ona programa ruma.
- Apoia inisiativa neebé atu aumenta rendimentu ba familia sira neebé ho xefi feto iha rai izoladu (rural) sira iha fatin X, liu husi aumenta produsaun animal no mos oportunidade ba komersializaun nian.

Pasu 7: Definisau estratejia.

Saida maka estratejia?

Estratejia nuudár dalan ida ba Organizaun atu bele servisu tuir hodi atinji objetivu estratejiku sira.

Atu bele hetan impaktu masimu, sujere ba halo selesaun husi kombinasau estratejia ruma ba kada objetivu estratejiku. Iha planu servisu tinan nian husi ekipa, estratejia hirak ne'e hotu ikus mai bele sai detalladu liu. Iha parte prosesu planeamentu estratejiku ida ne'e presiza deit maka hare ba nivel makro.

Kestaun sira neebé presiza atu konsidera maka hakerek tuir mai ne'e:

Faktor xavi sira neebé konsidera

- Estratejia ida neebé maka han malu liu atu bele servisu ho diresau ba objetivu estratejiku sira neebé identifika tiha ona?
- Saida maka sai Vantajen no desvantajem relativu husi metodu hanesan peskiza, finansiamentu projetu, servisu ho rede, advokasia no kapasitasaun atu bele to'o iha objetivu ida-idak?
- Abordajen ka kombinasau abordajen Saida maka sei uza: kapasitasaun, haforsa institusional, peskiza, advokasia, servisu iha rede, resoluasaun konflitu no selu-seluk tan.

- Se maka sei sai parseiru ka belun: ONGs lokal sira seluk, OBC, grupu relijiouzu sira, rede ONGs, organizaçaun servisu nian, nsst.

Nune'e konaba kestaun hirak ne'e, konsidera estratejia balun neebe han malu liu atu servisu ho diresaun ba alkansa objetivu neebe identifika ona nuudár prioridade ba tinan tolu oin mai.

Tuir mai apresenta ezemplu balun konaba estratejia sira neebe han malu liu ho objetivu estratejiku sira neebe temi iha pasu ida liu tiha ona.

Ezemplu 1: Objetivu estratejiku

Hadia nivel saude animal nian entre agrikultor sira neebe ho rendimentu ki'ik iha Distrito X no Y servisu ho parseria ho OBC local sira.

Estratejia

- Halo analize klean ida ba nesesidade saude animal nian iha Distrito X no Y
- Halo kapasitasaun iha kuidadu saude animal nian ba agrikultor sira neebe servisu hamutuk ho OBC.
- Hala'o projetu ho fundu ki'ik ba aimoruk veterinaria nian liu husi OBC sira
- Dezenvolve ligasaun foun ho grupu feto komunitariu sira.
- Asegura fundu adisional sira hodi dezenvolve programa organizaçaun doador Internasional.

Ezemplu 2: Objetivu estratejiku

Apoiou organizaçaun ba ema sira neebe moris ho HIV iha fatin neebe organizaçaun iha programa ona.

Estratejia

- Financia avaliasaun ba nesesidades komunidadade sira nian atu bele halo analize diak liu tan ba situasaun no servisu diak liu tan iha advokasia.
- Kapasita OBC husi ema neebe ho HIV/SIDA iha dezenvolve organizasional nian
- Hare mos ba Organizaçaun hirak neebe maka bele kolabora ho programa.
- Uza lisaun husi programa kapasitasaun anterior sira sei promove ba Organizaçaun deficiente sira nian hodi informa programa foun.
- Dezenvolve programa formasaun ruma ba staff HIV no SIDA.

Ezemplu 3: Objetivo estratejiku.

Apoiu iniciativa sira neebé lori aumentu rendimentu familia nian neebé ho xefi feto iha fatin isoladu (rural) sira iha fatin X, liu husi hasa'e produsaun animal no oportunidade komersial nian.

Estratejia

- Fó apoiu metodu ba uza rai sustentavel ho produsaun animal ki'ik.
- Apoiu ba familia sira neebé ho xefi feto atu hetan asesu ba sistema komersializaun animal nian.
- Halo atividade advokasia nian ho grupu feto atu sira bele servisu diak liu tan ekstensaun no fo konsellu.
- Finansia ba Kooperativa konsumu feto sira nian no fó kapasitasaun.
- Kontrata koordenador Programa ida ho kompetensia iha area jeneru no iha experiesia ba area komersializaun no produsaun animal nian.
- Hahu sai husi fatin Y no Z nian iha tinan 3.

Passo 8: Identifika rekursu sira neebé prezisa.

Klaru ona katak, Estratejia neebé definidu ba kada tinan 3 ka 4, objetivu estratejiku Organizaun nian, prezisa maka hahu hanoin ba rekursus umanus no finanseirus neebé prezisa durante tinan 3 mai oin.

Kestaun Xavi sira neebé prezisa konsidera.

Rekursus Fianseiru

- Rekursus fianseiru hirak neebé maka agora dadaun sei iha, ba aspektu Planu servisu nian no mai husi neebé (por ezemplu, doador internasional sira, Governu, ajensia Internasional sira)
- Iha fontes finansiamentu foun ruma neebé bele explora (saida? Oinsa?)

Rekursus Umanus

- Rekursus umanus hirak neebé maka disponivel dadaun iha organizaun (analiza kompetensia staff sira nian no experiencia, kontribuisaun husi ema seluk inklui parseiru, benefisiariu no ajensia sira seluk?)
- Saida maka falla entre saida maka disponivel dadaun no prezisa saida?
- Oinsa maka falla hirak ne'e bele priense? Porezemplu, tetu dezenvolvimentu nia vantajen, formasaun ba staff, dezenvolve parseria foun ho sira seluk no halo kontratu ba funsionariu foun.

- Balansu entre kategoria neebé la hanesan husi funsionariu sira (jestaun, finansas, administrasaun no ptoograma) diak? Se la diak oinsa atu bele hadia?
- Iha ekipa programa nia laran iha balansu diak entre projetu, komunikasaun, advokasia, kapasitasaun no kompetensia serbisu iha rede? Se lae, oinsa atu bele iha balansu?

Analize ida ne'e sei sai baze ida diak ba planu kapasitasaun interna no kustu planu estratejiku nian.

Pasu 9: Planu ba kapasitasaun interna nian.

Durante prosesu planementu estratejiku nian, identifika ona numeru balun neebé significativu konaba kestaun estratejika neebé iha relasaun ho kapasidade organizasional nian, ninia pontu forte no fraku sira. Kuandu buat Hirak ne'e iha relasaun ho objetivu estratejiku final, importante maka liga sira ba estratejia atu bele atinji objetivu hirak ne'e.

Maibe kestaun balun bele sai luan liu no sei rezolve ho diak liu husi dezenvolvimentu planu kapasitasaun interna. Ida nee sei ajuda atu aseguira katak organizaçaun dezenvolve konaba ninia kapasidade no hamenus ka rezolve pontu fraku sira. Maibe presiza espezifika iha area neebé maka presiza kapasitasaun no oinsa bele rezolve. Hanesan Iha ezemplu balun tuir mai nee:

Ezemplu: falla kompetensia no dalan atu rezolve

Identifika pontu Fraku	Oinsa atu rezolve
Fraku iha kompetensia jestaun financeiru	Haruka financeiru ba ONG ruma neebé boot liu hodi hetan formasaun durane fulan 3. Kontrata ema ida atu troka nia ba tempu ba tempu badak
Fundus la naton atu bele kobre ba programa foun HIV no SIDA	Tau hamutuk servisu foun iha area estratejia angariaun fundus nian nuudár prioridade ida. Haruka proposta projetu nian ba ajensia doador 2 ka 3
Falta analize no sensibilizasaun ba jeneru iha ekipa.	Kontrata funsionariu foun neebé iha kompetensia no esperiensia forte iha jeneru. Dezenvolve programa formasaun iha jeneru ba elementu xavi sira balun iha ekipa. Buka tulun husi organizaçaun seluk.
Sistema Administrasaun eskritoriu seidauk adekuaudu hodi bele habelar Projetu.	Administrador fundu nian tenki tuir kursu ba semana 2 ka 3 iha administrasaun baziku ba ONG nian. Hare hikas deskrisaun husi funsionariu balun nia funsaun. Estabelese meius ida atu hadia dever (task).

Rekursus financeiru

Kestaun balun husi Organizasaun estratejika transversal nian balun neebé mosu iha relasaun ho jestaun finanseiru ba Organizasaun nian no bele trata liu husi dezenvolvimentu no implementasaun manual prosedimentu finanseiru. Kestaun seluk konaba kapasidade rekursus umanus tamba sei iha relasaun ho tipu kompetensia seluk no esperiensia finanseiru nian. Seluk fali mos konaba finansiamentu Organizasaun, tamba ida ne'e presiza iha planu angariaun ba fundus.

Rekursus Umanus.

Karik kestaun estratejika balun neebé koalia konaba pontu fraku sira iha ekipa rekursus umanus nia laran ka kompetensia no esperiensia neebé presiza iha ezersisiu ba tipu programa oin-oin. Hasae kapasidade rekursus umanus organizasaun ida nian ne'e liu fali formasaun, maske buat nee importante. Nune'e dezenvolvimentu mekanismu institusional. Wainhira dezenvolve politika ruma konaba jestaun rekursus umanus, importante maka asegura katak kestaun estratejika neebé iha relasaun ho rekursus umanus neebé identifika tiha ona.

Pasu 10: Orsamentu no Planu Estratejiku.

Pasu ida ne'e iha relasaun ho rekursus nesesariu ba implementasaun planu estratejiku. Sira tenki kobre estratejia neebé identifika ona ba objetivu estratejiku no planu kapasitasaun interna nian. Tuir mai iha fakor balun neebé tenki konsidera.

Orsamentu: Faktor sira neebé konsidera.

- Identifika imput sira neebé presiza ba implementasaun ba kada estratejia tuir ema, ekipamentu, servisu, material. Haketak ida neebé esensial no ida neebé ladun esensial, atu nune'e ikus mai presiza prioritiza buat ruma.
- Fo kategoria ba kustu input sira. Dalan atu hala'o maka haketak entre kustu korente eskritoriu nian, kustu jestaun, no kustu sira neebé direktamente ba projetu.
- Avalia rendimentu Organizasaun. Identifika fundus neebé dala ruma fó tiha ona (liu husi doador) no falla ka area foun sira neebé laiha finansiamentu.
- Traduz falla hirak ne'e iha estratejia angariaun fundus nian.

Iha tempu ne'e naton maka atu iha estimativa ida ba kustu neebé atu bele kobre ba periodu tinan 3. Iha orsamentu annual sei fo detallu liu tan.

PLANU SERVISU TINAN NIAN

Iha planu estratejiku neebé remata ona no sujere atu dezenvolve Planu servisu tinan nian ba ekipa. Hanoin xavi maka ezamina fila fali objetivu estratejiku ida-idak no hanoin oinsa maka objetivu sei bele ajuda ekipa atu implementa estratejia neebé identifika ona ho efetivu liu.

Iha prosesu, estratejia balun bele presiza atu dezenvolve liu tan no bele hakroat tan. Iha ezemplu karaik ne'e hatudu objetivu neebé bele sai dezenu ba objetivu estratejiku neebé dezena ona iha anterior.

Ezemplu: Dezenvolvimentu objetivu ekipa nian.	
Objetivu estratejiku: Apoiu ba Organizaçaun ema neebé moris ho HIV iha Distritu neebé organizaçaun iha nia programa ona.	
Fo kapasitasaun ba dezenvolvimentu organizasional ho OBC neebé forma ona husi ema sira neebé ho HIV no SIDA	Dezenvolve planu ba kapasitasaun ida neebé orsamenta ona ho kompletu liu husi konsulta klean ho membru sira husi Asosiasaun. Asegura fundus ba idane'e liu husi akordu foun ho ajensia financiador Internasional ruma.
Uza lisaun Programa uluk nian, promove ba organizaçaun ema deficiente sira atu informa programa foun.	Hare hikas programa kapasitasaun uluk ho representante husi Organizaçaun ema deficiente sira nian, hasai lisaun importante no fahe sira atu dezenvolve estratejia ba programa foun.
Fó Apoiu avaliasaun ba nesesidade comunidade nian atu hadia analize no servisu advokasia nian.	Hala'o avaliasaun nesesidade ba ema neebé ho HIV/SIDA iha Distritu X no Y, parseria ho OBC lokal sira unklui konkluzo no estratejia foun nomos Planu servisu ba tinan 2 (daruak).
Identifika organizaçaun seluk atu kolabora iha Programa.	ONG Nasional no Internasional seluk neebé hasoru malu hodi deskuti konaba prioridade sira hamtuk ho ema neebé ho HIV/SIDA no halo planu ba estratejia apoiu nian.
Dezenvolve programa formasaun nian ba funsionariu iha HIV/SIDA.	Halo programa formasaun ba ekipa projetu nian, hodi implementa no avalia ninia efisiensia.

Atu Halibur no halo lista ba ideia objetivu planu anual servisu tinan nian, presiza maka prioriza no sintetiza sira. Ideal maka labele iha objetivu liu 10 atu guia servisu Organizaçaun nian iha direksaun ba objetivu estratejiku tinan tomak.

Alen ida ne'e, sei importante fó kna'ar espesifiku ba funsionariu sira ka ba ninia tempu. Ida ne'e simples liu iha kazu funsionariu programa sira nian. Servisu funsionariu administrativu nian no kna'ar sira neebé iha relasaun ho jestaun programa nian sei transversal barak liu husi objetivu. Ida ne'e bele halo rezumu ketak-ketak iha planu servisu tinan nian.

Ida neebé Importante liu maka ema idak-idak hatene saida maka feto ka mane nia responsavel iha parte rezultadu projetu nian, atu nunee bele sai ida deit ho ema sira nia objetivu ida-idak nian.

Aprovasaun Planu

Planu estratejiku neebé hakerek ona, presiza maka atu bele hetan aprovasaun husi direksaun. Entidade ida ne'e sei presiza konsidera, se planu estratejiku konamalu ho Misaun Geral Organizaun nian no se karik objetivu tuir ho ninia mandat.

BIBLIOGRAFIA

Capacity building for local NGOs – A guidance manual for good practice

Catholic Institute for International Relations (www.ciir.org)

