

**AVALIAÇÃO DA AÇÃO
DA SOCIEDADE PARA
O FINANCIAMENTO
DO DESENVOLVIMENTO
(SOFID) NA PROMOÇÃO
DO DESENVOLVIMENTO
NO PERÍODO 2007-2014**

RELATÓRIO FINAL
SUMÁRIO EXECUTIVO
DEZEMBRO 2016

Elaborado por

CONTRATO Nº 8551600437

Este documento é o Sumário Executivo da versão final da Avaliação da ação da SOFID na promoção do desenvolvimento no período 2007-2014, incorporando comentários de alguns detentores de interesse, formulados na sessão de apresentação da versão preliminar, que teve lugar a 20/12/2016.



From Experience
to Intelligence



+351 21 799 9600



ceso@ceso.pt



Av. Elias Garcia, 123 - 4 Andar 1050 - 098 Lisboa | Portugal

**Avaliação da ação da Sociedade para o Financiamento do Desenvolvimento (SOFID)
na promoção do desenvolvimento no período 2007-2014**

LISTA DE ABREVIATURAS

AICEP	Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal
APD	Ajuda Pública ao Desenvolvimento
AT	Assistência Técnica
BCP	Banco Comercial Português
BES	Banco Espírito Santo
BPI	Banco Português de Investimento
BRICS	Brasil, Rússia, Índia, China e África do Sul
CAD	Comité de Ajuda ao Desenvolvimento
CAF	Corporação Andina de Fomento (Banco de Desenvolvimento da América Latina)
CGD	Caixa Geral de Depósitos
Camões, I.P.	Camões - Instituto da Cooperação e da Língua, I.P.
COFIDES	Companhia Espanhola de Financiamento do Desenvolvimento
CPLP	Comunidade dos Países de Língua Portuguesa
DEG	Empresa Alemã de Investimento e Desenvolvimento
DGTF	Direção-Geral do Tesouro e Finanças
EBITDA	Lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização
EDFI	Associação Europeia de Instituições Financeiras de Desenvolvimento
ELO	Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Económico e Cooperação
ESAG	Económico, Social, Ambiental e Governação Corporativa
FECOP	Fundo Empresarial da Cooperação Portuguesa
FISEA	Fundo de Investimento e de Apoio às Empresas em África
FMO	Empresa Financeira Holandesa para Países em Desenvolvimento (Banco de Desenvolvimento Empresarial)
GAA	Gabinete de Avaliação e Auditoria
GPEARI	Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais
GPR	Política Corporativa de Classificação de Projetos
IDE	Investimento Direto Estrangeiro
IFC	Sociedade Financeira Internacional
IFD	Instituição Financeira de Desenvolvimento
INVESTIMOZ	Fundo Português de Apoio ao Investimento em Moçambique
IPAD	Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento
ITF	Fundo União Europeia-África para as Infraestruturas
KFW	Banco Alemão de Desenvolvimento
LAIF	Facilidade de Investimento para a América Latina
NIF	Facilidade de Investimento para a Vizinhança
NORFUND	Fundo de Investimento Norueguês para Países em Desenvolvimento
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico
ODS	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
ONG	Organização Não Governamental
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PME	Pequenas e Médias Empresas
PROPARCO	Sociedade de Promoção e de Participação para a Cooperação Económica

ROE	Rentabilidade do Capital Próprio
SOFID	Sociedade para o Financiamento do Desenvolvimento
TIC	Tecnologias de Informação e Comunicação
UE	União Europeia

NOTA PRÉVIA

A presente avaliação foi realizada pela CESO – Development Consultants (CESO), na sequência da atribuição de um contrato através de concurso lançado pelo Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, I.P. (Camões, I.P.). A decisão de adjudicação, por parte do júri de avaliação, foi tomada a 18 de novembro de 2015, o respetivo contrato assinado a 4 de fevereiro de 2016 e o projeto iniciou-se uma semana mais tarde.

A avaliação foi gerida pelo Gabinete de Avaliação e Auditoria do Camões, I.P., que integrou um Grupo de Acompanhamento da Avaliação, também constituído por representantes da Sociedade para o Financiamento do Desenvolvimento (SOFID), o qual se articulou com a equipa de avaliação nas etapas críticas deste exercício.

A equipa de avaliação da CESO foi constituída por:

- Helena Valente e João Rabaça, que conduziram a revisão final da metodologia, asseguraram a realização da maior parte das entrevistas com os detentores de interesse em Portugal, bem como a recolha e análise de informação e a elaboração do relatório final. Helena Valente realizou, ainda, deslocações à África do Sul e a Moçambique, para visita a projetos apoiados pela SOFID e consultas com detentores de interesse locais;

- Mariana Abrantes de Sousa, que participou na recolha de informação sobre o portefólio de projetos e na realização de uma entrevista inicial. A 9 de Junho de 2016 apresentou o seu pedido de escusa da equipa por motivos de potencial incompatibilidade futura;

- Elsa Sarmento, que participou nas reuniões de arranque do projeto e contribuiu para a estruturação da abordagem metodológica, tendo ainda participado numa entrevista inicial e na revisão final do relatório.

A equipa de avaliação da CESO gostaria de agradecer ao Camões, I.P. e à SOFID pela facilitação do acesso à informação, aos diversos detentores de interesse pela sua disponibilidade em colaborar

neste exercício, através da participação em entrevistas e, em particular, às empresas promotoras de projetos, pela sua colaboração na resposta aos inquéritos e pelo acolhimento das visitas aos projetos apoiados pela SOFID (designadamente FRULACT South Africa (Pty), Ltd, Higest Moçambique, Lda., Construções JJR & Filhos Moçambique, Lda. e PREMAP – Prefabricados de Maputo, SARL).

Este relatório é um produto dos seus autores, os quais são responsáveis pelo rigor da informação nele contida. As constatações, conclusões, lições e recomendações expressas neste documento não traduzem necessariamente a posição do Camões I.P. ou da SOFID e não foram influenciadas por qualquer tipo de conflito de interesses.

SUMÁRIO EXECUTIVO

A correlação positiva entre a criação de empregos, o crescimento económico e a redução da pobreza, reforça o papel essencial que o setor privado tem na mobilização de recursos financeiros através do investimento direto estrangeiro em países em desenvolvimento, gerador de novos postos de trabalho, de aumento da produtividade e de crescimento económico inclusivo, contribuindo, desta forma para a redução da pobreza e para a prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

Neste contexto, a avaliação da ação da SOFID na promoção do desenvolvimento no período entre 2007 e 2014 procura aferir o contributo da instituição, enquanto ator da Cooperação Portuguesa, para a redução da pobreza e para a promoção do desenvolvimento nos países parceiros, através do seu apoio ao desenvolvimento do setor privado nestes países. Com esta avaliação, pretende-se identificar lições e conclusões e formular recomendações que poderão ser utilizadas quer pelo Conselho de Administração da SOFID, quer pelas instituições que tutelam a Cooperação Portuguesa.

Este exercício assentou em “métodos baseados na teoria”, com recurso, num segundo nível, à “avaliação de projetos”. Assim, a base metodológica da avaliação é a lógica de intervenção da SOFID (“reconstruída” pela equipa de avaliação com base nos documentos constitutivos, planos estratégicos e relatórios da instituição), que constituiu a referência para aplicar os critérios de avaliação do Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD) da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE) e definir a matriz de avaliação.

A avaliação procura, assim, responder a cinco grandes questões:

- ① Em que medida o posicionamento e a atuação da SOFID estão alinhados com o seu mandato, as prioridades dos países parceiros e as prioridades da Cooperação Portuguesa? (Relevância)
- ② Em que medida os serviços e produtos ofere-

cidos pela SOFID e as sinergias entre os atores da cooperação e do crescimento económico permitiram a realização de investimentos de empresas portuguesas em países emergentes e em de desenvolvimento? (Eficácia)

- ③ Em que medida a atuação e os meios da SOFID, enquanto ator da Cooperação Portuguesa, permitiram assegurar o acesso, por parte do setor privado, a serviços e produtos financeiros? (Eficiência)
- ④ Em que medida os projetos apoiados pela SOFID produziram impactos no desenvolvimento dos países parceiros? (Impacto)
- ⑤ Em que medida os benefícios produzidos pelos projetos apoiados pela SOFID apresentam condições para se manterem uma vez terminado o apoio e em que medida estes benefícios são alcançados de forma ambiental e socialmente sustentável? (Sustentabilidade)

Estas questões principais foram subdivididas em 25 sub-questões, para as quais se identificaram indicadores, cujo preenchimento fundamenta a resposta a cada uma das sub-questões (matriz de avaliação detalhada no Anexo III).

A avaliação combinou fontes primárias e secundárias de informação, bem como métodos quantitativos e qualitativos de recolha, com recurso a abordagens participativas, o que permitiu efetuar a triangulação e analisar a plausibilidade dos resultados obtidos. Em relação às fontes primárias, foram realizadas entrevistas a detentores de interesse em Portugal, na África do Sul e em Moçambique, aplicou-se um inquérito eletrónico aos promotores de projetos que procuraram o apoio da SOFID, foram realizadas visitas a projetos apoiados pela SOFID. As fontes secundárias utilizadas incluem documentação diversa (nomeadamente sobre a SOFID e instituições congéneres, a Cooperação Portuguesa, países beneficiários), bem como dados do *pipeline* e do portefólio da SOFID (a partir dos quais a equipa de avaliação construiu uma base de dados em Excel para facilitar a análise). A avaliação foi realizada entre fevereiro e dezembro de 2016.

ENQUADRAMENTO

A SOFID é a Instituição Financeira de Desenvolvimento (IFD) portuguesa. Apesar do seu historial ser relativamente curto, a Sociedade tem enfrentado vários desafios internos e externos. Criada em 2007, a SOFID começa a vislumbrar resultados decorrentes da sua atividade, no âmbito das quais contribuiu para a instalação ou expansão de empresas portuguesas em mercados externos, em condições que a banca tradicional não consegue oferecer. Importa, pois, efetuar um balanço da atuação da SOFID na promoção do desenvolvimento, olhando para o seu posicionamento e procedimentos internos e para os projetos de investimento que apoiou até 2014, bem como confrontar esta experiência com as boas práticas de entidades congéneres.

RESUMO DOS RESULTADOS

Relevância

Os planos estratégicos da SOFID sinalizam, como prioritários da sua ação, os projetos promovidos por pequenas e médias empresas (PME), o que está alinhada com o mandato da SOFID, uma vez que estas constituem a vasta maioria do tecido empresarial nacional e por serem aquelas que registam mais dificuldade no acesso a financiamento para os seus projetos, assumindo o apoio da SOFID um carácter de adicionalidade.

Geograficamente, a SOFID assume como prioridade a atuação em países da Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP) e da vizinhança, bem como em potências emergentes e em países de concentração da diáspora portuguesa. No entanto, esta amplitude não é acompanhada de recursos suficientes que permitam prestar um apoio efetivo aos promotores, baseado num conhecimento aprofundado da realidade de cada país.

Os planos da Sociedade definem ainda um número relativamente amplo de setores estratégicos, com base no valor acrescentado potencial das empresas nacionais.

Ainda que o número de projetos contratados no período em análise (17) tenha ficado aquém das metas estabelecidas (25¹), as operações contratualizadas pela SOFID estão alinhadas com as suas orientações estratégicas em termos de tipologia de empresa – todas são PME, bem como em relação

aos países e setores prioritários, respondendo ainda, de forma global, às prioridades definidas nos documentos orientadores do desenvolvimento dos países parceiros.

A Cooperação Portuguesa concentra a sua atuação nos Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa (PALOP) e em Timor-Leste e, setorialmente, nos domínios em que existe a perceção de que as instituições nacionais podem contribuir para a redução da pobreza. Já a SOFID privilegia um leque mais abrangente de países – ainda que na prática haja uma concentração nos PALOP, e de setores, alinhados com o maior potencial para as PME portuguesas. Não existe portanto, uma articulação estratégica ou operacional entre a SOFID e a Cooperação Portuguesa, nomeadamente o Camões, I.P. Tal falta de articulação resulta em parte da inexistência por parte do Camões, I.P. de uma visão clara de como a participação do setor privado pode contribuir para a redução da pobreza, bem como a baixa prioridade atribuída pela SOFID ao impacto da sua atuação na promoção do desenvolvimento.

Os apoios concedidos pela SOFID foram considerados adicionais por alguns detentores de interesse, quer devido à sua atuação em condições distintas das da banca comercial (partilha de risco e prazos mais longos), quer ao conhecimento que possui dos mercados.

Eficácia

Em pouco mais de sete anos, a SOFID aprovou 45 das 50 propostas de financiamento recebidas e efetuou 17 contratos com empresas portuguesas que investiram em países emergentes e em desenvolvimento. Estes contratos ascenderam a 17,57 milhões de Euros, dos quais 54% relativos a garantias bancárias para a obtenção de financiamentos locais e 46% correspondentes a empréstimos às empresas-mãe, as quais, por sua vez, realizaram suprimentos nas empresas associadas nos países de destino dos investimentos. Estes apoios permitiram alavancar outros fundos no montante de 50,56 milhões de Euros, dos quais 52% correspondentes a fundos próprios e 48% a capitais alheios.

Ao contrário de algumas das suas congéneres, a SOFID não disponibiliza empréstimos em moeda local, o que transfere para os promotores o risco cambial das operações.

¹ Meta para o ano para 2014, definida no Plano Estratégico 2013-2015, para o ano para 2014.

A Sociedade está também limitada na sua capacidade de cobertura do risco-país, já que, na ausência de uma garantia soberana, só o pode fazer onerando o projeto, o que não é percebido pelos promotores como justificável.

De entre os projetos contratados pela SOFID destaca-se a predominância do mercado de Moçambique com oito das 17 operações e 37% do montante total em valor, seguindo-se Angola com três projetos e 25% do montante total. Foram ainda contratados projetos no Brasil e México (duas operações em cada país), e na África do Sul e Marrocos (um projeto em cada país). Os setores do Comércio e Serviços, da Agroindústria e da Indústria concentraram 10,82 milhões de Euros dos apoios concedidos pela SOFID através de 13 projetos.

Apesar da relevância do Mercado de Moçambique, a SOFID não dispõe de uma representação local que lhe permita acompanhar os projetos em curso e identificar novas oportunidades.

A SOFID não promove a identificação local de projetos, nomeadamente através de uma análise dos planos nacionais e setoriais de desenvolvimento e em interligação com as agências locais de promoção do investimento nos países-alvo da sua atuação.

A SOFID formalizou mais de três dezenas de protocolos de colaboração com instituições nacionais – incluindo com alguns membros do seu Conselho Estratégico -, mas não definiu processos para promover uma intervenção articulada, visando o aproveitamento de sinergias para a viabilização de investimentos.

Durante o período em análise foram aprovadas oito operações no âmbito do Fundo Português de Apoio ao Investimento em Moçambique (InvestimoZ), gerido pela SOFID, mas nenhuma foi contratada. Esta fraca execução do Fundo representa uma perda de oportunidade para a SOFID, já que o mesmo constitui uma fonte de capital adicional aos recursos escassos da Sociedade, para investimento num país que regista elevada procura por parte das empresas portuguesas. Deve, no entanto, registar-se que o InvestimoZ, por se traduzir em participações de capital exige uma intervenção mais direta da SOFID na gestão das

empresas apoiadas, difícil de assegurar com os recursos de que a instituição dispõe.

Eficiência

Da análise efetuada, constatou-se que, no período em análise, os meios financeiros, humanos, materiais e técnicos ao dispor da SOFID foram claramente insuficientes para o cabal cumprimento do seu mandato: o capital social da instituição não ultrapassou os 10 milhões de Euros (metade do valor que estava previsto no plano de negócios inicial), o que constitui uma significativa limitação ao seu crescimento; contava com 14 colaboradores, incluindo três Administradores, um diretor e dez técnicos (três dos quais a tempo parcial), que procuravam assegurar o ciclo de operações de uma IFD e cumprir as exigências do regulador (sem disponibilidade para introduzir melhorias nos processos relacionadas com os impactos no desenvolvimento); em relação aos meios técnicos, não existia um sistema de informação para a gestão do *pipeline* e do portefólio dos projetos da SOFID, nem um sistema de monitorização e avaliação que permitisse, durante a implementação dos projetos, o registo da evolução do seu desempenho (em particular dos impactos) ou a realização de avaliações.

A SOFID integra a Associação Europeia de Instituições Financeiras de Desenvolvimento (EDFI) desde 2008, tendo sido designada pelo Governo português como representante nacional no grupo de financiadores e/ou intermediário junto de facilidades de financiamento promovidas pela União Europeia (UE); porém, até 2014, não conseguiu concretizar projetos conjuntos com outras IFD, nem captar outros financiamentos (nomeadamente devido ao capital reduzido que poderia aportar para operações). Também não existem evidências específicas da transposição de boas práticas destas entidades para os processos internos da SOFID.

Os promotores de projetos beneficiam do aconselhamento da SOFID sobre os mercados, o seu ciclo de operações e outros aspetos burocráticos das solicitações de financiamento, mas a instituição não dispõe de instrumentos específicos que apoiem a definição de projetos com qualidade e sustentáveis (à semelhança de outras IFD).

A SOFID segue uma metodologia padrão na avalia-

ção das solicitações de financiamento, considerando os riscos comerciais, de construção, financeiros e o risco-país. Já os aspetos económicos, sociais, ambientais e de governação corporativa (ESAG) são analisados de forma pouco aprofundada e relativamente subjetiva, nomeadamente devido à escassez de informação e à falta de recursos internos para implementar modelos de análise mais sofisticados (já adotados por outros associados da EDFI), ou mesmo para visitar os locais dos projetos.

A SOFID participou no financiamento de projetos com outras instituições financeiras nacionais, mas, normalmente, é o promotor que identifica as restantes entidades. Em relação às instituições financeiras locais (em regra, participadas dos bancos acionistas da SOFID), as mesmas intervieram no financiamento de, pelo menos, cinco projetos cujas garantias bancárias foram concedidas pela SOFID.

Os procedimentos de monitorização e avaliação dos projetos em vigor na SOFID são baseados, sobretudo, na realização de contactos telefónicos regulares com os promotores e na análise dos seus relatórios e contas. As visitas de monitorização aos projetos foram pouco frequentes (apenas 10 projetos foram visitados durante o período em análise), tendo dependido essencialmente da estratégia seguida pelas Administrações; mais recentemente, quando estas visitas ocorreram, foram realizadas pelos Administradores, tendo sido, sobretudo, de carácter institucional.

Das 17 operações contratadas até 2014, no início de 2016 apenas uma operação não chegou a arrancar e duas foram canceladas (por falência dos promotores).

No entanto verifica-se um grande desfasamento entre o esforço de divulgação efectuado (entre 2008 e 2014, foram realizadas 1.517 reuniões com empresas e promotores de projetos), e o número de solicitações de financiamento recebidas (50), o que indicia uma ausência de segmentação dos potenciais clientes e de estratégias diferenciadas para cada segmento.

De registar que, dos 45 projetos aprovados, apenas 17 foram efetivamente contratualizados, destacando-se entre as potenciais causas a dificuldade do promotor em prestar garantias, a sua desistência, a opção por outra solução de financiamento e “ra-

zões comerciais”. A informação recolhida aponta, ainda, para o facto de os promotores considerarem o processo de contratação demorado e/ou demasiado complexo.

Das 17 operações contratadas entre 2007 e 2014, dois projetos foram cancelados por insolvência dos promotores e três operações estão em risco por entrada em processo especial de recuperação, atraso no pagamento de juros e por reestruturação da dívida.

Os protocolos de colaboração que a SOFID formalizou com diversas instituições, incluindo alguns atores da cooperação e do crescimento económico em Portugal, são essencialmente orientados para a promoção de iniciativas de divulgação da SOFID junto de potenciais interessados. Até 2014, nenhum projeto aprovado resultou de uma abordagem conjunta com estas instituições.

Impacto

Na análise das solicitações de financiamento, a SOFID atribui pouca importância aos efeitos dos projetos em matéria de desenvolvimento, sobretudo nas etapas de pré-análise, em que os indicadores sugeridos aos promotores são insuficientes, e de análise, em que os impactos são identificados apenas de forma genérica. Da mesma forma, os impactos ESAG dos projetos não são registados de forma detalhada nos relatórios de acompanhamento efetuados pela SOFID, em grande parte devido à pouca disponibilidade e sensibilidade dos promotores para fornecerem tais informações.

A informação recolhida e consolidada no âmbito deste trabalho, permite identificar, como principais efeitos gerados pelos projetos apoiados pela SOFID e em curso até 2014: a criação de 1.753 postos de trabalho, a maioria dos quais contratados localmente e beneficiando de formação. Alguns destes projetos promoveram a transferência/melhoria de tecnologia e de produtos/processos e, uma grande parte, também contribuiu para o reforço da produção nacional em setores com elevado potencial de impacto no desenvolvimento económico, bem como para o aumento da capacidade exportadora dos países de destino dos investimentos. Várias empresas desenvolvem, também, ações de responsabilidade social dirigidas aos trabalhadores

ou às comunidades de inserção.

Os projetos apoiados pela SOFID até 2014 registam impactos positivos, mas, globalmente, encontram-se abaixo das expectativas iniciais dos promotores.

Sustentabilidade

A SOFID dispõe de um código de conduta e aplica o regulamento de crédito, em linha com as obrigações previstas no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras. Já em relação aos projetos apoiados, não existem relatórios específicos sobre os seus efeitos em matéria de promoção do desenvolvimento nos países de destino dos investimentos, não sendo por isso possível dispor de informação regular sobre a ação da SOFID enquanto ator da Cooperação Portuguesa.

No que se refere às operações contratualizadas nos países em análise, dois dos 16 projetos iniciados foram concluídos com sucesso após 2014 e dois foram cancelados (por falência dos promotores). Sete projetos em curso com dois ou mais anos apresentavam uma rentabilidade (EBITDA/vendas) média de cerca de 16% e apenas um apresentava um valor negativo (8,25%).

A maioria dos projetos apoiados pela SOFID não promoveu a criação de parcerias locais (na medida em que os promotores não atribuíram particular importância às mesmas), mas permitiu criar capacidade técnica em setores em que existiam lacunas importantes em alguns dos países de destino dos investimentos, através da contratação e formação de mais de 1.700 trabalhadores, a maioria dos quais locais e que beneficiaram de formação.

CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Relevância

A SOFID evidenciou uma relevância média, estando o seu posicionamento em linha com o mandato e tendo a sua atuação permitido viabilizar 16 projetos de investimento de PME portuguesas em países emergentes e em desenvolvimento, operações em setores globalmente alinhados com as prioridades dos países de destino dos investimentos.

A SOFID define um leque particularmente amplo de país alvo da sua atuação, o qual não parece estar adaptado à capacidade técnica de que dispõe.

Durante o período em análise, registou-se pouco

envolvimento da tutela e dos acionistas na definição e manutenção das suas orientações estratégicas. Também não se verificou, porém, uma articulação estratégica ou operacional entre a SOFID e a Cooperação Portuguesa, reafirmando o seu papel enquanto ator desta.

Para reforçar a relevância da SOFID, a equipa de avaliadores recomenda que se implementem as seguintes ações:

- ④ Clarificar a tutela da SOFID e reforçar a representação acionista;
- ④ **Assegurar um Conselho de Administração ativo com orientações estratégicas consistentes**, que promova a articulação estratégica e operacional com os outros agentes das políticas de desenvolvimento económico e da cooperação, nomeadamente a Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (AICEP) e o Camões, I.P.;
- ④ Clarificar o papel do setor privado na prossecução dos objetivos da política da cooperação;
- ④ Reavaliar o âmbito geográfico da ação da SOFID, de forma a adequar estas prioridades aos meios disponíveis. Tal pode passar por uma concentração em mercados onde possa dispor de capacidade efectiva própria ou através de outras instituições nacionais tanto na área de desenvolvimento económico e da cooperação.

Eficácia

A ação da SOFID revelou uma **eficácia média-alta** em matéria de promoção do desenvolvimento. A participação da instituição nos 17 projetos contratados² até 2014 - através de garantias bancárias e empréstimos - que ascendeu a 17,57 milhões de Euros, foi multiplicada por quatro, tendo permitido viabilizar investimentos em países em desenvolvimento e economias emergentes no montante total de 58,73 milhões de Euros. Refira-se, porém, que se verifica uma elevada taxa de operações aprovadas que, por diversas razões, não chegam a ser contratadas. É também essa a situação do InvestimoZ, que entrou em vigor em maio de 2011 e cuja gestão foi atribuída à SOFID, no âmbito do qual foram aprovadas oito operações até 2014, mas nenhuma foi contratada.

Regista-se, também, uma ausência de soluções para a cobertura do risco cambial e do risco-país das operações, que são integralmente assumidos pelos promotores.

A SOFID tem, uma presença reduzida nos países-alvo da sua atuação, não desenvolvendo ações de identificação local de projetos, enquanto abordagem comercial complementar, nem dispendo de presença local em mercados particularmente relevantes da sua atuação – caso de Moçambique.

Para reforçar a eficácia da SOFID, a equipa de avaliadores recomenda que se implementem as seguintes ações:

- Promover a participação efetiva de parceiros na promoção da oferta da SOFID, nomeadamente as Embaixadas, o Camões, I.P., a AICEP, o Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais (GPEARI) do Ministério das Finanças, as Câmaras de Comércio e as Associações empresariais;
- Promover a identificação local de potenciais projetos, como abordagem comercial complementar, e em concertação com os representantes da AICEP e do Camões I.P., nos locais onde estes estão presentes;
- Estabelecer uma representação local em Moçambique, de modo a promover o crescimento do portefólio, a dinamizar o InvestimoZ e assegurar o acompanhamento das operações em curso (SOFID e InvestimoZ);
- **Desenvolver e implementar soluções para a cobertura do risco-país e do risco cambial**, à semelhança dos modelos adoptados por outras IFD. Tal depende, em parte, do apoio do Estado, enquanto acionista;
- Explorar oportunidades de negócio junto de empresas de maior dimensão, de forma a testar novos modelos de parcerias, incluindo através do acesso a fundos externos associados a projetos de maior dimensão.

Eficiência

Constatou-se que o nível de **eficiência** da ação da SOFID na promoção do desenvolvimento foi **médio-baixo**, em grande parte devido à exiguidade dos seus meios financeiros, humanos, materiais e técnicos. Estando abaixo da escala mínima de operação, a ausência de meios adequados limita

a capacidade da instituição em melhorar o seu desempenho ao longo do ciclo do projeto (ação comercial, análise e contratação e acompanhamento), ao mesmo tempo que dá resposta aos requisitos que se lhe colocam enquanto entidade regulada pelo Banco de Portugal e participada do Estado.

Por outro lado, não existe aproveitamento das sinergias potenciais entre a SOFID e outros atores da cooperação e do crescimento económico, pela ausência de orientações estratégicas e articulação operacional.

Os impactos ESAG são pouco valorizados, tanto por parte dos promotores na sua elaboração das propostas de financiamento, como por parte da SOFID na sua apreciação das propostas e posterior monitorização ao longo do projeto.

Regista-se, ainda, uma elevada taxa de projetos aprovados e não contratualizados, o que se traduz numa fraca eficiência de utilização dos recursos da Sociedade.

Para melhorar o nível de eficiência da SOFID, a equipa de avaliadores recomenda implementar as seguintes ações:

- Reforçar a capacidade financeira da instituição, em particular para permitir financiar mais projetos (nomeadamente, através do aumento do capital social da SOFID) e oferecer outras tipologias de apoio (para o que será necessário, em particular, concluir o processo de certificação para a gestão de instrumentos financeiros inovadores / *blending* da UE);
- Reforçar os meios humanos em quantidade e qualidade, para que a SOFID possa assegurar a prestação de serviços de qualidade e em tempo útil, tanto a nível comercial como de avaliação de projetos e sua monitorização;
- Promover a articulação da SOFID com o Camões, I.P. ao nível operacional;
- Promover a articulação da SOFID com a AICEP ao nível operacional;
- Reforçar a interação com o GPEARI;
- Promover a colaboração com outras IFD, nomeadamente através da EDFI, no sentido de implementar boas práticas;
- Definir e implementar uma estratégia comercial direcionada para diferentes segmentos

² Ainda que no período em análise apenas 16 se tenham iniciado.

- de clientes;
- ④ Desenvolver e divulgar novos instrumentos de apoio aos promotores na preparação e acompanhamento de projetos;
 - ④ Rever o procedimento de contratação dos projetos, de modo a diminuir o desfasamento entre as aprovações e as contratações e a diminuir a sua duração;
 - ④ Reforçar as ferramentas de trabalho, nomeadamente através de sistemas de informação para a gestão do *pipeline* e do portefólio de projetos, bem como para a monitorização e avaliação dos impactos destes.

Impacto

A ação da SOFID no desenvolvimento registou um nível de **impacto médio**. Apesar da escassez de informação, os projetos contratados contribuíram, maioritariamente, para a dinamização de empresas com resultados económicos positivos (6 de sete projetos com anos de 2 anos), para a criação de 1.753 postos de trabalho, a maior parte dos quais locais, e para a valorização da capacidade destes, através de ações de formação; os projetos permitiram, também, assegurar a transferência de tecnologia e realizar ações de responsabilidade social.

Os impactos verificados ao nível ambiental e da governação corporativa são menos evidentes.

A interação da SOFID com outras IFD não se traduziu na adoção de boas práticas em matéria de identificação e monitorização dos impactos ESAG.

No cômputo geral, no entanto, **a SOFID concentra-se sobretudo na análise de risco das propostas de financiamento, cumprindo o seu papel de entidade bancária, e atribui menos importância aos efeitos dos projetos em matéria de desenvolvimento, nomeadamente nas etapas comercial e de seleção dos projetos.**

Para melhorar o impacto, a equipa de avaliadores recomenda:

- ④ Promover uma efetiva valorização dos critérios ESAG em todo o ciclo de operações da SOFID, privilegiando projetos com impactos no desenvolvimento, bem como o acompanhamento e a divulgação dos resultados alcançados, de forma consistente.

Sustentabilidade

A ação da SOFID no desenvolvimento demonstra um nível **médio de sustentabilidade**. Ao nível interno, a instituição atua de forma transparente e responsável, mas a divulgação da sua ação enquanto ator do desenvolvimento tem sido limitada. Já ao nível das operações apoiadas, ainda que a maior parte dos projetos com maturidade superior ou igual a dois anos apresente bons indicadores económicos e financeiros, os registos do seu desempenho, nomeadamente na área social e ambiental é escasso, o que limita a aferição da sustentabilidade.

Para melhorar a sustentabilidade da ação da SOFID, a equipa de avaliadores recomenda que se implemente a seguinte medida:

- ④ Incluir informação consolidada sobre os efeitos dos projetos apoiados nos relatórios anuais da Sociedade, nos balanços das estratégias trienais e/ou em relatórios específicos.

