

COOPERAÇÃO  
PORTUGUESA

**IPAD** Instituto Português  
de Apoio ao Desenvolvimento, I.P.

**PLANO DE ACTIVIDADES  
IPAD  
2010**





Ministério dos Negócios Estrangeiros

**IPAD** Instituto Português  
de Apoio ao Desenvolvimento

**Ficha Técnica:**

- *Título:* Plano de Actividades do IPAD 2010
- *Edição:* MNE / IPAD
- *Páginas:*
- *Data:* Fevereiro 2010
- *Website:* <http://www.ipad.mne.gov.pt>
- *Contacto:* Av. da Liberdade, 192, 1º, 1250-147 Lisboa  
Tel: (351) 21 317 67 00



## Índice

<b>I. NOTA INTRODUTÓRIA</b>	
1. Missão e Atribuições	4
2. Estrutura Organizacional	5
2.1. Organograma IPAD	5
2.2. Siglas	6
3. Meios Existentes	7
3.1. Recursos Humanos	7
3.2. Recursos Financeiros	8
4. <i>Stakeholders</i>	9
<b>II. OBJECTIVOS E ESTRATÉGIA</b>	
1. Orientações Estratégicas	10
2. Objectivos a Atingir em 2010	10
3. Objectivos principais do IPAD	
<b>III. ACTIVIDADES PREVISTAS E RECURSOS</b>	
1. Estrutura do Plano de Actividades	33
2. Matriz de Programas e Actividades	34
3. Matriz do Orçamento do IPAD 2010 por Áreas e Programas	36
4. Fichas de Programas e Actividades	37
<b>DISPOSITIVO DA COOPERAÇÃO PORTUGUESA</b>	38
1.1 Organização Interna do IPAD	39
1.2 Planeamento e Programação da Cooperação Portuguesa	45
1.3 Avaliação da Cooperação	55
1.4 Dispositivo de Bolsas de Estudo e Agentes de Cooperação	58
1.5 Articulação do IPAD com Outros Parceiros da Cooperação	64
1.6 Informação, Divulgação e Educação para o Desenvolvimento	66
<b>COOPERAÇÃO PORTUGUESA - ENQUADRAMENTO BILATERAL</b>	69
2.1. PIC Portugal-Angola	70
2.2. PIC Portugal-Moçambique	76
2.3. PIC Portugal-Cabo Verde	83
2.4. PIC Portugal-Guiné-Bissau	90
2.5. PIC Portugal-S. Tomé e Príncipe	95
2.6. PIC Portugal-Timor-Leste	100
2.7. Cooperação com Outros Países	106
2.8. Gestão e Acomp. Assuntos Sectoriais e Transversais	112
<b>COOPERAÇÃO PORTUGUESA - ENQUADRAMENTO MULTILATERAL</b>	118
3.1. Participação nos Assuntos Europeus e Multilaterais	119
3.2. Participação na CPLP e Iberoamericana	124
<b>COOPERAÇÃO PORTUGUESA E SOCIEDADE CIVIL</b>	127
4.1. Promover a Concertação com as ONG e outras Org. Soc. Civil	128
4.2. Promover a Eficácia nas respostas da Ajuda Humanitária	132



## I - NOTA INTRODUTÓRIA

Em cumprimento do estipulado no Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de Setembro, o presente documento visa descrever as actividades do Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento (IPAD) planeadas para 2010 e dão seguimento à operacionalização das orientações estratégicas aprovadas pelo Governo.

### 1. Missão e Atribuições

O IPAD é um instituto público dotado de personalidade jurídica, autonomia administrativa e património próprio. Exerce a sua função sob a superintendência e tutela do Ministro dos Negócios Estrangeiros, que emite directivas sobre os objectivos a atingir na gestão e sobre as prioridades a adoptar na prossecução das suas atribuições.

No seu diploma constitutivo<sup>1</sup>, o IPAD é o instrumento central da política oficial de Cooperação para o Desenvolvimento. A alteração da Lei Orgânica do IPAD, na sequência do processo de reestruturação da Administração Pública (PRACE), deu continuidade a estas competências. Em 27 de Abril foi publicado o DL nº120/2007, que define a missão e as atribuições do IPAD (Artigo 3º), conferindo-lhe a missão de “propor e executar a política de cooperação portuguesa e coordenar as actividades de cooperação desenvolvidas por outras entidades públicas que participem na execução daquela política”.

Em resumo, são atribuições do IPAD sobretudo:

- Propor à tutela a definição da política de cooperação;
- Preparar os instrumentos programáticos da cooperação (PIC)<sup>2</sup>;
- Coordenar o Programa Orçamental da Cooperação para o Desenvolvimento (PO05)<sup>3</sup>;
- Assegurar o financiamento de projectos de sua iniciativa, de acordo com a programação efectuada;
- Promover a identificação, análise, acompanhamento, avaliação e execução dos projectos;
- Assegurar a articulação com as instituições da sociedade civil e coordenar as intervenções de ajuda humanitária e de emergência;

---

<sup>1</sup> Decreto-Lei nº5/2003, de 13 de Janeiro de 2003. O IPAD resulta da fusão entre o Instituto da Cooperação Portuguesa (ICP) e a Agência Portuguesa de Apoio ao Desenvolvimento (APD).

<sup>2</sup> PIC – Programa Indicativo de Cooperação (plurianual).

<sup>3</sup> A partir do ano económico de 2010, com a Circular nº 1354 de 27/11 da DGO, o Programa PO05 – Cooperação para o Desenvolvimento, foi integrado no Programa PO03 – Representação Externa / Medida 03 – Serviços Gerais da A.P. – Cooperação Económica Externa.



- Centralizar a informação sobre o esforço financeiro global da cooperação portuguesa;
- Prestar apoio técnico à Comissão Interministerial para a Cooperação (CIC) e ao Fórum de Cooperação para o Desenvolvimento;
- Assegurar a articulação e representação de Portugal nas organizações internacionais relacionadas com cooperação e APD, nomeadamente no âmbito da CPLP.

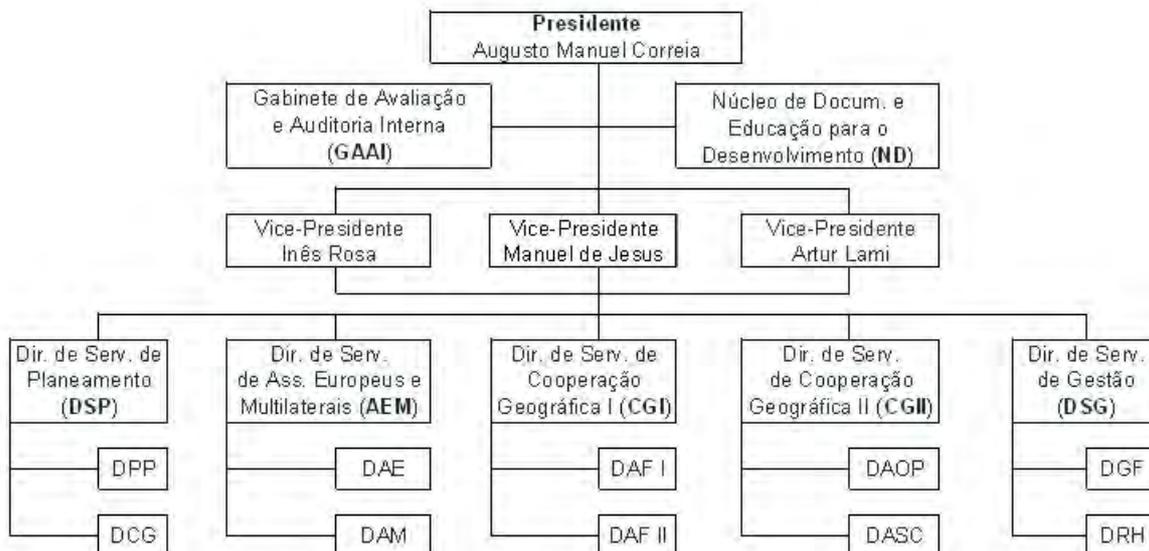
## 2. Estrutura Organizacional

### 2.1. Estrutura Nuclear<sup>4</sup>

A estrutura do IPAD, I.P., integra as seguintes unidades orgânicas:

- Direcção de Serviços de Planeamento;
- Direcção de Serviços de Cooperação Geográfica I;
- Direcção de Serviços de Cooperação Geográfica II;
- Direcção de Serviços de Assuntos Europeus e Multilaterais;
- Direcção de Serviços de Gestão.

### 2.2. Organograma IPAD



<sup>4</sup> Diário da República, 2.ª série – N.º 172 – 6 de Setembro de 2007, Parte C, Despacho n.º 20 328/2007, Artigo 1.º.



### 2.3. Siglas IPAD

#### SIGLAS

<b>DSP</b>		<b>Direcção de Serviços de Planeamento</b>
	DPP	Divisão de Planeamento e Programação
	DCG	Divisão de Coordenação Geográfica
<b>AEM</b>		<b>Direcção de Serviços de Assuntos Europeus</b>
	DAE	Divisão de Assuntos Europeus
	DAM	Divisão de Assuntos Multilaterais
<b>CG I</b>		<b>Direcção de Serviços de Cooperação Geográfica I (África)</b>
	DAF I	Divisão de África I (Angola, Moçambique, Transversais)
	DAF II	Divisão de África II (Cabo Verde, Guiné-Bissau, S. Tomé e Príncipe)
	NDB	Núcleo de Bolsas
<b>CG II</b>		<b>Direcção de Serviços de Cooperação Geográfica II (Ásia e Outros Países)</b>
	DAOP	Divisão de Ásia e Outros Países
	NAC	Núcleo de Agentes de Cooperação
	DASC	Divisão de Apoio à Sociedade Civil
<b>DSG</b>		<b>Direcção de Serviços de Gestão</b>
	DGF	Divisão de Gestão Financeira
	CINF	Centro de Informática
	DRH	Divisão de Recursos Humanos
	GAAI	Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna
	ND	Núcleo de Documentação e Educação para o Desenvolvimento



### 3. Meios Existentes

#### 3.1. Recursos Humanos

Nos termos do disposto nos art.ºs 4.º e 5.º da Lei n.º 12-A/2008, de 27 de Fevereiro, Os organismos da Administração Pública encontram-se obrigados a elaborar os seus mapas de pessoal, tendo em consideração a missão e os objectivos superiormente fixados. O IPAD,I.P., elaborou o mapa de pessoal para 2010 de forma a operacionalizar a estratégia, indicando o número de postos de trabalho de que carece a prossecução dos seus objectivos previstos no seu QUAR. Assim, atendendo ao número de efectivos que desempenhavam funções no IPAD em 31/12/2009 - 139 trabalhadores - verificou-se que o número de trabalhadores em funções são insuficientes face aos objectivos e metas definidas para 2010, prevendo-se como necessário reforçar o capital humano do IPAD,I.P. com mais 42 trabalhadores distribuídos pelos diferentes grupo profissionais, de acordo com o quadro que se segue:

#### Recursos Humanos

Grupo de Pessoal	UNIDADES ORGÂNICAS								TOTAL
	Postos de Trabalho Previstos (01-01-2010)								
	Direcção	GAI	ND	DSP	AEM	CGI	CGII	DSG	
Dirigentes - Direcção Superior de 1º grau	1								1
Dirigentes - Direcção Superior de 2º grau	3								3
Dirigentes - Direcção Intermédia de 1º grau				1	1	1	1	1	5
Dirigentes - Direcção Intermédia de 2º grau		1	1	2	2	2	2	2	12
Técnico superior		6	5	12	11	21	22	16	93
Especialista de Informática								4	4
Técnico de Informática								1	1
Coordenador Técnico								5	5
Assistente Técnico		1	2	2	2	5	4	25	41
Assistente Operacional								16	16
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>29</b>	<b>29</b>	<b>70</b>	<b>181</b>



### 3.2. Recursos Financeiros

O IPAD dispõe, em 2010, de um orçamento inicial de **42.720.000** euros repartido em Orçamento de Funcionamento (**42.270.000 euros**) e PIDDAC (**450.000 euros**), de acordo com o mapa seguinte:

Moeda: Euro

Tipo orç.	Orçamento Inicial
	(1)
<b>FUNCIONAMENTO</b>	<b>42.270.000,00</b>
FF111:Act 178	34.669.999,00
FF123:Act 178	-
FF280:Act 178	-
Sub-Tot.- Coop. Internacional	34.669.999,00
FF111:Act 258	7.600.001,00
FF230:Act 258	-
<b>PIDDAC</b>	<b>450.000,00</b>
PO03	450.000,00
	-
<b>Total Orçamento IPAD</b>	<b>42.720.000,00</b>
Fundo da Língua Portuguesa	
<b>Orçamento em Execução</b>	<b>42.720.000,00</b>

## 4. Stakeholders

### 4.1. Países Parceiros

A relação com os PALOP e com Timor-Leste representa um dos pilares da política externa portuguesa. É uma esfera de concertação privilegiada assente em matrizes históricas e institucionais comuns e onde a língua portuguesa representa um veículo privilegiado dessa relação bilateral. O desenvolvimento destes países, e a sua boa integração nas dinâmicas económicas da globalização, constituem objectivos fundamentais da nossa cooperação.



## 4.2. Organizações Multilaterais

O enquadramento e coordenação multilateral assumem-se como uma via privilegiada para permitir a convergência de esforços no sentido da promoção do desenvolvimento sustentável universal. Actores como a União Europeia, as agências das Nações Unidas, as instituições financeiras internacionais e regionais, os blocos de integração regional constituem os espaços multilaterais mais relevantes no esforço de tornar mais eficazes as políticas de cooperação, tanto na utilização, como na necessidade de aumentar os recursos.

## 4.3. Sociedade Civil

A sociedade civil portuguesa contém um conjunto múltiplo, variado e muito rico de actores que realizam actividades ou projectos de cooperação. Portanto, é fundamental que haja uma complementaridade entre os actores da sociedade civil e destes com o Estado. Neste grupo destacam-se as organizações não governamentais para o desenvolvimento (ONGD), que na vertente nacional trabalham no âmbito da Educação para o Desenvolvimento, e que a nível internacional actuam na cooperação para o desenvolvimento e da Ajuda Humanitária. Depois existe um conjunto de entidades que também contribuem para a cooperação para o desenvolvimento, entre elas, as fundações, associações empresariais e sindicais, as empresas, as universidades, as associações de desenvolvimento local, as associações de emigrantes, etc.

O sector privado, empresas ou associações empresariais são, indiscutivelmente, parceiros relevantes para a cooperação portuguesa, no sentido em que a promoção do crescimento económico sustentável dos países em desenvolvimento é considerada como uma condição indispensável para a redução da pobreza.



## II – OBJECTIVOS E ESTRATÉGIA

### 1. Orientações Estratégicas

As linhas orientadoras específicas da política de cooperação estão traçadas do documento *Uma Visão Estratégica para a Cooperação Portuguesa*<sup>5</sup>. Com este documento procurou-se imprimir uma melhor definição de objectivos e uma maior eficiência à Cooperação Portuguesa, harmonizando-a com os esforços internacionais para a prossecução dos ODM. Aprendendo com as boas práticas internacionais e tentando adaptá-las à sua realidade, o Governo português adoptou, assim, uma nova política de gestão estratégica, direccionada para uma abordagem integrada de programação, acompanhamento, avaliação e para uma gestão orientada para objectivos específicos e centrada nos resultados. O documento define ainda as áreas prioritárias da intervenção da cooperação portuguesa, indica mecanismos ao seu dispor para concretizar objectivos e, estabelece o quadro de relacionamento entre os diversos agentes que contribuem para a cooperação para o desenvolvimento em Portugal.

No sentido de dar cumprimento à solicitação do Secretário de Estado dos Negócios Estrangeiros e da Cooperação (SENEC), o IPAD desenvolveu um conjunto de medidas necessárias à sua operacionalização e a serem tomadas no curto/médio prazo, as quais, a par dos **Objectivos Específicos** definidos anualmente, orientam a actuação do IPAD em 2010.

### 2. Objectivos a Atingir em 2010

No âmbito do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), foram estabelecidos os seguintes objectivos estratégicos para o IPAD:

OE 1: Promover o cumprimento dos compromissos internacionais assumidos em matéria de Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD).

OE 2: Coordenar o Orçamento da Cooperação Portuguesa.

OE 3: Promover programas, projectos e acções de cooperação para o desenvolvimento.

OE 4: Desenvolver iniciativas de modernização e de desenvolvimento de recursos humanos.

---

<sup>5</sup> Resolução do Conselho de Ministros nº196/2005, de 22 de Dezembro.

O QUAR do IPAD para 2010 é o seguinte:

**QUAR: 2010**
**MINISTÉRIO DOS NEGÓCIOS ESTRANGEIROS**
**INSTITUTO PORTUGUÊS DE APOIO AO DESENVOLVIMENTO**

**MISSÃO:** Propor e executar a política de cooperação portuguesa e coordenar as actividades de cooperação desenvolvidas por outras entidades públicas que participem na execução daquela política.

**VISÃO:** O IPAD, IP almeja ser uma organização de excelência da Administração Pública, na melhoria permanente dos processos de trabalho, usando todos os meios ao seu dispor com racionalidade, eficiência e eficácia, aplicando as melhores práticas nacionais e internacionais com vista à promoção do desenvolvimento económico, social e cultural dos países de língua oficial portuguesa, bem como na melhoria das condições de vida das suas populações.

Objectivos Estratégicos	2010	
	Pontuação (previsto)	Pontuação (realizado)
OE 1: Promover o cumprimento dos compromissos internacionais assumidos em matéria de Ajuda Pública ao Desenvolvimento (APD);		
OE 2: Coordenar o Orçamento da Cooperação Portuguesa;		
OE 3: Promover programas, projectos e acções de cooperação para o desenvolvimento;		
OE 4: Desenvolver iniciativas de modernização e de desenvolvimento de recursos humanos;		
<b>Objectivos Operacionais</b>		
<b>EFICÁCIA</b>		<b>50,0%</b>
<b>O1. Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD (OE 1, 2 e 3)</b>		Ponderação: <b>25,0%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>2010 Meta</b>	<b>Peso</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Taxa de Realização (%)</b>
	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
Ind 1.1. Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual		[60% a 70%]
	50,0%	
Ind 1.2. Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual		[60% a 70%]
	50,0%	
<b>O2. Assegurar a execução dos Planos Indicativos de Cooperação (PIC) (OE 1, 2 e 3)</b>		Ponderação: <b>25,0%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>2010 Meta</b>	<b>Peso</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Taxa de Realização (%)</b>
	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
Ind 2. Taxa média de execução anual do IPAD		[70% a 80%]
	100,0%	
<b>O3. Promover programas e projectos na área das alterações climáticas (OE 1 e 3)</b>		Ponderação: <b>25,0%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>2010 Meta</b>	<b>Peso</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Taxa de Realização (%)</b>
	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
Ind 3. N.º de programas e projectos		3 a 5
	100,0%	
<b>O4. Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra) (OE 1)</b>		Ponderação: <b>25,0%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>2010 Meta</b>	<b>Peso</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Taxa de Realização (%)</b>
	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
Ind 4. Taxa de execução do Plano de Acção		[70% a 80%]
	100,0%	
<b>EFICIÊNCIA</b>		<b>25,0%</b>
<b>O5. Reduzir os custos de funcionamento (OE 4)</b>		Ponderação: <b>30,0%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>2010 Meta</b>	<b>Peso</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Taxa de Realização (%)</b>
	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
Ind 5. Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório		169.469 €
	100,0%	[3% a 5%]
<b>O6. Elaboração do Manual do IPAD (OE 4)</b>		Ponderação: <b>70,0%</b>
<b>Indicadores</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
	<b>2010 Meta</b>	<b>Peso</b>
	<b>Realizado</b>	<b>Taxa de Realização (%)</b>
	<b>Classificação</b>	<b>Desvio</b>
Ind 6. N.º de procedimentos aprovados e tratados		[25 a 30]
	100,0%	



## QUALIDADE

25,0%

## 07. Implementar um sistema de gestão de risco (OE 1 e 4) Ponderação: 40,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 7. Percentagem de acções implementadas			[50% a 60%]	100,0%				

## 08. Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa (OE1, 2 e 3) Ponderação: 20,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 8. Percentagem de recomendações implementadas			[60% a 70%]	100,0%				

## 09. Implementar uma metodologia de avaliação da satisfação dos utilizadores (OE1 e 4) Ponderação: 20,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores (Embaixadas dos PALOP e Timor-Leste em Lisboa)			[3 a 3,999]	100,0%				

## 010. Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores (OE 4) Ponderação: 20,0%

Indicadores	2008	2009	2010 Meta	Peso	Realizado	Taxa de Realização (%)	Classificação	Desvio
Ind 10.1. Taxa de execução do plano de formação aprovado			[70% a 80%]	50,0%				
Ind 10.2. Nível médio de satisfação dos trabalhadores			[3 a 3,999]	50,0%				

## Os objectivos mais relevantes são:

Recursos Humanos - 2010	Pontuação	Pontos Planeados	Pontos Executados	Desvio
Dirigentes - Direcção superior	20	80		-80
Dirigentes - Direcção intermédia e Chefes de equipa	16	272		-272
Técnico Superior	12	1176		-1176
Coordenador Técnico	9	45		-45
Assistente Técnico	8	328		-328
Assistente Operacional	5	80		-80
<b>Total</b>		<b>1981</b>		

Nº de Efectivos no Serviço	31-12-2008	31-12-2009	31-12-2010
Nº de efectivos a exercer funções no Serviço	127	139	

Recursos Financeiros (euros) - 2010	Orçamento	Realizado	Desvio
Orçamento Funcionamento	42.270.000,00 €	- €	- 42.270.000,00 €
Actividade 258: Gestão Administrativa	7.600.001,00 €		- 7.600.001,00 €
Despesas com o Pessoal	4.913.359,00 €		- 4.913.359,00 €
Aquisição de bens e serviços	1.958.436,00 €		- 1.958.436,00 €
Outras despesas correntes	262.836,00 €		- 262.836,00 €
Despesas de Capital	465.370,00 €		- 465.370,00 €
Actividade 178: Cooperação Internacional	34.669.999,00 €		- 34.669.999,00 €
PIDDAC	450.000,00 €		- 450.000,00 €
Outros (Fundo da Língua Portuguesa e Comissão Europeia)	12.248.891,21 €		- 12.248.891,21 €
<b>Total</b>	<b>54.968.891,21 €</b>	<b>- €</b>	<b>- 54.968.891,21 €</b>



## Informação adicional

Indicadores	Fórmulas de Cálculo
Ind 1.1. Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	<b>Percentagem de projectos do IPAD com programação plurianual</b> = $(N^{\circ}$ de projectos do IPAD inscritos no piloto / $N^{\circ}$ total de projectos do IPAD)*100
Ind 1.2. Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	<b>Percentagem dos montantes do IPAD com programação plurianual</b> = $(\text{Montante APD previsto IPAD} / \text{Total de desembolsos APD IPAD}) * 100$ <b>Nota:</b> o indicador será calculado com base em valores preliminares da APD
Ind 2. Taxa média de execução anual do IPAD	<b>Taxa média de execução anual do IPAD</b> = Somatório das Taxas de execução anual do PIC / $n^{\circ}$ total de PICs <b>Taxa de execução anual do PIC</b> = $(\text{Montante IPAD orçamentado} / \text{Desembolso anual total IPAD}) * 100$
Ind 4. Taxa de execução do Plano de Acção	<b>Taxa de execução do Plano de Acção</b> = $(N^{\circ}$ de acções concluídas ou em execução / $N^{\circ}$ total de acções previstas)*100
Ind 5. Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	<b>Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório</b> = $((\text{Total de custos 2010} - \text{Total de custos 2009}) / \text{Total de Custos 2009}) * 100$ <b>Nota:</b> com o objectivo de redução para 2010 foram considerados os seguintes custos: material de escritório (020108) e despesas com comunicações (020209) da activ. 258
Ind 6. N.º de procedimentos aprovados e tratados	<b>Percentagem de procedimentos aprovados e tratados</b> = $(N^{\circ}$ de procedimentos aprovados e tratados / $N^{\circ}$ total de procedimentos)*100
Ind 7. Percentagem de acções implementadas	<b>Percentagem de acções implementadas</b> = $(N^{\circ}$ de acções implementadas / $N^{\circ}$ total de acções previstas)*100
Ind 8. Percentagem de recomendações implementadas	<b>Percentagem de recomendações implementadas</b> = $(N^{\circ}$ de recomendações implementadas / $N^{\circ}$ total de recomendações aceites)*100 <b>Nota:</b> as recomendações da avaliação são sujeitas a um contraditório, em resultado do qual é determinado o universo de <b>recomendações aceites</b> que o serviço envolvido na avaliação se propõe executar.
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores (Embaixadas dos PALOP e Timor-Leste em Lisboa)	<b>Escala de classificação final do questionário</b> - [1 a 5]
Ind 10.1. Taxa de execução do plano de formação aprovado	<b>Taxa de execução do plano de formação aprovado</b> = $(N^{\circ}$ de acções de formação realizadas / $N^{\circ}$ total de acções de formação aprovadas)*100
Ind 10.2. Nível médio de satisfação dos trabalhadores	<b>Escala de classificação final do questionário</b> - [1 a 5]
Indicadores	Fonte de Verificação
Ind 1.1. Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	Sistema de informação do piloto da cooperação / Base de dados APD
Ind 1.2. Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	Base de dados APD
Ind 2. Taxa média de execução anual do IPAD	Planos de tesouraria do IPAD
Ind 3. N.º de programas e projectos	Base de Dados APD
Ind 4. Taxa de execução do Plano de Acção	Relatório de progresso sobre a Eficácia da Ajuda
Ind 5. Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	SIC e MINIMAL
Ind 6. N.º de procedimentos aprovados e tratados	Manual do IPAD
Ind 7. Percentagem de acções implementadas	Relatório de progresso sobre a gestão de risco
Ind 8. Percentagem de recomendações implementadas	Fichas de seguimento
Ind 9. Nível de Satisfação dos Utilizadores (Embaixadas dos PALOP e Timor-Leste em Lisboa)	Questionário de satisfação dirigido às Embaixadas dos PALOP e Timor-Leste em Lisboa
Ind 10.1. Taxa de execução do plano de formação aprovado	DRH
Ind 10.2. Nível médio de satisfação dos trabalhadores	Inquérito de satisfação dos colaboradores internos

De acordo com o QUAR, e, portanto, tendo como referência a prossecução dos objectivos de Eficiência, Eficácia e Qualidade, foram elaborados mapas estratégicos para todas as unidades orgânicas do IPAD, inspirados na metodologia BSC (*Balanced scorecard*) e cujo desenvolvimento dos respectivos objectivos, indicadores e metas consta nas fichas de Programas e Actividades deste Plano (**Nota:** A numeração das actividades corresponde à numeração da matriz. A ordem das divisões está de acordo com a orgânica do IPAD).

### Divisão de Planeamento e Programação (DPP)

DPP - Divisão de Planeamento e Programação							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF		Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			ef	Elaboração do Manual do IPAD	N.º de procedimentos aprovados e tratados	[1 a 3]	100,0%
			EF	Elaborar os documentos necessários para o Planeamento, Programação e Acompanhamento das actividades do IPAD e da Cooperação Portuguesa	N.º de documentos produzidos	[3 a 6]	100,0%
			EF	Produzir informação sobre os fluxos de ajuda externa (relativos à APD) e promover a sua disseminação.	N.º de questionários respondidos	[3 a 6]	50,0%
			EF		Relatórios de missão elaborados	1	50,0%
	EF	Acompanhar os desenvolvimentos internacionais das temáticas: Eficácia da Ajuda e Estatística	N.º de solicitações respondidas	[10 a 15]	100,0%		
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	[70% a 80%]	100,0%

As atribuições da DPP para 2010 consistem, principalmente, nestas actividades:

**Act. 1.2.1.** Elaboração do Relatório de Actividades do IPAD 2009, do Plano de Actividades de 2011, de dois Pontos de Situação da Operacionalização da Estratégia, e da elaboração do Memorando da Cooperação Portuguesa com vista à realização do Exame do CAD à Cooperação Portuguesa.



**Act. 1.2.2.** Recolha e tratamento em base de dados da informação sobre os fluxos financeiros da cooperação portuguesa, e da APD em particular. Resposta ao CAD/OCDE sobre os fluxos financeiros de 2009, bem como prestação desta informação a questionários e solicitações várias sobre a matéria.

**Act. 1.2.3.** Acompanhamento das principais questões internacionais sobre a ajuda ao desenvolvimento (Eficácia da Ajuda, Ambiente, Comércio, entre outros).

**Act. 1.2.4.** Reforçar a articulação do IPAD com os diferentes Organismos e melhorar o acompanhamento em conjunto com a Direcção-Geral do Orçamento (DGO) do Ministério das Finanças, visando aperfeiçoar o funcionamento da Medida 03 e respectivos projectos, programas e acções da Cooperação para o desenvolvimento, ao nível da programação e da agilização de processos relativos ao movimento das dotações orçamentais.

Acompanhar o Programa Piloto enquanto exercício para a orçamentação por programas.

**Act. 1.5.1.** Prestação de apoio técnico e logístico a, pelo menos, 2 reuniões da CIC e a uma reunião do Fórum.

**Serviços de Consultoria em 2010:** A DPP prevê, durante 2010, a aquisição de serviços de consultoria à empresa responsável pela reformulação da base de dados da cooperação.

## Divisão de Coordenação Geográfica (DCG)

DCG - Divisão de Coordenação Geográfica							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções da DCG implementadas	[50% a 60%]	100%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações à DCG implementadas	[60% a 70%]	100%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos da área da DCG aprovados e tratados	1	100%
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do Plano de Acção (acções da DCG)	[70% a 80%]	100%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual nos 6 países prioritários, registados pela DCG	[60% a 70%]	50%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual nos 6 países prioritários, registados pela DCG	[60% a 70%]	50%
			EF	Elaborar novos PIC - Programas Indicativos de Cooperação	Número de documentos produzidos para aprovação	[3 a 4]	100%
			EF	Elaborar documentos sobre a cooperação com os países parceiros sempre que solicitados	Percentagem de documentos elaborados no prazo face aos pedidos	[80% a 90%]	100%
			EF	Manter actualizada a informação relativa à cooperação com os países parceiros	Número de actualizações realizadas por ano	[9 a 10]	100%
	EF	Elaboração e Acompanhamento de Planos de Acção em áreas da cooperação nos países parceiros	Número de Planos de Acção	[3 a 4]	100%		
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado da DCG	[70% a 80%]	100,0%

Na sequência das suas atribuições funcionais e em alinhamento com o QUAR do IPAD, ficaram definidos para DCG os seguintes objectivos e indicadores, alguns dos quais transversais a várias unidades orgânicas do IPAD:

Este mapa estratégico está reflectido nas seguintes actividades da Área da Cooperação Portuguesa – Enquadramento Bilateral:

**Act. 2.1.1.** Planeamento e Acompanhamento do PIC e elaboração de informação técnica sobre Angola PIC Portugal – Angola

**Act. 2.2.1.** Planeamento e Acompanhamento do PIC e elaboração de informação técnica sobre Moçambique

**Act. 2.3.1.** Planeamento e Acompanhamento do PIC e elaboração de informação técnica sobre Cabo-Verde

**Act. 2.4.1.** Planeamento e Acompanhamento do PIC e elaboração de informação técnica sobre Guiné-Bissau



**Act. 2.5.1.** Planeamento e Acompanhamento do PIC e elaboração de informação técnica sobre S. Tomé e Príncipe

**Act. 2.6.1.** Planeamento e Acompanhamento do PIC e elaboração de informação técnica sobre Timor-Leste

**Act. 2.7.1.** Elaborar informações sobre as relações de Portugal com países terceiros e outras matérias especializadas

**Act. 2.8.1.** Elaboração e acompanhamento de programas e planos de acção em áreas da cooperação ou em assuntos transversais.

- De acordo com as suas atribuições e tendo em vista que alguns programas indicativos de cooperação (PIC) terminarão em 2010, nomeadamente os com Angola, Guiné-Bissau, Moçambique e Timor-Leste, a DCG irá planear e elaborar os novos PIC, de acordo com os princípios de eficácia da ajuda e as linhas de orientação da U.E., com as respectivas matrizes de intervenção e planeamento financeiro articulados com os demais departamentos e serviços executores.

A fim de elaborar informação sobre as acções de cooperação com os países beneficiários tendo em vista a preparação de visitas de entidades oficiais e dos debates da Assembleia da República, a DCG manterá actualizada a informação económica, social e política sobre os países beneficiários e acompanhará a execução dos Programas Indicativos de Cooperação (PIC). Procederá também à actualização da informação sobre o desenvolvimento dos programas, projectos e acções de cooperação, em articulação com a DAF I e com os outros executores da CP, bem como actualizará a informação relativa à cooperação multilateral em articulação com a AEM. Em prol da complementaridade na cooperação para o desenvolvimento com os PALOP e Timor-Leste, manterá actualizada a informação relativa à cooperação bilateral destes países com outros doadores.

Sempre que solicitado, elaborará informações sobre as relações de Portugal com os países terceiros e outras sobre matérias especializadas.

Destaca-se ainda o acompanhamento dos Apoio aos Orçamentos de Cabo Verde e Moçambique e a elaboração e seguimento de planos de acção, designadamente os de segurança e desenvolvimento da Guiné-Bissau e Timor-Leste.

Procederá ainda ao acompanhamento dos desenvolvimentos dos vários *clusters* da cooperação. e irá colaborar, juntamente com outros serviços, na elaboração de pareceres sobre os projectos de ONGD candidatos a financiamento pelo IPAD.



## Divisão de Assuntos Europeus (DAE)

DAE - Divisão de Assuntos Europeus							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Contribuir para que a posição Portuguesa esteja reflectida na tomada de decisão das políticas europeias na área do desenvolvimento, nomeadamente no que diz respeito às temáticas e aos países prioritários da Cooperação Portuguesa.	Nº de intervenções preparadas	[20 a 30]	50,0%
					Nº de instruções elaboradas	[40 a 50]	50,0%
			Q	Assegurar a realização de sessões de divulgação interna e externa, divulgação no site e reuniões técnicas sectoriais	Nº de sessões de divulgação	[2 a 3]	33,3%
					Nº de reuniões técnicas sectoriais	[4 a 6]	33,3%
Nº de actualizações	[15 a 20]	33,3%					
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Contribuir para o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia da Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos aprovados e tratados	[0 a 1]	100,0%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Assegurar o acompanhamento e participação nas reuniões que digam respeito à componente da cooperação para o desenvolvimento no âmbito da EU	Percentagem das reuniões participadas	[80% a 90%]	33,3%
					Nº de pastas elaboradas de apoio às delegações nacionais	[6 a 10]	33,3%
					Percentagem de instruções e/ou comentários preparados para as referidas reuniões	[70% a 80%]	33,3%
	ef	Assegurar a coordenação sectorial com vista à participação nacional nas reuniões multilaterais	Nº de reuniões promovidas	[4 a 6]	100,0%		
EF	Elaboração de pareceres solicitados sobre questões temáticas específicas	Nº de pareceres e/ou comentários	[10 a 20]	100,0%			
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	[70% a 80%]	100,0%

**Act. 3.1.1.** No âmbito das suas competências a DAE, em 2010, continuará a acompanhar, em estreita articulação com a REPER em Bruxelas, as reuniões dos Grupos do Conselho e a preparar as Reuniões dos Conselhos de Ministros da UE e as Reuniões Informais, quando envolvam os Ministros do Desenvolvimento. Ao nível da Comissão, a DAE em 2010 acompanhará e participará em reuniões de peritos de diversas áreas, nas reuniões dos Comitês de Financiamento – Direitos do Homem, Cooperação para o Desenvolvimento (geográfico e temático) e Fundo Europeu de Desenvolvimento.

Terá ainda que assegurar, em conjunto com o Núcleo de Documentação, a participação de Portugal nos Dias Europeus do Desenvolvimento que se realizarão em Bruxelas, em Julho de 2010.

## Divisão de Assuntos Multilaterais (DAM)

DAM - Divisão de Assuntos Multilaterais							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Contribuir para que a posição Portuguesa esteja reflectida na tomada de decisão das políticas multilaterais na área do desenvolvimento, nomeadamente no que diz respeito às temáticas e aos países prioritários da Cooperação Portuguesa.	Nº de intervenções preparadas	[20 a 30]	50,0%
					Nº de instruções elaboradas	[40 a 50]	50,0%
			Q	Assegurar a realização de sessões de divulgação interna e externa, divulgação no site e reuniões técnicas sectoriais	Nº de sessões de divulgação	[2 a 3]	33,3%
					Nº de reuniões técnicas sectoriais	[4 a 6]	33,3%
					Nº de actualizações	[15 a 20]	33,3%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Contribuir para o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia da Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos aprovados e tratados	[2 a 3]	100,0%
			EF	Operacionalização da Estratégia Multilateral conjuntamente com os ministérios sectoriais, através da realização de reuniões de trabalho	Nº de reuniões realizadas	[3 a 5]	50,0%
					Nº de propostas de parcerias com organizações multilaterais apresentadas	[2 a 4]	50,0%
			ef	Elaboração dos critérios de Recrutamento de jovens peritos Portugueses no âmbito do Programa de JPO das Nações Unidas	Nº de critérios aprovados e tratados	[10-15]	100,0%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Assegurar o acompanhamento e participação nas reuniões que digam respeito à componente da cooperação para o desenvolvimento no âmbito das NU, CAD/OCDE, FGMID; FGSIDA, Ibero-Americana e CPLP.	Percentagem das reuniões participadas	[80% a 90%]	33,3%
					Nº de pastas elaboradas de apoio às delegações nacionais	[10 a 15]	33,3%
				Percentagem de intruções e/ou comentários preparados para as referidas reuniões	[70% a 80%]	33,3%	
ef	Assegurar a coordenação sectorial com vista à participação nacional nas reuniões multilaterais	Nº de reuniões promovidas	[4 a 6]	100,0%			
EF	Elaboração de pareceres solicitados sobre questões temáticas específicas	Nº de pareceres e/ou comentários	[20 a 30]	100,0%			
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	[70% a 80%]	100,0%

**Act. 3.1.2.** Na sequência da aprovação da Estratégia Multilateral, que constituirá uma das bases para definir a intervenção de Portugal no contexto multilateral, o ano de 2010 ficará marcado pela elaboração de estratégias individualizadas com algumas das organizações multilaterais consideradas mais prioritárias (exemplo disso são, sem dúvida, as instituições financeiras internacionais).

Reforçar a posição nacional nos debates multilaterais passa, necessariamente, pelo acompanhamento e, sempre que possível, participação nas reuniões das Nações Unidas, do CAD/OCDE, Fórum Global das Migrações, Fundo Global SIDA, entre outros.

A gestão dos *Trust Funds* junto do PNUD e da UNESCO, segundo uma abordagem bi-multi, bem como a selecção de jovens peritos para exercerem funções junto dos escritórios do PNUD em alguns dos nossos principais parceiros de cooperação para o desenvolvimento, constituirão igualmente acções a levar a cabo durante o próximo ano.

**Act. 3.2.1.** No âmbito da CPLP Portugal continuará, até Junho de 2010, a assumir a Presidência da Comunidade, contribuindo para preparação do próximo PIC (Plano Indicativo de Cooperação) para o biénio 2010-2012. Concluída a Presidência portuguesa da Cimeira Ibero-americana, Portugal continuará a reforçar a componente da cooperação para o desenvolvimento nesta organização regional.

### Divisão de África I (Angola, Moçambique, Transversais)

DAF I - Divisão de África I (Angola, Moçambique, Transversais)							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MINE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Assegurar a execução dos Planos Indicativos de Cooperação (PIC)	Taxa média de execução anual do IPAD	[70% a 80%]	50,0%
					Número de projectos (devidamente instruídos) analisados em um mês e dez dias, após a sua recepção / Número de projectos recepcionados, de acordo com os modelos em vigor no Serviço.	[80% a 90%]	25,0%
					Número de pareceres prévios elaborados no prazo de 15 dias úteis / Número de pedidos de parecer prévio entrados no Serviço	[80% a 90%]	25,0%
			EF	Promover programas e projectos na área das alterações climáticas	N.º de programas e projectos	[3 a 4]	100,0%
			ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos aprovados e tratados	[0 a 1]	100,0%
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Promover Programas e projectos de abordagem sectorial e/ou transversal, nomeadamente no contexto UE ou CPLP	Nº de programas e projectos	[2 a 3]	100,0%
			Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Promover as competências técnicas e funcionais dos funcionários	N.º de cursos de formação realizados / N.º de funcionários	[70% a 80%]	100,0%
			Q	Promover o envolvimento dos funcionários realizando reuniões internas de coordenação	Nº de reuniões realizadas	[5 a 6]	100,0%

**Act. 2.1.2.** Assegurar a análise e o acompanhamento físico e financeiro dos Programas Projectos e Acções (PPA) financiados ou executados com o apoio do IPAD nas áreas identificadas no PIC celebrado com Angola;

**Act. 2.2.2.** Assegurar a análise e o acompanhamento físico e financeiro dos Programas Projectos e Acções (PPA) financiados ou executados com o apoio do IPAD nas áreas identificadas no PIC celebrado com Moçambique;

**Act. 2.8.3.** Assegurar a análise e o acompanhamento físico e financeiro dos PPA que careçam de abordagem sectorial e ou transversal, nomeadamente no contexto UE ou CPLP, ou no quadro de abordagens bi-multi; Elaborar, nos termos da legislação em vigor, pareceres prévios vinculativos sobre PPA de APD financiados ou realizados pelo Estado, seus organismos e demais entidades públicas.

### Divisão de África II (Cabo Verde, Guiné-Bissau, S. Tomé e Príncipe)

DAF II - Divisão de África II (Cabo Verde, Guiné-Bissau, S. Tomé e Príncipe)							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Assegurar a execução dos Planos Indicativos de Cooperação (PIC)	Taxa média de execução anual do IPAD	[70% a 80%]	50,0%
					Número de projectos (devidamente instruídos) analisados em um mês e dez dias, após a sua recepção / Número de projectos recepcionados, de acordo com os modelos em vigor no Serviço.	[80% a 90%]	25,0%
					Número de pareceres prévios elaborados no prazo de 15 dias úteis / Número de pedidos de parecer prévio entrados no Serviço	[80% a 90%]	25,0%
			EF	Promover programas e projectos na área das alterações climáticas	N.º de programas e projectos	[0 a 1 ]	100,0%
			ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos aprovados e tratados	[0 a 1]	100,0%
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Implementar a política de bolsas definida	Nº de processos de atribuição analisados/Nº de Bolsas definido no contingente	[80% a 90%]	50,0%
					Nº de processos de renovações elaborados	300	50,0%
EF	Implementar e acompanhar o Programa INOVUMUNDUS	Nº de estagiários colocados/Nº de estágios atribuídos	[90% a 95%]	100,0%			
Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%	
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Promover as competências técnicas e funcionais dos funcionários	N.º de cursos de formação realizados / N.º de funcionários	[70% a 80%]	100,0%
			Q	Promover o envolvimento dos funcionários realizando reuniões internas de coordenação	Nº de reuniões realizadas	[5 a 6]	100,0%

**Act. 2.3.2.** Assegurar a análise e o acompanhamento físico e financeiro dos Programas Projectos e Acções (PPA) financiados ou executados com o apoio do IPAD nas áreas identificadas no PIC celebrado com Cabo Verde;



**Act. 2.4.2.** Assegurar a análise e o acompanhamento físico e financeiro dos Programas Projectos e Acções (PPA) financiados ou executados com o apoio do IPAD nas áreas identificadas no PIC celebrado com a Guiné-Bissau;

**Act. 2.5.2.** Assegurar a análise e o acompanhamento físico e financeiro dos Programas Projectos e Acções (PPA) financiados ou executados com o apoio do IPAD nas áreas identificadas no PIC celebrado com São Tomé e Príncipe;

- Realizar missões de acompanhamento e avaliação da generalidade dos projectos, em especial dos de maior impacto e dimensão, com o objectivo de efectuar um balanço quanto à respectiva execução.

Emitir pareceres sobre os projectos apresentados no âmbito do Fundo da Língua Portuguesa, promover a execução financeira dos projectos aprovados pela Comissão Interministerial do FLP e acompanhar a sua execução; Consolidar a implementação dos clusters com Cabo Verde e Moçambique.

Na sequência da certificação do IPAD pela COM e dos processos de identificação de intervenções no quadro do 10º FED, preparar e implementar projectos no âmbito do PIN de Moçambique e da Iniciativa Governação PALOP e Timor-Leste.

Continuar a assegurar a gestão da implementação (o IPAD é o *implementing partner*) do projecto *Strengthening the capacity of Cape Verde to manage labour and return migration within the Framework of the Mobility Partnership EU/CV*, segundo o modelo de gestão Centralizada Directa, co-financiado pela COM através de subvenção no âmbito seu Programa Temático Migrações e Asilo (DCI-MIGR).

### **Act. Núcleo de Bolsas (NDB)**

**1.4.1.** No âmbito do Programa INOV MUNDUS preparar, implementar, acompanhar e dinamizar plataforma de intercâmbio; Implementar o novo Regulamento de Concessão de Bolsas, dando continuidade à actual política de bolsas, privilegiando-se o ensino pós-graduação.

Preparar o Regulamento de Bolsas em Estudos de Cooperação para o Desenvolvimento e proceder à sua implementação.

## Divisão de Ásia e Outros Países (DAOP)

DAOP - Divisão de Ásia e Outros Países							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Assegurar a execução dos Planos Indicativos de Cooperação (PIC)	Taxa média de execução anual do IPAD	[70% a 80%]	50,0%
			EF		Número de projectos analisados em um mês e dez dias, após a sua recepção, de acordo com os modelos em vigor no Serviço / Número de projectos recepcionados, de acordo com os modelos em vigor no Serviço	[80% a 90%]	25,0%
			EF		Número de pareceres prévios elaborados no prazo de 15 dias úteis / Número de pedidos de parecer prévio entrados no Serviço	[80% a 90%]	25,0%
			EF	Promover programas e projectos na área das alterações climáticas	N.º de programas e projectos	[0 a 1]	100,0%
			ef	Elaboração do Manual do IPAD	N.º de procedimentos aprovados e tratados	[2 a 3]	100,0%
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Coordenar a acompanhar as actividades dos agentes da cooperação	N.º de relatórios analisados à luz das funções definidas nos contratos / N.º de relatórios entregues	[80% a 90%]	100,0%
			EF	Contratação atempada dos agentes da cooperação	N.º de contratos elaborados / N.º de solicitações efectuadas pelos PPA	[80% a 90%]	100,0%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Promover as competências técnicas e funcionais dos funcionários	N.º de cursos de formação realizados / N.º de funcionários	[70% a 80%]	100,0%
			Q	Assegurar a partilha de informação através da realização de reuniões internas de coordenação	N.º de reuniões de coordenação realizadas	[5 a 6]	100,0%

**Act. 2.6.2.** Esta unidade orgânica prossegue um conjunto de actividades que vão desde a realização de reuniões preparatórias com os parceiros promotores/executores dos projectos até ao acompanhamento *in loco* efectuado quer pelos técnicos que estão afectos a cada um dos projectos em execução, quer pelos técnicos sectoriais que trabalham junto da Embaixada de Portugal em Díli.

**Act. 2.7.2.** Continuará ainda a ser reforçada a cooperação bi-multilateral com os diversos actores no terreno, como o PNUD, a GTZ, a AECID, a AUSAID e a USAID.



O Fundo da Língua Portuguesa, entretanto criado, visa promover a língua portuguesa como factor de desenvolvimento e combate à pobreza através da educação, em especial nos países de língua portuguesa. Nesse sentido esta Divisão continuará a desenvolver um conjunto de actividades necessárias à prossecução deste objectivo, concretizado através do apoio a projectos, programas e acções, em países parceiros da Cooperação Portuguesa, que visem o ensino e aprendizagem da língua portuguesa, a capacitação do sistema de ensino, bem como o desenvolvimento de novos meios de divulgação da língua.

Para além dos projectos a apresentar e dos já aprovados no âmbito do Fundo da Língua Portuguesa, na área da educação, esta unidade orgânica prossegue também para os Outros Países um conjunto de actividades necessárias à instrução, submissão à aprovação e acompanhamento de outros projectos que, considerando os critérios subjacentes ao relacionamento cultural, histórico – como é o caso da União Indiana, nomeadamente o Estado de Goa - ou aos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio, são considerados como relevantes para a Cooperação Portuguesa.

#### **Núcleo de Agentes de Cooperação (NAC)**

**Act. 1.4.2.** Prevê-se para o ano 2010 renovar os contratos de, aproximadamente, 250 agentes da cooperação, elaborando para o efeito as respectivas propostas em conjunto com os serviços que se responsabilizam pelos Projectos. Igualmente, se prevê a abertura da selecção em parceria com o GEPE do Ministério da Educação para os respectivos Projectos de Educação.

Coordenar e acompanhar a actividade dos agentes da cooperação em articulação com a divisão coordenadora do projecto em que aqueles de inserem. Além, do NAC analisar os relatórios em conjunto com os serviços que se responsabilizam pelos projectos, igualmente pretende acompanhar a actividade do mesmo com um lançamento em 2010 de um questionário.

Gerir a bolsa de candidatos e agentes da cooperação. Foram criados mecanismos de resposta aos candidatos a agentes da cooperação e organizada informaticamente e documentalmente aquela Bolsa, prevendo-se o seu funcionamento no ano 2010 em conformidade com a Portaria proposta caso a mesma seja aceite.



## Divisão de Apoio à Sociedade Civil (DASC)

DASC - Divisão de Apoio à Sociedade Civil							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	ef	Elaboração do Manual do IPAD	N.º de procedimentos aprovados e tratados	[3 a 4]	100,0%
			EF	Promover programas e projectos na área das alterações climáticas	N.º de programas e projectos	[0 a 1]	100,0%
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%
			EF	Assegurar a atribuição de subsídios de acordo com as Regras e Critérios próprios.	Percentagem de pedidos de pagamentos efectuados às ONGD, face às entradas.	[70% a 80%]	50,0%
					Percentagem de pagamentos efectuados às OSC, no âmbito extra-concursal, face às candidaturas aprovadas.	[70% a 80%]	20,0%
					Numero de subsídios atribuídos face aos Protocolos assinados.	[0 a 1]	30,0%
			EF	Promover a qualidade e transparência do processo de análise e decisão dos projectos de ONGD apresentados no âmbito das Linhas de Financiamento.	Numero de Fichas e Grelhas de Avaliação preenchidas no âmbito das Linhas de Financiamento face às candidaturas.	[80% a 90%]	100,0%
			EF	Apoiar outras Organizações da Sociedade Civil no âmbito da Cooperação e Educação para o Desenvolvimento,	N.º de projectos apoiados / n.º de projectos em condições de financiamento	(70% a 80%)	100,0%
			EF	Assegurar e coordenar as intervenções no domínio da Ajuda Humanitária e de Emergência no quadro dos Principios de "Good Humanitarian Donorship".	Numero de reuniões atendidas face às propostas.	(70% a 80%)	100,0%
			EF	Apoiar financeiramente as Organizações Não Governamentais no âmbito da Cooperação e Educação para o Desenvolvimento.	Numero de Linhas de Financiamento realizadas.	2	50,0%
					Percentagem de projectos co-financiados, no âmbito das Linhas de Financiamento, face aos que reúnem condições de financiamento.	[70% a 80%]	50,0%
			EF	Assegurar a participação de Observadores Nacionais em Missões de Observação Eleitoral da União Europeia e CPLP e Cursos NEEDS.	Numero de Observadores Portugueses em MOE (CPLP e UE) e Cursos NEEDS	[20 a 25]	100,0%
EF	Promover a qualidade dos projectos de ONGD apresentados no âmbito das Linhas de Financiamento.	Numero de Missões de Acompanhamento realizadas face às previstas.	(1 a 3)	100,0%			
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Promover as competências técnicas e funcionais dos funcionários	N.º de cursos de formação realizados / N.º de funcionários	[70% a 80%]	100,0%
			Q	Assegurar a partilha de informação através da realização de reuniões internas de coordenação	N.º de reuniões de coordenação realizadas	[5 a 6]	100,0%

**Act. 4.1.1.** No que diz respeito ao às Organizações Não Governamentais para o Desenvolvimento (ONGD) e outras Organizações da Sociedade Civil (OSC), no âmbito de acções nacionais de Educação para o Desenvolvimento e da Cooperação para o

Desenvolvimento, julga-se prioritário o aprofundamento do diálogo com a Plataforma Portuguesa de ONGD, a abertura das duas Linhas de Financiamento para ONGD (Projectos de Desenvolvimento e de Educação para o Desenvolvimento), bem como a implementação da Estratégia Nacional de Educação para o Desenvolvimento (ENED). Com o objectivo de assegurar a participação de observadores nacionais em Missões de Observação Eleitoral (MOE) internacionais, esta Direcção de Serviços pré-seleccionará os observadores portugueses para as várias missões internacionais, assegurando para tal, entre outras actividades, a constante actualização dos seus dados.

Com o objectivo de promover e dinamizar a participação das autoridades locais nos projectos de desenvolvimento, nomeadamente reforçando os laços criados nas geminações já existentes entre municípios de língua oficial portuguesa, será apresentada uma proposta de criação de uma Linha de Financiamento para Projectos de Cooperação para o Desenvolvimento para as Autoridades Locais.

**Act. 4.2.1.** No âmbito das competências desta DS, será prioritário assegurar e coordenar as intervenções no domínio da ajuda humanitária e de emergência, no quadro dos Princípios de "Good Humanitarian Donorship".

### Divisão de Gestão Financeira (DGF)

DGF - Divisão de Gestão Financeira e Patrimonial							
Tipologia dos Objectivos (EFOM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50 a 60%]	100,0%
			Q	Melhorar a qualidade de execução dos pagamentos	Nº médio de pagamentos rejeitados mensalmente	[2 a 3]	100,0%
			Q	Melhorar a qualidade dos pareceres técnicos	Nº médio de pareceres técnicos devolvidos por mês	[2 a 3]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Elaboração do Manual do IPAD	Nº procedimentos aprovados e tratados	[1 a 4]	100,0%
			EF	Melhorar o tempo de resposta dos pareceres técnicos	Nº médio de dias	[5 a 7]	100,0%
			EF	Melhorar o tempo de resposta às solicitações de economato	Tempo médio de resposta	[3 a 5]	100,0%
			EF	Melhorar o modelo de gestão	Data entrega do QUAR DGF	15 Outubro a 31 de Novembro	100,0%
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%
			ef	Melhorar os níveis de execução da DGF	Taxa de execução	[70 a 80%]	100,0%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Aumentar a motivação dos colaboradores da DGF	Nível médio de motivação (inquérito de liderança)	[3 a 3,999]	100,0%
			Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	[70% a 80%]	100,0%



**Act. 1.1.2.** A área dos Recursos Financeiros tem a responsabilidade de elaborar o Orçamento anual e controlar a sua execução nas vertentes de funcionamento, Cooperação, PIDDAC e Fundo da Língua; Apurar os saldos dos anos económicos, dentro do prazo estabelecido e proceder ao pedido de integração junto das entidades competentes. Proceder à elaboração de alterações Orçamentais, efectuar os cabimentos, compromissos abertura de créditos especiais, proceder à integração da receita e elaborar os pedidos de libertação de créditos; Prestar Informação financeira à DGO, DSPOC, TC, MNE e Outros Organismos; Elaborar as listagens de subsídios e donativos concedidos pelo IPAD a entidades externas, prestar contas ao TC e enviar para publicação em Diário da República; Prestar apoio a todas as Direcções de serviço no âmbito de acompanhamento da execução financeira.

**Act. 1.1.3.** A área patrimonial, tem a responsabilidade de zelar pela conservação e manutenção de todo o Património do IPAD em território Nacional e nos PALOP; Elaborar e proceder a aquisições de bens e serviços dentro da legislação em vigor.;

**Act. 1.1.4.** A área dos recursos Informáticos tem a responsabilidade de gerir e manter o parque informático em bom funcionamento. Manter a Intranet e o sítio do IPAD permanentemente actualizados. Assegurar as condições de funcionalidade dos sistemas de informação e do equipamento do IPAD e prestar apoio aos utilizadores.



## Divisão de Recursos Humanos (DRH)

DRH - Divisão de Recursos Humanos							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	% de acções implementadas	[50 a 60%]	100,0%
			Q	Aumentar a satisfação dos clientes	Nível médio de satisfação dos clientes (inquérito)	[3 a 3,999%]	100,0%
			Q	Melhorar a qualidade da gestão administrativa de recursos humanos	Nº de erros no processamento das remunerações dos agentes da cooperação/FLP e colaboradores (mensal)	[2 a 4]	50,0%
					Nº de erros de registo no novo sistema de informação mensais (gestão pessoal)	[4 a 6]	50,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	EF	Elaboração do Manual do IPAD	Nº procedimentos aprovados e tratados	[1 a 4]	100,0%
			EF	Implementar a certificação da DRH	Nº de processos certificados/Total de processos*100	[20 a 40%]	50,0%
					Nº indicadores estatísticos mensais apresentados ("just in time")	[4 a 6]	50,0%
			EF	Melhorar o modelo de gestão	Data de entrega do QUAR2011 da DRH	15 Outubro a 31 Novembro 2010	25,0%
					Data de entrega do relatório de conclusão SIADAP	15 a 30 de Março	25,0%
					Nº de colaboradores alterados/Nº total de colaboradores c/ condições para alterar	[75 a 80%]	25,0%
	EF	Simplificar e automatizar processos	Nº de colaboradores com direito prémio/Nº total de colaboradores em condições para premiar	[75 a 80%]	25,0%		
			Nº de processos simplificados e automatizados	[3 a 4]	100,0%		
Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Melhorar os níveis de execução da DRH	Taxa de execução DRH	[70% a 80%]	100,0%	
		ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%	
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	[70% a 80%]	100,0%
			Q	Aumentar a motivação dos colaboradores da DRH	Nível médio de motivação (inquérito de liderança)	[3 a 3,999%]	100,0%

**Act. 1.1.1.** Assegurar que o IPAD continue a contar com recursos humanos com conhecimentos adequados às necessidades de cada uma das áreas do Instituto, tem sido uma das actividades que a DRH tem como prioritárias. Mas, mais do que reforçar o IPAD com quadros técnicos, é fundamental assegurar a implementação de instrumentos de gestão interna, nomeadamente o "sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho" (SIADAP 1,2,3), integrado na reforma da Administração pública, garantindo, em simultâneo, a operacionalização do mesmo, mediante a solução tecnológica "GEADAP".

A Formação tem sido uma das prioridades do IPAD e para a qual tem concorrido grande parte do esforço da DRH. Possibilitar todas as Unidades orgânicas a diagnosticar as necessidades dos respectivos colaboradores, tendo em conta a especificidade de cada serviço, alinhado com a criação de valor do organismo. Acresce ainda a preocupação em incrementar e acompanhar os estágios curriculares, com vista a possibilitar aos alunos um primeiro contacto com uma actividade profissional, dando-lhes oportunidade de adquirir treino nos aspectos de programação de actividades, inserção em equipas de trabalho, elaboração de relatórios, entre outros aspectos relevantes.

Decorrente da candidatura apresentada ao SAMA (Agência para a Modernização Administrativa), com o objectivo de organizar e integrar de forma transversal os serviços administrativos e disponibilizar informação, com o apoio das Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC), em função das necessidades dos respectivos utentes finais, cidadãos (bolseiros/Agentes da cooperação...) e empresas, nomeadamente numa lógica de “balcão único”. Resultante desta candidatura, introduzem-se 3 novas actividades afectas à DRH, nomeadamente a certificação da qualidade do serviço DRH pela ISO 9001:2008; a manutenção do histórico dos Balanços Sociais como ferramenta de gestão diária e a implementação do SrhPLUS/InterPonto como instrumento de gestão e descentralização da assiduidade.

### Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna (GAAI)

GAAI - Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna							
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%
			Q	Realizar inquéritos de satisfação (utilizadores e trabalhadores)	N.º de inquéritos realizados	[1 a 2]	100,0%
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos aprovados e tratados	[4 a 5]	100,0%
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%
			EF	Implementar o plano anual de avaliação	Nº de avaliações realizadas	5	100,0%
			EF	Implementar o plano anual de auditoria interna	Nº de actividades realizadas	2	100,0%
	Financeira	Eficiência económico-financeira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%
Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos	Q	Assegurar um conjunto de políticas de gestão de pessoas, visando a qualificação, capacitação e satisfação dos colaboradores	Taxa de execução do plano de formação aprovado	[70% a 80%]	100,0%

**Act. 1.3.1.** Em 2010, prosseguir-se-á a realização de avaliações não só numa óptica de prestação de contas mas, também, de aprendizagem. Assim, para além de três avaliações externas realizar-se-ão exercícios no percurso, internos, com o envolvimento dos serviços de acompanhamento e coordenação geográfica. Sempre que possível, serão igualmente envolvidos os parceiros locais. No sentido de se criar uma cultura de avaliação não só no IPAD mas, também, nos restantes actores da cooperação portuguesa, o GAAI participará igualmente em exercícios de avaliação conjunta com dois ministérios sectoriais: Ministério das Finanças e da Administração

Interna. Em matéria de avaliação é importante realçar a realização do Exame do CAD à Cooperação Portuguesa.

**Act. 1.3.2.** Quanto à auditoria interna (AI), prosseguir-se-á o trabalho de elaboração de documentos orientadores, far-se-á o acompanhamento das auditorias externas e será elaborado um plano trienal de AI, devendo ser dado início a uma auditoria interna tendo por base o trabalho da análise do risco.

### Núcleo de Documentação e Educação para o Desenvolvimento (ND)

ND - Núcleo de Documentação e Educação para o Desenvolvimento									
Tipologia dos Objectivos (EFQM)	Perspectiva dos Objectivos (BSC)	Tipologia dos Objectivos	Tipo	OBJECTIVO (o que se pretende concretizar)	INDICADOR	META	Ponderação		
Satisfação dos Utilizadores/ Serviços do MNE e Impacto na Sociedade	Mercado/ Utilizadores	Qualidade e Serviço	Q	Implementar um sistema de gestão de risco	Percentagem de acções implementadas	[50% a 60%]	100,0%		
			Q	Garantir a implementação das recomendações resultantes da Avaliação da Cooperação Portuguesa	Percentagem de recomendações implementadas	[60% a 70%]	100,0%		
			Q	Biblioteca - atendimento ao público	nº de reclamações no atendimento.	1% de reclamações no atendimento ao público.	100,0%		
Resultados-Chave do Serviço/ Actividade	Processos	Produção e Eficiência Operacional	ef	Elaboração do Manual do IPAD	Nº de procedimentos aprovados e tratados	[3 a 4]	100,0%		
			EF	Garantir o cumprimento do Plano de Acção para a Eficácia de Ajuda (de Paris a Acra)	Taxa de execução do plano de acção	[70% a 80%]	100,0%		
			EF	Assegurar a programação plurianual dos programas, projectos e acções do IPAD	Percentagem de projectos geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%		
					Percentagem dos montantes geridos pelo IPAD com programação plurianual	[60% a 70%]	50,0%		
			EF	Assegurar a participação do IPAD nos EDD	Participação nos "European Development Days"	Participação no evento	100,0%		
					Continuação do Programa de Apoio à Edição e Assegurar a edição própria incluindo a que visa os ODM e divulgação nos media.	nº de obras próprias nº de obras apoiadas	1-2 obras de edição própria 3-4 obras apoiadas	50,0% 50,0%	
			EF	Assegurar a participação do IPAD - ND em reuniões internacionais OCDE/CAD e DEV/COM. Manter actividades no quadro de "Os Dias do Desenvolvimento" e de outras acções com os media para manter a cooperação portuguesa na agenda.	Participação nas reuniões internacionais	1-2 reuniões	100,0%		
					Nº de notícias na imprensa escrita e TV.	[8 a 10]	100,0%		
			EF	Biblioteca - inserção de dados na sistema	Nº de dados inseridos no sistema face às publicações recebidas	Dados inseridos no sistema face ao número de publicações recebidas - 70%	100,0%		
					Continuar a assegurar a itinerância da exposição "Vencer os Medos".	Saídas anuais da exposição "Vencer os Medos"	[3-4 saídas]	100,0%	
			EF	Divulgação das Noticias sobre a Cooperação no site do IPAD, I.P. e E-Newsletter	Intervalo de tempo da actualização de notícias no site	actualização de notícias no site 48h (dias úteis)	50,0%		
					Newsletter editadas e enviadas	Newsletter editadas e enviadas 9- 10	50,0%		
			EF	Distribuição das publicações, incluindo as obras "Vencer os Medos" e "Ganhar a Vida", face ao público-alvo.	Distribuição das obras.	180-200 entidades	100,0%		
			EF	Apoio às reuniões realizadas no ND	Apoio às reuniões realizadas no ND	Apoio às reuniões realizadas no ND 90%	100,0%		
					Concepção e organização da terceira edição de "Os Dias do Desenvolvimento". Preparação da quarta edição.	Realização do evento iniciar a preparação da 4ª edição em Outubro.	Realização do evento preparação da 4ª edição.	80,0% 20,0%	
			Financieira	Eficiência económico-financieira	ef	Reduzir os custos de funcionamento	Percentagem de redução dos custos de comunicações e material de escritório	[3% a 5%]	100,0%
							Satisfação dos Colaboradores	Aprendizagem e Desenv. Organizacional	Recursos Humanos



**Act. 1.6.1.** Para 2010 o ND irá dirigir a suas actividades no sentido de reforçar as vertentes de comunicação e informação para o desenvolvimento através de projectos específicos de grande visibilidade como o evento “Os Dias do Desenvolvimento” e promovendo acções similares, bem como através da definição de uma estratégia de Comunicação para o IPAD com o objectivo de dar a conhecer a actividade do Instituto ao grande público e profissionais do desenvolvimento. Será igualmente dada tónica numa maior proximidade com os media. Manter-se-ão para 2010 as restantes actividades centrais do ND, o apoio à edição e edição própria, a gestão da Biblioteca e representação em reuniões internacionais no quadro da informação para o desenvolvimento.

### **3. Objectivos principais do IPAD:**

Em 2010, na prossecução das orientações de Uma Visão Estratégica para a Cooperação Portuguesa, o IPAD identificou como principais objectivos os seguintes:

- a) Promover o papel de liderança estratégica do IPAD no quadro da cooperação portuguesa;
- b) Apresentar relatórios semestrais sobre a operacionalização da estratégia;
- c) Promover a articulação com a SOFID, mediante a realização de reuniões periódicas com a Administração;
- d) Reforçar os mecanismos e práticas de diálogo com os parceiros sectoriais e a sociedade civil;
- e) Implementar a Estratégia de Cooperação Multilateral apresentada;
- f) Executar a estratégia de comunicação externa que vier a ser definida, conferindo maior visibilidade e notoriedade às acções de cooperação portuguesa, e apresentar relatórios semestrais da sua execução;
- g) Promover a transversalidade e flexibilidade da acção do IPAD, nomeadamente através da articulação e comunicação efectiva entre o planeamento, os programas bilaterais, as acções multilaterais, os projectos com a sociedade civil e as políticas de gestão e administração;
- h) Acompanhar o exercício relativo ao Programa Piloto da Cooperação Portuguesa – monitorização da execução de 2009 do Programa.
- i) Promover nos países de concentração da cooperação portuguesa a criação de *clusters*;



- j) Aplicar o Plano de Avaliações, reportando o seu progresso mediante a apresentação de relatórios anuais;
- k) Consolidar o sistema de candidatura, análise e acompanhamento de programas, projectos e acções que beneficiam de financiamento do IPAD, promovidos por instituições públicas, incluindo municípios;
- l) Assegurar o bom desenvolvimento dos projectos, garantir elevadas taxas de execução e instituir os mecanismos adequados para esse efeito;
- m) Criar e consolidar mecanismos e linhas de financiamento para projectos de ONGD e outras instituições da sociedade civil;
- n) Definir um plano de cursos na área da cooperação para o desenvolvimento para entidades externas;
- o) Apresentar uma proposta anual do contingente de bolsas de estudo a conceder;
- p) Aplicar o Plano de Acção de Portugal para a Eficácia da Ajuda (De Paris a Acra);
- q) Operacionalizar o programa dos jovens peritos;
- r) Desenvolver iniciativas concretas no âmbito da Cooperação Trilateral.



### **III – ACTIVIDADES PREVISTAS E RECURSOS**

#### **1. Estrutura do Plano de Actividades**

Na estruturação do Plano de Actividades foram identificadas quatro grandes áreas de intervenção do IPAD:

- I. Dispositivo da cooperação portuguesa
- II. Cooperação portuguesa – enquadramento bilateral
- III. Cooperação portuguesa – enquadramento multilateral
- IV. A Cooperação Portuguesa e a Sociedade Civil

A actuação do IPAD em cada uma destas áreas, tendo em conta as orientações estratégicas e sua operacionalização, os objectivos a atingir em 2010 e os objectivos operacionais referidos, é desenvolvida segundo uma lógica de definição de programas, de identificação das respectivas actividades e acções, e sua calendarização, respeitando os requisitos exigidos pelo Decreto-Lei nº 183/96, de 27 de Setembro quanto à elaboração do Plano de Actividades.