ACADEMIA HUMANITÁRIA · HUMANITAIRES JOBS

Mini MBA Gestão de projetos e IA: PMP, PRINCE2, Agile e PMD Pro aplicados à ação humanitária

Material do curso · Semana 10 : Relatórios aos doadores, gestão de alterações e comunicação

Um programa de exatamente 3 meses (12 semanas, 144 horas) para gerir projetos humanitários com as grandes metodologias e a inteligência artificial: ciclo de projeto, PMBOK e PMP, PRINCE2, Agile (Scrum, Kanban) e abordagens híbridas, Project DPro (PMD Pro), quadro lógico, teoria da mudança e gestão baseada em resultados, planeamento e caminho crítico, orçamento do doador e valor agregado, riscos e partes interessadas, MEAL, relatórios aos doadores, gestão de alterações, liderança e encerramento. Em cada etapa, a IA (Claude, Gemini, Copilot e ferramentas de gestão de projetos) é utilizada com método, protegendo os dados das pessoas assistidas. Exercícios numéricos corrigidos, três exames mensais com estudos de caso e um diploma verificável da Academia Humanitária. Programa independente de preparação: não atribui as certificações PMP, PRINCE2 nem PMD Pro, que se obtêm através dos exames oficiais.

https://humanitairejobs.org/pt/academia/mini-mba-gestion-projet-ia/semaine-10/

Documento gratuito da Academia Humanitária. Pode ser impresso e partilhado livremente para fins de formação, sem modificações.

Semana 10 : Relatórios aos doadores, gestão de alterações e comunicação

Objetivos

- Redigir relatórios narrativos e financeiros exatos, coerentes e orientados para resultados, com a ajuda da IA e uma verificação sistemática.
- Gerir as alterações contratuais (realocações, prorrogações sem custos, modificações) segundo as regras do doador.
- Construir um plano de comunicação do projeto e mensagens claras para cada público.

O que um doador espera de um relatório

Um relatório intercalar ou final responde a quatro perguntas: **o que obtivemos** face aos resultados previstos? **Porquê** os desvios? **O que aprendemos e mudámos**? **Como foi utilizado o dinheiro**?

Estrutura frequente do relatório narrativo: resumo; evolução do contexto; progresso por resultado (indicadores com linha de base, meta, realizado, desagregações); desvios e medidas corretivas; prestação de contas (feedback e reclamações recebidos, respostas dadas); riscos; lições aprendidas; sustentabilidade; anexos (ITT, estudos de caso, fotografias com consentimento).

O **relatório financeiro** segue estritamente o formato do doador, por rubrica, com os desvios explicados. O gestor de projeto e as finanças reconciliam narrativo e financeiro: um produto anunciado como «cumprido a 100 %» com uma linha orçamental executada a 30 % levantará perguntas.

Escrever com rigor: exatidão, honestidade, resultados

Regras de redação:

- Cada número tem uma **fonte** (base de dados, ITT, lista de distribuição) e uma **data**;
- Falar de **efeitos** antes das atividades: «72 % dos agregados declaram uma pontuação de consumo alimentar aceitável, contra 41 % no início» em vez de «distribuímos 3 200 vales»;
- **Não embelezar**: um desvio explicado e corrigido inspira mais confiança do que um sucesso duvidoso; uma afirmação inexata pode ser considerada uma falsa declaração;
- Respeitar a **dignidade**: nada de relatos miserabilistas, nada de fotografias de crianças identificáveis sem consentimento informado, nenhuma informação que possa expor uma pessoa;
- **Atribuir** corretamente os resultados partilhados com parceiros ou outros atores.

Redigir um relatório com a IA, método seguro

1. **Reunir as fontes validadas**: ITT, atas de revisão, relatório financeiro, feedback comunitário anonimizado, registo de decisões.
2. **Dar o formato** do doador e os limites de extensão.
3. **Pedir um primeiro rascunho estritamente referenciado**: «Redige a secção Resultado 2 apenas a partir destes documentos; para cada número, indica entre parênteses retos o documento-fonte; escreve [A COMPLETAR] se faltar uma informação; não inventes nenhuma citação de beneficiário.»
4. **Verificar linha a linha** cada número e cada afirmação, e depois suprimir as referências entre parênteses retos.
5. **Pedir uma revisão crítica**: «Faz de oficial de programa do doador: que perguntas farias? Que incoerências vês entre o narrativo e o financeiro?»
6. **Revisão humana final** pelo gestor de projeto, as finanças e a direção.

Alguns doadores publicam regras sobre a utilização da IA nas propostas e nos relatórios: verifique-as e seja transparente se lho pedirem. Os doadores detetam cada vez mais os textos genéricos e os números sem fonte.

Gerir as alterações contratuais

As alterações mais frequentes:

- **Realocação orçamental** entre rubricas: livre abaixo de um limiar fixado pelo contrato (muitas vezes 10 a 20 % da rubrica em causa), sujeita a aprovação escrita acima;
- **Prorrogação sem custos** (*no-cost extension*): prolongar a duração sem aumentar o orçamento; a pedir cedo, muitas vezes pelo menos um a três meses antes do fim, com uma justificação e um plano revisto;
- **Modificação do âmbito**: novos locais, novas atividades, mudança de metas; exige quase sempre uma adenda;
- **Mudança de parceiro ou de pessoal-chave**, se o contrato o mencionar.

O procedimento interno retoma o controlo integrado de alterações (semana 2) e a gestão por exceção (semana 3): análise de impacto, decisão do comité, pedido ao doador, atualização das linhas de base após aprovação escrita, rastreabilidade no registo de alterações. As despesas comprometidas numa alteração não aprovada correm o risco de ser declaradas **inelegíveis**.

O plano de comunicação do projeto

O **plano de comunicação** especifica, para cada público: que informações, por que canal, com que frequência e por quem. Por exemplo:

- **Comité de direção**: relatório de situação mensal de uma página, reunião trimestral;
- **Doador**: relatórios contratuais, alertas rápidos em caso de desvio importante, visita de terreno;
- **Equipa**: reunião semanal, quadro Kanban partilhado;

- **Comunidades**: reuniões, rádio local, afixação, nas línguas locais, com a informação sobre os critérios, as datas e o mecanismo de reclamações;
- **Autoridades e cluster**: reuniões de coordenação, atualização das 4W.

O número de canais de comunicação numa equipa cresce depressa: n × (n − 1) ÷ 2. Uma equipa de 6 pessoas tem 15 canais; com 12 pessoas, 66. Daí o interesse de reuniões curtas, atas partilhadas e uma ferramenta comum.

Comunicar com a IA, para cada público

A IA ajuda a adaptar um mesmo conteúdo: resumo executivo para a direção, mensagem curta para as comunidades, nota técnica para o cluster, publicação para as redes sociais. Peça **versões por público**, com restrições claras: extensão, registo de língua, palavras a evitar.

Para as mensagens às comunidades: peça a revisão a falantes nativos e teste com algumas pessoas, sobretudo em línguas menos presentes na Internet; as traduções automáticas podem mudar o sentido de um critério de elegibilidade. Para as publicações públicas: verifique as regras de visibilidade do doador e a política de comunicação da sua organização, e não utilize imagens geradas por IA apresentadas como fotografias reais.

Exercício: realocação e prorrogação

Situação. Projeto da ONG fictícia Tamkin, orçamento de 750 000 EUR, 18 meses. O contrato autoriza uma variação de cada rubrica de no máximo 15 % do seu montante inicial sem aprovação prévia. O gestor de projeto quer transferir 26 000 EUR da rubrica «Equipamento» (200 000 EUR) para a rubrica «Formação» (120 000 EUR). Além disso, no mês 15, 22 % das atividades continuam por realizar devido a um acesso bloqueado durante dois meses; o contrato exige que qualquer prorrogação seja pedida pelo menos 2 meses antes do fim.

Trabalho pedido. 1) Variação de cada rubrica? 2) É precisa aprovação? 3) Último mês para pedir a prorrogação? 4) O que contém o pedido de prorrogação sem custos?

Correção. 1) Equipamento: −26 000 ÷ 200 000 = −13 %; Formação: +26 000 ÷ 120 000 ≈ +21,7 %. 2) Sim: a rubrica Formação ultrapassa 15 %. Sem aprovação, poderiam ser transferidos no máximo 18 000 EUR (15 % de 120 000). 3) Fim no mês 18, pedido o mais tardar no final do mês 16: é preciso agir imediatamente, no mês 15. 4) Justificação (acesso bloqueado, documentado), atividades restantes e plano revisto, orçamento inalterado com ritmo de despesa atualizado, duração pedida (por exemplo 3 meses), riscos e medidas, impacto nos indicadores e na transferência.

A reter

- Um relatório diz o que foi obtido, porquê os desvios, o que se aprendeu e como foi utilizado o dinheiro.
- Cada número tem uma fonte e uma data; nunca embelezar; respeitar a dignidade das pessoas.
- Com a IA: fontes validadas, primeiro rascunho referenciado, verificação linha a linha, revisão humana.
- Realocações acima do limiar, prorrogações e alterações de âmbito exigem aprovação escrita do doador.
- Plano de comunicação por público; mensagens às comunidades revistas por falantes nativos.

Quiz

1. Uma equipa de 8 pessoas tem quantos canais de comunicação?
   A. 16
   B. 64
   C. 28
   D. 56

2. Uma prorrogação sem custos consiste em:
   A. Prolongar a duração sem aumentar o orçamento
   B. Aumentar o orçamento sem prolongar
   C. Suprimir atividades
   D. Mudar de doador

3. Num relatório, uma afirmação lisonjeira mas não verificável deve ser:
   A. Mantida se soar bem
   B. Posta em anexo
   C. Atribuída à IA
   D. Suprimida ou verificada

4. Rubrica de 50 000 EUR, limiar de 10 %. Transferência máxima de entrada sem aprovação:
   A. 10 000 EUR
   B. 5 000 EUR
   C. 500 EUR
   D. 50 000 EUR

5. Uma imagem gerada por IA pode ser publicada:
   A. Como uma fotografia real do projeto
   B. Sem menção se for bonita
   C. Nunca apresentando-a como uma fotografia real
   D. Apenas no WhatsApp

Respostas do quiz : 1. C · 2. A · 3. D · 4. B · 5. C