



COOPERAÇÃO
PORTUGUESA

IPAD Instituto Português
de Apoio ao Desenvolvimento

**RELATÓRIO ANUAL DA
AVALIAÇÃO E DA AUDITORIA
INTERNA
2008**

Março de 2009



Ficha técnica

Título:

Relatório Anual da Avaliação e da Auditoria Interna

Autores:

GAAI

Edição:

Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna
Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento
Ministério dos Negócios Estrangeiros

Contacto:

Av. da Liberdade, 192, 6º 1250-147 Lisboa
Tel. (351) 21 317 67 00

Website:

<http://www.ipad.mne.gov.pt>



ÍNDICE

ACRÓNIMOS.....	4
1. INTRODUÇÃO.....	5
2. A AVALIAÇÃO NA COOPERAÇÃO PORTUGUESA.....	5
3. RECURSOS FINANCEIROS E HUMANOS.....	6
4. ACTIVIDADES REALIZADAS.....	6
4.1. AVALIAÇÃO.....	6
4.2. AUDITORIA.....	9
5. DIVULGAÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES.....	11
6. BOLSA DE AVALIADORES.....	12
7. ACOMPANHAMENTO DAS INSTÂNCIAS INTERNACIONAIS.....	12
8. FORMAÇÃO.....	13
9. BALANÇO DOS RESULTADOS DAS AVALIAÇÕES.....	14
9.1. NÍVEL DE IMPLEMENTAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES.....	15
10. DESAFIOS PARA A AVALIAÇÃO.....	16
ANEXOS.....	18
ANEXO A – FICHAS DO CONTRADITÓRIO E DE SEGUIMENTO DA AVALIAÇÃO DO PROGRAMA DE COOPERAÇÃO PORTUGAL CABO VERDE (2002-2007).....	18
ANEXO B – FICHA DO CONTRADITÓRIO DA AVALIAÇÃO DE TRÊS INTERVENÇÕES NO SECTOR DA EDUCAÇÃO NA GUINÉ-BISSAU.....	36
ANEXO C – FICHA DO CONTRADITÓRIO DA AVALIAÇÃO DE “OS DIAS DO DESENVOLVIMENTO”.....	46
ANEXO D – FICHA DE SEGUIMENTO DA AVALIAÇÃO DO PIC DE TIMOR-LESTE (2004-2006).....	47
ANEXO E – FICHAS DO CONTRADITÓRIO E DE SEGUIMENTO DA AVALIAÇÃO DO PIC PORTUGAL SÃO TOMÉ (2005-2007).....	52
ANEXO F – FICHAS DO CONTRADITÓRIO E DE SEGUIMENTO DA AVALIAÇÃO DO “PROJECTO SAÚDE PARA TODOS SÃO TOMÉ” (2005-2006).....	57



ACRÓNIMOS

CAD – Comité de Ajuda ao Desenvolvimento

CE – Comissão Europeia

CIC – Comissão Interministerial para a Cooperação

CP – Cooperação Portuguesa

CV – Cabo Verde

DEReC – DAC Evaluation Resource Centre

DSCGI _ Direcção de Serviços de Coordenação Geográfica I

GAAI – Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna

GB – Guiné-Bissau

GBS – General Budget Support

GSENEC – Gabinete do Secretário de Estado dos Negócios Estrangeiros e da Cooperação

GSG – Gabinete do Secretário-geral

INA – Instituto Nacional de Administração

IPAD – Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento

MNE – Ministério dos Negócios Estrangeiros

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ODD – Os Dias do Desenvolvimento

PIC – Programa Indicativo de Cooperação

QUAR – Quadro de Avaliação e Responsabilização

RAAI – Relatório da Avaliação e Auditoria Interna

SPT – Saúde para Todos

STP – São Tomé e Príncipe

SWAP – Abordagem Sectorial Integrada

TC – Tribunal de Contas

TdR – Termos de Referência

UE – União Europeia

1. Introdução

A avaliação e a auditoria fazem parte da forma como uma organização promove a aprendizagem sobre a eficácia e o impacto da sua actividade. Não são um fim em si mesmo mas antes um meio de promover a melhoria contínua do desempenho e dos resultados. Num organismo da Administração pública contribuem, ainda, para assegurar a prestação de contas perante os contribuintes sobre a forma como se usam os recursos do erário público. A avaliação deve igualmente contribuir para ajudar a tomar decisões ao nível político e de gestão tendo por base evidências, contribuindo, em última instância, para o alcançar dos objectivos do programa de cooperação portuguesa, ajudando a melhorar a eficácia da ajuda no sentido do alcançar dos ODM e da redução da pobreza.

O presente relatório diz respeito às actividades de avaliação e auditoria desenvolvidas no quadro do IPAD à Cooperação Portuguesa, no ano de 2008, e tem como objectivo sistematizar a informação, sintetizar os resultados e as constatações de todo o trabalho de avaliação e auditoria realizado.

2. A avaliação na Cooperação Portuguesa

A avaliação no âmbito da ajuda ao desenvolvimento é da competência do IPAD, seguindo as linhas de orientação preconizadas pelo CAD. Na sequência do Exame do CAD, em 2006, e no quadro da aprovação dos Estatutos do IPAD (Portaria nº 510/2007, de 30 de Abril), foi criado o Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna (GAAI), na dependência directa do Presidente do IPAD passando a incluir, para além da avaliação, a auditoria interna. O artigo 7º estabelece que ao GAAI compete assegurar a avaliação, a divulgação e a apresentação de medidas de aperfeiçoamento técnico e metodológico, em especial:

- a) *Proceder à avaliação da execução dos programas, planos e projectos de ajuda pública ao desenvolvimento, em função dos objectivos definidos, directamente ou através de avaliação externa;*
- b) *Colaborar em avaliações conjuntas com outros doadores e com países beneficiários;*
- c) *Produzir informação técnica na área da avaliação, disseminando informação sobre os resultados das avaliações realizadas e propondo mecanismos para a incorporação da experiência adquirida na programação e em programas, projectos e acções futuros;*
- d) *Desenvolver o sistema de informação para a gestão, com base na monitorização de indicadores de desempenho organizacional;*
- e) *Desenvolver soluções, instrumentos e modelos de organização e gestão interna, nomeadamente através da definição de normas e manuais de procedimentos, e acompanhar a sua implementação.*



De acordo com o Artigo 17º do Despacho n.º 20 327/2007, de 6 de Setembro, que determina a organização e funcionamento da estrutura orgânica flexível do IPAD, ao Gabinete de Avaliação e Auditoria Interna, compete:

- a) *Conceber os termos de referência para avaliação da execução dos programas e projectos de APD, em função dos objectivos definidos;*
- b) *Proceder à avaliação dos programas, projectos e acções de cooperação, directamente ou através de avaliação externa;*
- c) *Colaborar em avaliações conjuntas com outros doadores e com países beneficiários;*
- d) *Produzir informação técnica na área da avaliação, disseminando informação sobre os resultados das avaliações realizadas e propondo mecanismos para a incorporação da experiência adquirida na programação e em programas, projectos e acções futuros;*
- e) *Desenvolver o sistema de informação para a gestão, com base na monitorização de indicadores de desempenho organizacional;*
- f) *Desenvolver soluções, instrumentos e modelos de organização e gestão interna, nomeadamente através da definição de manuais de procedimentos e normas e apoiar a sua implementação;*
- g) *Promover a realização de auditorias internas e aos serviços do IPAD, I. P., e externas, de acordo com as normas aprovadas;*
- h) *Assegurar o desenvolvimento de outras atribuições que, no âmbito das suas competências, lhe forem superiormente cometidas.*

3. Recursos Financeiros e Humanos

No ano de 2008 ao GAAI, no âmbito do orçamento do IPAD, não foi atribuído um orçamento próprio. Os recursos para a realização das avaliações e auditorias foram inscritos nos orçamentos dos projectos/programas/países objecto de avaliação, fazendo parte integrante do ciclo de vida das intervenções. Este procedimento limitou a actividade do GAAI na medida em que ficou dependente da inclusão de verbas para a avaliação aquando da programação das intervenções, o que nem sempre aconteceu. Esta limitação restringiu a independência do processo de avaliação ao fazer depender a decisão de avaliar da disponibilidade de recursos de um serviço que é, ainda que indirectamente, objecto de avaliação.

No que diz respeito aos recursos humanos, o GAAI contou com 1 chefe de divisão e 4 técnicos superiores, dois dos quais afectos directamente às actividades de auditoria.

4. Actividades realizadas

4.1. Avaliação

Em 2008, foram efectuadas as seguintes actividades de avaliação, cujos principais resultados se encontram em anexo:



- **Avaliação dos Programas de Cooperação Portugal – Cabo Verde (2002-2004 e 2005-2007):** avaliação externa iniciada no 2º semestre de 2007, concluída no 1º trimestre de 2008 com a entrega do relatório final e realização do *workshop*. A disseminação pelos detentores de interesse e o envio da ficha do contraditório ocorreu no 1º trimestre de 2008. A ficha de seguimento foi enviada em Dezembro (Anexo A);
- **Avaliação de Três Intervenções no Sector da Educação na Guiné-Bissau:** avaliação interna iniciada em Dezembro de 2007 e concluída em Março de 2008 com a entrega do relatório final e realização do *workshop*. A disseminação pelos detentores de interesse e o envio da ficha do contraditório ocorreu no 1º trimestre de 2008 (Anexo B);
- **“Os Dias do Desenvolvimento”:** o evento teve lugar nos dias 5 a 7 de Junho de 2008 no Centro de Congressos de Lisboa. A avaliação deste evento não tinha sido prevista no plano anual de avaliações mas o GAAI realizou-a (avaliação interna) tendo sido apresentado o respectivo relatório final em Setembro (Anexo C);
- **Exame do CAD à Cooperação Australiana:** em Junho, o GAAI/IPAD integrou a equipa do CAD/OCDE que realizou o exame da Cooperação Australiana, em representação de Portugal. O Exame final teve lugar em Paris a 4 de Dezembro;
- **Auto-avaliação de Portugal no quadro da implementação do Código de Conduta da UE:** o GAAI participou com outros serviços do IPAD, em Outubro, na elaboração dos TdR para a realização da auto-avaliação de Portugal no quadro da implementação do Código de Conduta da UE;
- **Avaliação da Cooperação com os PALOP na área da Estatística (1998-2008):** devido a procedimentos burocrático-administrativos (nova legislação do “ajuste directo”, tramitações do contrato, etc.) não foi possível concluir, conforme programado, o processo de adjudicação da “Avaliação da Cooperação com os PALOP na área da Estatística”, que se irá iniciar no 1º trimestre de 2009;
- **Avaliação da Cooperação no Sector da Justiça:** foram iniciados, no último trimestre de 2008, os trabalhos conducentes à elaboração dos TdR para esta avaliação externa, a ser adjudicada no 2º semestre de 2009.

O quadro 1 apresenta, de forma sumária, as actividades referidas.

Quadro 1 – Actividades de avaliação realizadas em 2008

Actividade	Início	Conclusão
Avaliação dos Programas de Cooperação Portugal – Cabo Verde (2002-2004 e 2005-2007)	2007	Fev. 08
Avaliação de Três Intervenções no Sector da Educação na Guiné-Bissau	Dez. 07	Mar. 08
Avaliação de “Os Dias do Desenvolvimento”	Mai. 08	Set. 08
Exame do CAD à Cooperação Australiana	Mar. 08	Dez. 08
TdR para a auto-avaliação de Portugal no quadro da implementação do Código de Conduta da UE	Out.08	Out. 08
Avaliação da Cooperação com os PALOP na área da Estatística (1998-2008)	Jan.08	-
Avaliação da Cooperação no Sector da Justiça	Out.08	-

4.1.1. Instrumentos metodológicos da Avaliação

Como a institucionalização da avaliação passa pela criação de instrumentos que a norteiem e lhe confirmam rigor e credibilidade, em 2008, foram concluídos os seguintes instrumentos metodológicos, quer para uso interno, quer para orientar o trabalho dos avaliadores externos, tendo em atenção a experiência entretanto adquirida bem como o que foi produzido no quadro da Rede de Avaliação do CAD:

- **Normas para Evitar Conflito de Interesses no Processo de Avaliação**
http://www.ipad.mne.gov.pt/images/stories/Ficheiros/Normas_Conflito_Interesses.pdf;
- **Directrizes para a Disseminação e Assimilação de Ensinamentos das Avaliações**
http://www.ipad.mne.gov.pt/images/stories/Ficheiros/Directrizes_Divulgacao_Assimilacao.pdf;
- **Normas para a apresentação de Relatórios de Avaliação:** concluída a primeira versão do documento, tendo sido superiormente decidido que as normas deveriam ser ajustadas para serem aplicadas a todos os tipos de relatórios do IPAD.

Foram, ainda, realizadas as seguintes actividades:

- Revisão técnica da tradução para português da “*Evaluation Methodology for European Commission’s External Assistance*”, na sequência de solicitação feita pela EuropeAid;
- Revisão dos conteúdos da página de Avaliação do website do IPAD;
- Revisão do Guia de Avaliação, nomeadamente actualização da legislação em vigor;



- Elaboração de um Apontamento sobre o Exame do CAD à Cooperação Australiana, a colocar nas publicações, no site do IPAD;
- Elaboração de um Documento de Trabalho sobre a Avaliação Conjunta do Apoio ao Orçamento, no quadro do CAD/OCDE, a colocar nas publicações, no site do IPAD.

4.2. Auditoria

A auditoria interna é uma actividade recente nos Estatutos do IPAD. Após a criação do GAAI (Portaria n.º 510/2007, de 30 de Abril), o Instituto passou a estar dotado de uma unidade orgânica responsável pela auditoria interna. Contudo, a operacionalização dessa função apenas se iniciou em Setembro de 2007, através do Despacho n.º 20 327/2007, de 6 de Setembro, o qual, como referido anteriormente, definiu a estrutura orgânica do IPAD e as competências específicas do GAAI. Em 2008, foi preparado e realizado um questionário de satisfação aos funcionários do IPAD, no sentido de se compreender quais as áreas de maior fragilidade na organização. Foi, também, elaborado o QUAR 2008 e o QUAR 2009. Ao mesmo tempo, para permitir que a auditoria interna possa desempenhar cabalmente as suas atribuições, foi iniciada a elaboração de um conjunto de documentos de orientação e enquadramento da função auditoria interna tendo, ainda, sido elaborados documentos normativos relativamente a algumas áreas de actividade do IPAD.

Assim, as actividades de auditoria interna realizadas em 2008 foram as seguintes:

- **Linhas de Orientação para a Auditoria Interna:** documento enquadrador de toda a função auditoria interna, fundamentando e estruturando todo esse processo. A sua elaboração teve início no ano de 2007, ficou concluído no segundo semestre de 2008, tendo sido aprovado superiormente no mês de Outubro.
- **Manual de Auditoria Interna:** com a intenção de suprir a necessidade de um documento que defina o conjunto de princípios, normas e metodologias necessárias para a implementação e gestão da função auditoria interna no IPAD, iniciou-se a elaboração, no primeiro semestre de 2008, do Manual de Auditoria Interna. Foi concluída a primeira versão da primeira parte do manual, a qual se encontra em fase de discussão.
- **Questionário de Satisfação:** foi preparado e realizado um questionário de satisfação a todos os funcionários do IPAD para identificar os pontos fortes e fracos no seu funcionamento a fim de apresentar soluções de melhoria. Nesse sentido, foi elaborado um conjunto de recomendações, preparado com base nas conclusões retiradas do questionário, com o objectivo de contribuir para a melhoria da eficácia organizacional do IPAD, o qual foi aprovado superiormente em Agosto de 2008.



- **Acompanhamento da auditoria externa efectuada pela Moore Stephens consultores:** auditoria realizada ao sistema de controlo interno do IPAD, no âmbito da certificação pela Comissão Europeia com o objectivo de o IPAD poder gerir recursos da Comissão. O GAAI participou nas reuniões e colaborou activamente com os auditores no sentido de facilitar o acesso à documentação, agendar as reuniões e esclarecer as dúvidas existentes.
- **Matriz de Risco:** foi elaborado um quadro de análise de risco do IPAD, que irá servir de base à elaboração de um documento mais sólido e coerente da avaliação de risco da organização.
- **Seguimento das recomendações da auditoria do Tribunal de Contas:** foi elaborada uma resposta para o GSENEC com o ponto de situação em relação à implementação das recomendações exaradas no relatório de auditoria do TC de 2005.
- **Produção de normas e procedimentos internos:** colaboração na elaboração do normativo relativamente às seguintes áreas: Bolsas Internas, Fundo de Maneio das Embaixadas e Pequenos Projectos.
- **Seguimento da auditoria realizada no âmbito do controlo das bolsas internas:** terminada a auditoria realizada no âmbito das bolsas internas com a elaboração do relatório final, em Janeiro de 2008. Em Setembro, foi realizado o acompanhamento relativo à implementação das recomendações formuladas nesse relatório.
- **Preparação e implementação do QUAR 2008 e QUAR 2009:** definição do QUAR 2008 e respectivo envio para o GSG/MNE para aprovação. Acompanhamento e implementação de algumas medidas previstas nesse documento. Definição do QUAR para 2009 e respectivo envio para o GSG/MNE para aprovação.

O quadro 2 apresenta, de forma sumária, as actividades referidas.

Quadro 2 – Actividades de auditoria interna realizadas em 2008

Actividade	Inicio	Conclusão
Linhas de Orientação para a Auditoria Interna	Out. 07	Out. 08
Manual de Auditoria Interna	Mar. 08	Nov. 08 (1ª versão)
Questionário de Satisfação	Mar. 08	Mai. 08
Acompanhamento do trabalho da auditoria feita pela Moore Stephens	Set. 08	Dez. 08
Matriz de Risco	Out. 08	Out. 08
Seguimento das Recomendações da auditoria do Tribunal de Contas	Ago. 08	Ago. 08
Produção de Normas e Procedimentos Internos	2008	2008
Seguimento da auditoria realizada no âmbito do controlo das bolsas internas	Out. 08	Dez. 08
Preparação e implementação do QUAR 2008 e QUAR 2009	Mar. 2008	Out. 2008

5. Divulgação e Implementação dos Resultados das Avaliações

Em todas as avaliações realizadas, o processo de divulgação começa com a preparação dos TdR para que os diversos detentores de interesse se sintam como parte integrante do processo e, dessa forma, se revejam nos resultados e os incorporem no seu trabalho. À medida que vão sendo produzidos os relatórios das diferentes fases da avaliação, os mesmos são distribuídos pelos detentores de interesse e discutidos em *workshop*.

O relatório final é distribuído por *e.mail* para todas as partes envolvidas e colocado no *site* do IPAD bem como enviado para o DERE¹ da OCDE. Para além do relatório completo, estão disponíveis, em separado, versões portuguesa e inglesa dos sumários executivos (http://www.ipad.mne.gov.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=160&Itemid=191).

Na *e-newsletter* do IPAD foi feita, com regularidade, a divulgação do trabalho e dos resultados das avaliações.

Desde 2006, juntamente com o relatório final é distribuída a **ficha do contraditório** para que os diferentes serviços se pronunciem sobre as recomendações que lhes são dirigidas. Um ano após a conclusão da avaliação é igualmente enviada a **ficha de seguimento** para se saber que medidas foram tomadas para implementar as recomendações da avaliação. Em 2008, foram preenchidas as fichas constantes do quadro 3.

¹ http://www.oecd.org/pages/0,2966,en_35038640_35039563_1_1_1_1_1_1_1,00.html



Quadro 3 – Fichas preenchidas em 2008

Fichas do Contraditório	Anexos
Programas de Cooperação Portugal – Cabo Verde (2002-2004 e 2005-2007)	A
Três Intervenções no Sector da Educação na Guiné-Bissau	B
Os Dias do Desenvolvimento	C
Fichas de Seguimento	
Programas de Cooperação Portugal – Cabo Verde (2002-2007)	A
PIC de Timor-Leste (2004-06)	D
PIC de S. Tomé e Príncipe (2005-07)	E
Projecto Saúde para Todos STP	F

6. Bolsa de Avaliadores

A Bolsa de Avaliadores Externos continuou em permanente actualização, com uma ficha de inscrição disponível no site do IPAD, estando, no final de 2008, inscritos cerca de 60 consultores.

7. Acompanhamento das Instâncias Internacionais

No âmbito da “Rede” de Avaliação do CAD/OCDE, o GAAI/IPAD participou nas 7ª e 8ª reuniões em Paris, no meses de Fevereiro e Novembro, respectivamente, nas quais foram dominantes as questões relativas às “Avaliações Conjuntas” e à “Avaliação de Impacto”. Os esforços que alguns EM da UE e/ou membros da “Rede” estão a desenvolver nestas matérias quer em temas técnico-científicos (produção de conhecimento) quer das avaliações que estão a realizar (práticas no terreno) confirmam a progressiva passagem/abandono da abordagem “avaliação projecto” para uma dimensão multisectorial e pluridisciplinar de “avaliação programa” e “avaliação país” bem como a passagem de uma abordagem individual (por agência) para uma abordagem conjunta da avaliação (avaliações conjuntas). A harmonização e alinhamento da actividade de avaliação, a avaliação da implementação da Declaração de Paris e o *follow-up* do Fórum de Acra foram igualmente objecto de discussão por parte dos participantes nestas reuniões da Rede de Avaliação do CAD.

No quadro da UE, o GAAI/IPAD esteve também representado nas reuniões realizadas:

- Em Bruxelas, em Junho, na reunião de apresentação e discussão do documento encomendado pela CE “Metodologia de Avaliação do Apoio ao Orçamento”. Da



discussão resultou a criação de um grupo de trabalho para elaborar um documento que apresente uma proposta melhorada sobre esta temática.

- Em Bruxelas, também em Junho, na reunião de Chefes de Avaliação da UE na qual se abordaram temas como o Mandato do Grupo dos Chefes de Avaliação da UE, a conclusão da avaliação dos 3C, a preparação da avaliação conjunta do Consenso Europeu sobre o Desenvolvimento e as necessidades de formação em avaliação para os novos EM.
- Em Paris, em Novembro, onde as “Avaliações Conjuntas” foram uma das questões mais abordadas. Os participantes debateram várias questões relacionadas com o tema, nomeadamente, o planeamento plurianual e o financiamento dos avaliadores externos como elementos fundamentais para um bom desempenho das avaliações conjuntas. As experiências relatadas pelos representantes das diferentes delegações presentes mostraram que as dificuldades administrativas não são o único problema com que se deparam as agências. O âmbito, os aspectos metodológicos e os recursos humanos foram os principais aspectos referidos pelos participantes intervenientes com vista a uma melhor realização das avaliações conjuntas. Algumas ideias foram também avançadas de modo a viabilizar este tipo de avaliações, nomeadamente quanto às formas de liderança conduzidas por vários doadores, bem como a necessidade de um trabalho conjunto com as autoridades e peritos locais com vista à criação de capacidades locais. Foi também dado conta dos trabalhos realizados no âmbito dos preparativos da futura avaliação da implementação do Consenso Europeu dos Estados-Membros e da CE (*EU Consensus for Development*).

8. Formação

Durante 2008 foi dada especial atenção à formação na área da Auditoria Interna no sentido de capacitar os técnicos do GAAI para esta nova função. As acções frequentadas foram as seguintes:

- Articulação do SIADAP com o *Balanced Scorecard*, a 17 e 18 de Março, no INA;
- Auditoria e Controlo Interno da Administração Pública, a 18 e 19 de Setembro, no INA;
- Fiscalização Sucessiva do Tribunal de Contas, a 27 e 28 de Outubro, no IPAD.

9. Balanço dos Resultados das Avaliações

Apreciar resultados e estabelecer relações de causa/efeito dos programas de cooperação constitui um desafio para todas as agências de cooperação. A criação de sistemas de informação que permitam uma rigorosa avaliação do impacto está também numa fase inicial na cooperação internacional. Actualmente, o que se pode delinear das avaliações realizadas é mais uma apreciação indicativa dos resultados dos programas e sua relevância e eficácia e não tanto uma apreciação do impacto no desenvolvimento dos países parceiros.

Embora a avaliação de políticas públicas seja uma matéria em que existem competências e experiência consideráveis, na área específica da avaliação da cooperação para o desenvolvimento elas são escassas, em parte por inexistência de formação específica. Este constrangimento coloca algumas dificuldades à eficácia da política de avaliação na Cooperação Portuguesa e conseqüente incorporação de resultados.

Com base nas avaliações realizadas em 2008, podem identificar-se como aspectos positivos da Cooperação Portuguesa:

- A relevância das intervenções de cooperação nos países parceiros, não obstante a inexistência de uma estratégia clara por país, nomeadamente no caso de Cabo Verde;
- Alguns impactos visíveis das intervenções nas populações-alvo, como o demonstram claramente os casos da Guiné-Bissau na educação e de S. Tomé e Príncipe na saúde.
- O valor acrescentado e a mais-valia da cooperação, reflexo dos laços históricos, língua comum, etc.
- A afirmação de uma cooperação estruturante que contribui para a estabilidade macroeconómica dos países parceiros, nomeadamente Cabo Verde;
- A flexibilidade na reorientação de acções e montantes, aspecto particularmente importante quando os parceiros se debatem com situações de fragilidade.
- O apoio importantes áreas do desenvolvimento, na prossecução dos ODM: saúde, educação, governação, etc.;
- A utilização de instrumentos inovadores, como o apoio ao orçamento, em CV e TL.



Como aspectos a melhorar, destaca-se a necessidade de:

- Melhorar a definição de objectivos e indicadores e reforçar os mecanismos de acompanhamento, produzindo informação de base para apreciar os resultados e impactos das intervenções;
- Reforçar os mecanismos de gestão, agilizando os procedimentos e os desembolsos;
- Promover a descentralização, transferindo para o terreno maior capacidade de decisão;
- Reforçar a coordenação e articulação entre os actores da CP e com os outros doadores, promovendo mais actuação conjunta;
- Sustentabilidade a longo prazo das acções em curso, sobretudo nos parceiros com maiores fragilidades;
- Melhorar a visibilidade – apesar do volume de apoio concedido, a visibilidade é reduzida;
- Reforçar os montantes afectos às ONGD.

9.1. Nível de Implementação das Recomendações

Só foi possível fazer o acompanhamento das recomendações na Cooperação Portuguesa. Em algumas avaliações há recomendações para as autoridades e parceiros locais mas não foi possível fazer o acompanhamento das mesmas. Assim, a presente análise diz respeito apenas ao nível de aceitação e incorporação das recomendações destinadas aos actores portugueses.

Da análise (quadros 4 e 5) das Fichas do Contraditório e de Seguimento, anexas a este relatório, constata-se que:

- 86% das recomendações foram aceites (das quais 19% apenas parcialmente) e 14% não aceites;
- Se se considerarem apenas as recomendações aceites, o seu nível de implementação (total ou parcial) sobe para 90%;
- Nas avaliações de Cabo Verde e do PIC de S. Tomé e Príncipe, cerca de 23% das recomendações não foram aceites;
- Nas avaliações em que foi feito o seguimento (um ano após a sua conclusão) constata-se que o nível de implementação (total ou parcial) de todas as avaliações se situa nos 74%.

Quadro 4 – Recomendações destinadas aos actores da Cooperação Portuguesa

Avaliação	Nível de Aceitação*								Nível de Implementação**							
	Aceites		Parcialmente Aceites		Não Aceites		Total		Implementadas		Parcialmente Implementadas/em implementação		Não implementadas		Total	
Cabo Verde	22	64,7%	4	11,8%	8	23,5%	34	100%	11	32,4%	14	41,2%	9	26,5%	34	100%
PIC Timor-Leste	12	52,2%	8	34,8%	3	13,0%	23	100%	4	17,4%	13	56,5%	6	26,1%	23	100%
PIC STP	9	69,2%	1	7,7%	3	23,1%	13	100%	3	23,1%	6	46,2%	4	30,8%	13	100%
Projecto SPT	7	100%	-	-	-	-	7	100%	3	42,9%	3	42,9%	1	14,3%	7	100%
Educação GB	10	66,7%	5	33,3%	-	-	15	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
ODD	7	87,5%	1	12,5%	-	-	8	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
Total	67	67%	19	19%	14	14%	100	100%	21	27%	36	47%	20	26%	77	100%

* com base nas Fichas do Contraditório (em Anexo)

** com base nas Fichas de Seguimento (em Anexo)

Quadro 5 – Nível de implementação das Recomendações aceites pela Cooperação Portuguesa

Avaliação	Nível de Aceitação*						Nível de Implementação**							
	Aceite		Aceite Parcialmente		Total		Implementada		Parcialmente Implementada/em implementação		Não Implementada		Total	
Cabo Verde	22	85%	4	15%	26	100%	11	42%	14	54%	1	4%	26	100%
PIC Timor-Leste	12	60%	8	40%	20	100%	4	20%	13	65%	3	15%	20	100%
PIC STP	9	90%	1	10%	10	100%	3	30%	6	60%	1	10%	10	100%
Projecto SPT	7	100%	-	-	7	100%	3	43%	3	43%	1	14%	7	100%
Total	50	79%	13	21%	63	100%	21	33%	36	57%	6	10%	63	100%

* com base nas Fichas do Contraditório (em Anexo)

** com base nas Fichas de Seguimento (em Anexo)

10. Desafios para a Avaliação

Do trabalho desenvolvido durante 2008 ressaltam os seguintes **aspectos positivos**:

- Tónica na avaliação de programas e avaliação-país;
- Realização de avaliações internas e externas, que possibilitaram o aprofundamento do conhecimento metodológico e permitiram a partilha de experiências com avaliadores e peritos locais;
- Aprofundamento das ferramentas de avaliação, reflexo da experiência entretanto adquirida e da partilha de conhecimentos no quadro da Rede de Avaliação do CAD;



- Crescente atenção atribuída aos resultados das avaliações, visível no nível de implementação das recomendações.

Os **principais constrangimentos** sentidos situam-se ao nível da:

- Ausência de um orçamento para a avaliação;
- Grande fluidez na programação de avaliação que facilmente leva ao deslizar/cancelar de avaliações;
- Carência de avaliadores externos devidamente capacitados;
- Algum desfasamento entre o momento de conclusão das avaliações e a necessidade dessa informação para os novos ciclos de programação;
- Apesar dos progressos registados, a necessidade de reforçar a utilidade das avaliações, fazendo um seguimento sistemático da incorporação das lições aprendidas e recomendações, mantém-se. Será igualmente necessário dar seguimento e fazer o acompanhamento das recomendações mais relevantes ao ponto em que elas podem influenciar as decisões políticas, nomeadamente ao nível da programação por país.



ANEXOS

Anexo A – Fichas do Contraditório e de Seguimento da Avaliação do Programa de Cooperação Portugal Cabo Verde (2002-2007)

1. Recomendações ao IPAD

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>1. Utilizar o Documento de Operacionalização da Visão Estratégica como base e enquadramento para todas as opções e documentos, por parte da generalidade dos serviços do IPAD</p>	<p>IPAD: O Documento de Operacionalização da Estratégia da Cooperação Portuguesa data de 2006, ano em que se iniciou a sua utilização pelos diversos serviços do IPAD, de acordo com o Cronograma nele definido. Grande parte das medidas apontadas foi implementada no decurso de 2007, pelo que se espera que em 2008 se atinjam os objectivos pretendidos.</p>	<p>IPAD: Recomendação implementada.</p>
<p>2. Agilizar os processos administrativos e de gestão financeira na implementação dos programas de cooperação, isto é, harmonizar e simplificar os processos de aprovação e transferência das verbas envolvidas nos projectos, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Promover e harmonizar o desembolso através de tranches, uma vez que o adiantamento inicial se revela fundamental para a prossecução de várias acções; - Aceitar facturas pró-forma (sendo as facturas correspondentes emitidas depois de transferida a verba), uma vez que as entidades cabo-verdianas têm dificuldades em conseguir as facturas sem que o pagamento dos serviços tenha sido efectuado e muitas vezes não dispõem de condições para pagarem de forma antecipada; - Transferir competências para o serviço de cooperação no terreno e/ou para gestores locais 	<p>IPAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - O pagamento dos co-financiamentos do IPAD tem vindo nos últimos dois anos a assumir a forma de desembolsos através de tranches, sendo que o desembolso da 1.^a tranche é efectuado nos termos definidos nos respectivos Protocolos, tanto mais que as entidades executoras em Cabo Verde dão garantias da boa utilização destas verbas e da boa prestação de contas. - Havendo pagamento sob a forma de desembolsos através de tranches, não haverá necessidade de apresentação de facturas pró-forma para justificar pagamentos. - O Serviço de Cooperação e/ou os gestores locais em exercício possuem já competências alargadas no âmbito da execução financeira e material dos PPA (Programas/Projectos/Acções). Apenas dependem da prévia aprovação do IPAD quando se regista alguma alteração ao Plano de Actividades inicialmente previsto 	<p>IPAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Recomendação que já vinha sendo praticada. Com efeito, o desembolso do financiamento já tem vindo a ser efectuado na generalidade dos PPA com Cabo Verde, sendo o primeiro realizado logo no início da respectiva execução. - Não faz sentido a implementação desta recomendação, uma vez que para a concretização dos desembolsos por tranches não é necessária a apresentação à priori de qualquer tipo de facturas. Os desembolsos são efectuados tendo por base a celebração de um protocolo com as entidades envolvidas na execução dos PPA. - Recomendação implementada. - Os projectos aprovados já têm uma previsão orçamental e uma calendarização das



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>dos programas;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Clarificar as previsões orçamentais e investir numa calendarização rigorosa das fases e actividades, aquando da concepção dos projectos. 	<p>e/ou às despesas que lhe estão associadas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - De facto verifica-se que a maioria dos Documentos de Projecto apresentados pelas entidades proponentes não contemplam uma calendarização rigorosa das Actividades a realizar, nem tão pouco uma estimativa correcta e discriminadas dos custos associados. Estes elementos, fundamentais para um maior rigor na análise e posterior acompanhamento dos projectos, terão que ser obrigatoriamente fornecidos pelas ditas entidades. Nesse sentido, será fundamental o IPAD sensibilizar as entidades proponentes para a relevância deste tipo de informação 	<p>actividades a realizar.</p>
<p>3. Reforçar os recursos humanos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acções de aumento da experiência dos recursos humanos do IPAD, na perspectiva do conhecimento do país e dos projectos é imprescindível para um bom planeamento e execução; - Dotação da embaixada, de pessoal administrativo suficiente, para que os serviços de cooperação possam ter um maior papel aos níveis do planeamento e da coordenação entre agentes; - Contratação de gestores locais, para projectos/programas cuja dimensão se justifique segundo critérios sectoriais. 	<p>IPAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No âmbito do novo PIC 2008-2011, os PPA que o justifiquem, pela sua dimensão, impacto e visibilidade, prevêm a realização de missões de acompanhamento no terreno, por elementos do IPAD. Desta forma, pretende-se contribuir para um melhor conhecimento de Cabo Verde por parte dos recursos humanos deste Instituto que se encontram envolvidos na cooperação com este país. - Os PPA de maior dimensão em curso têm já gestores em funções, muito embora não sejam na sua maioria gestores locais: o PADES – Programa de Apoio ao Desenvolvimento do Ensino Secundário tem uma coordenadora portuguesa, que acumula funções lectivas; o Projecto de Cooperação Técnico-policial conta com o apoio da Oficial de Ligação do MAI de Portugal; o Programa de Cooperação Técnico-militar tem sido desenvolvido com a colaboração directa do Adido Militar em funções junto da Embaixada de Portugal em Cabo Verde; já o Programa de Cooperação do MTSS tem subprojectos geridos por ONG locais. 	<p>IPAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Durante o ano de 2008, foram realizadas algumas missões a Cabo Verde, para acompanhamento dos principais projectos, as quais serviram também para os funcionários do IPAD conhecerem melhor a realidade do país. - Dando seguimento à recomendação, os Serviços de Cooperação da Embaixada viram o seu apoio administrativo reforçado. - A recomendação já estava a ser implementada, porque os PPA de maior dimensão vinham sendo acompanhados localmente por coordenadores.



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>4. Contrabalançar a flexibilidade na reorientação de acções com a existência de regras mais claras, definidas e padronizadas, no que respeita aos métodos de trabalho entre instituições e aos critérios de aprovação dos projectos.</p>	<p>IPAD:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Os critérios de aprovação dos PPA foram definidos e aprovados superiormente (ver “Procedimentos para análise de PPA de Cooperação apoiados pelo IPAD”, bem como as respectivas “Grelhas de análise com base na quantificação dos parâmetros constantes dos procedimentos estabelecidos”), estando já a ser aplicados pelos vários serviços responsáveis pela análise dos mesmos. - Para além disso, é de salientar que, segundo DL n.º 120/2007, art.º 3.º, ponto 2, alínea e), o IPAD tem como atribuição emitir parecer prévio vinculativo sobre os PPA de cooperação para o desenvolvimento financiados ou realizados por outras entidades do Estado. 	<p>IPAD: Como foi referido na resposta dos serviços, já existem regras gerais, aprovadas internamente, relativas à apresentação e aprovação dos PPA.</p>
<p>5. Investir na definição clara e detalhada das fichas de projecto ou dos planos de acção, com os objectivos qualitativos e metas quantitativas, a metodologia de actuação, a divisão de responsabilidades em termos de gestão e execução, previsão orçamental, os destinatários das acções e a calendarização das actividades</p>	<p>IPAD: A definição de todos estes aspectos está já consubstanciada no formulário do Documento de Projecto e nos seus anexos (disponíveis no site do IPAD), para consulta e utilização. O que se verifica é que algumas das entidades proponentes, ao elaborarem os Documentos de Projecto, não dão resposta, ou não a dão de forma satisfatória e razoável, a estas questões fundamentais para a análise dos projectos. Isto tem implicado atrasos nas análises, uma vez que obriga os serviços do IPAD a sucessivos pedidos de esclarecimentos adicionais. Nesse sentido, e conforme já referido anteriormente será fundamental o IPAD sensibilizar as entidades proponentes para a relevância deste tipo de informação.</p> <p>Instituto Camões: Com vista a equacionar a pertinência, relevância, coerência e sustentabilidade da Cooperação Portuguesa, o IPAD poderia construir, em sintonia com as autoridades locais, um programa integrado de cooperação estruturado em Quadro Lógico, e, a partir dele, promover a apresentação, em cascata, de Quadros Lógicos sectoriais de todos os projectos, para tornar</p>	<p>IPAD: As fichas de projectos aprovadas pelo IPAD, que devem ser preenchidas pelas entidades proponentes dos PPA, já estão estruturadas de forma a conterem todos os elementos referidos. Podemos, por isso, dizer que, no que respeita à responsabilidade que cabe ao IPAD, a medida já se encontra implementada. Compete aos proponentes dos PPA cumprir com as instruções de preenchimento das fichas.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	visível os seus objectivos globais, específicos e operacionais, os resultados e as actividades, a sua lógica de intervenção, indicadores de desempenho, meios de verificação e factores externos.	
<p>6. Investir em mecanismos de acompanhamento dos projectos que vão para além da execução financeira e que incluam uma avaliação qualitativa do andamento dos mesmos, da eficácia, da eficiência e dos resultados.</p>	<p>IPAD: A avaliação dos PPA executados tem sido de facto maioritariamente quantitativa, verificada através da execução financeira e documental. Prevê-se que no âmbito do novo PIC 2008-2011, assinado em Janeiro do corrente ano, sejam intensificadas e realizadas regularmente missões de acompanhamento no terreno, de elementos do IPAD ou de outras entidades executores e/ou co-financiadoras dos PPA em curso, de forma a avaliar a evolução qualitativa dos mesmos.</p> <p>Instituto Camões: O IPAD deve promover uma cultura de avaliação <i>ex-ante</i>, durante e <i>ex-post</i> com a participação dos promotores dos projectos de cooperação (incluindo, naturalmente, os parceiros nos países), devendo equacionar a eficiência face à eficácia dos resultados e a relação custo-benefício dos projectos.</p>	<p>IPAD: De acordo com os procedimentos implementados pelo IPAD, este efectua um acompanhamento rigoroso da correspondente execução financeira, sendo ainda obrigatória a apresentação de relatórios por parte das entidades executoras, nos termos dos protocolos celebrados com essas entidades, contendo uma apreciação qualitativa do nível de execução dos PPA, que permita ao IPAD fazer uma avaliação qualitativa do seu andamento.</p>
<p>7. Implementar uma cultura de avaliação dos programas de cooperação, utilizando critérios definidos conjuntamente ou através de indicadores já definidos por Cabo Verde.</p>	<p>IPAD: O IPAD tem procurado implementar essa mesma cultura de avaliação dos PPA, nomeadamente através do modelo de Documento de Projecto que é solicitado às entidades proponentes. Neste documento, as entidades proponentes deverão previamente definir quais os objectivos e os resultados que se pretendem atingir e quais as actividades a realizar. Terão também que ser definidos os indicadores, objectivamente verificáveis e mensuráveis, que permitirão avaliar se e em que grau foram alcançados os objectivos e os resultados, bem como se foram ou não realizadas as actividades planeadas.</p> <p>Instituto Camões: A avaliação <i>ex-ante</i>, durante e <i>ex-post</i> pressupõe o uso de <u>metodologias científicas</u> que deverão ser observadas, sob pena de os “critérios definidos” se poderem revelar subjectivos, inconsistentes e ineficientes</p>	



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	e, conseqüentemente, ineficazes.	
<p>8. Reforçar a participação da sociedade civil portuguesa e cabo-verdiana na implementação do PIC, através de:</p> <p>Reforço e alargamento da linha de co-financiamento do IPAD à sociedade civil em geral;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Criação de financiamentos para implementação de acções e capacitação das organizações da sociedade civil cabo-verdiana, segundo critérios de apreciação e aprovação de projectos, de forma a permitir à cooperação portuguesa assumir um maior apoio e um reconhecimento do papel destes actores no desenvolvimento de Cabo Verde; - Adopção de uma nova abordagem no sentido de encarar as organizações da sociedade civil portuguesa e cabo-verdiana como agentes privilegiados de execução de projectos da Cooperação Portuguesa, segundo critérios de mais-valia específica (e consoante a natureza dos projectos). 	<p>Instituto Camões: O IPAD deveria dispor de critérios objectivos de apreciação de projectos, bem como deveria enquadrar os projectos e acções de organizações da sociedade civil financiados por si em programas sectoriais ou transversais de cooperação (» concentração).</p>	<p>IPAD: O número de projectos da sociedade civil apoiados pela CP tem vindo a aumentar, assim como o valor do co-financiamento anual. A CP, quer através do IPAD, quer através do Gabinete de Estratégia e Planeamento do MTSS, tem apoiado diversos projectos de ONG locais.</p>
<p>9. Implementar os projectos de menor montante preferencialmente através da linha de pequenos projectos da Embaixada (permitindo assim conciliar dispersão com concentração);</p>	<p>IPAD: Desde 2005 que tem sido inscrita nos PAC uma linha de Financiamento para Pequenos Projectos, até € 50.000, das mais variadas naturezas e origens, de forma a dar resposta às solicitações de várias entidades cabo-verdianas, públicas ou privadas de interesse público. Estes projectos são apresentados ao IPAD via Embaixada, após terem sido analisados e aprovados pela Comissão de Acompanhamento, constituída por elementos da CP (Adido da CP), da Direcção Geral do Plano do Ministério das Finanças e da Direcção Geral de Cooperação Internacional de Cabo Verde.</p> <p>Instituto Camões: Com esta medida, o IPAD arrisca apoiar pequenos projectos que não se enquadram em</p>	<p>IPAD: Esta recomendação tem vindo a ser prosseguida através da implementação do <i>Fundo de Pequenos Projectos</i> dirigido às áreas sociais e da educação, que é gerido pelos Serviços de Cooperação da Embaixada, segundo regras orientadores estabelecidas pelo IPAD.</p> <p>No entanto, durante o ano de 2008, devido a restrições orçamentais e aos compromissos já estabelecidos, não foi possível apoiar a <i>Linha de Financiamento para Pequenos Projectos</i>, Comissão de Acompanhamento, a qual teve um impacto positivo e significativo nas comunidades locais e que contribuiu para a</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	<p>programas sectoriais ou integrados e incentivar a autonomia de critérios das Embaixadas face aos da Cooperação Portuguesa. Consequências: projectos casuísticos, dispersos, desarticulados ou desajustados de programas de cooperação e meios financeiros desviados dos objectivos da Cooperação.</p>	<p>redução local da pobreza.</p>
<p>10. Incluir o reforço das capacidades locais nos critérios para a aprovação de projectos no seio desta linha.</p>	<p>IPAD: A aprovação de projectos no âmbito da Linha de Pequenos Projectos deverá seguir os mesmo critérios de avaliação que os restantes projectos (ver “Procedimentos para análise de PPA de Cooperação apoiados pelo IPAD”, bem como as respectivas “Grelhas de análise com base na quantificação dos parâmetros constantes dos procedimentos estabelecidos”), sendo a sustentabilidade um desses critérios.</p> <p>Instituto Camões: Em conformidade com o referido no ponto anterior, o “reforço das capacidades locais” (meios humanos da Embaixada?), a observar-se, deveria ter em conta uma devida articulação com o IPAD para a eleição de projectos.</p>	<p>IPAD: Como os pequenos projectos são todos executados por entidades locais, tal implica um reforço das suas capacidades, pelo que esta recomendação está sempre presente na implementação destes projectos.</p>

2. Recomendações à Cooperação Portuguesa

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>1. Aumentar os valores da APD a Cabo Verde no sentido de cumprir os compromissos assumidos internacionalmente.</p>		<p>IPAD: Esta recomendação foi prosseguida, verificando-se de 2007 para 2008 um acréscimo significativo da ajuda pública ao desenvolvimento. Com efeito, passou-se dos 31.921.277 euros em 2007 para 42.462.936 em 2008 (valores preliminares), o que, em termos percentuais, se traduziu num aumento de 33%.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>2. Conceber internamente um documento de estratégia da CP para o país, que possa nortear a actuação da Cooperação Portuguesa e que estabeleça a visão portuguesa para além da negociação política do PIC com as autoridades cabo-verdianas. Este documento deverá definir politicamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Os elementos estratégicos da visão da Cooperação Portuguesa para Cabo Verde; - Os objectivos e prioridades portuguesas para os anos em causa; - A filosofia de actuação da Cooperação Portuguesa em Cabo Verde; - As opções em termos de parcerias com outros doadores e com outros actores. 	<p>Instituto Camões: Elaboração de documento de estratégia (complementar do Quadro Lógico) que tenha em conta:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. As políticas cabo-verdianas para a redução da pobreza (DECRP) 2. As políticas portuguesas para a Cooperação (VECP) 3. Os objectivos e prioridades do IC em Cabo Verde 4. Eventuais parcerias com outros doadores e actores. <p>Hipóteses de parcerias com outros doadores: Brasil, Espanha, Luxemburgo</p> <p>Hipóteses de parcerias com outros actores: MC/DGLB; MCES; Universidades Portuguesas; MJ; MTSS; IPAD; ONGD portuguesas e cabo-verdianas</p>	<p>IPAD: Esta recomendação foi seguida logo aquando da elaboração do PIC 2008-2011 assinado a 23 de Janeiro de 2008, tendo sido igualmente seguido o quadro concebido pela Comissão Europeia e adoptado pelos EM, no âmbito do aperfeiçoamento dos mecanismos de coordenação e complementaridade de actuações, no sentido de melhorar a eficácia da ajuda ao desenvolvimento. Para além do Programa Indicativo propriamente dito, o documento engloba, entre outros aspectos, os objectivos estratégicos da Cooperação Portuguesa em relação a Cabo Verde, os eixos e áreas de intervenção prioritárias, as modalidades e os instrumentos de ajuda para o referido período.</p>
<p>3. Eliminar os PAC e elaborar um PIC cujo horizonte temporal seja alinhado com a estratégia de desenvolvimento cabo-verdiana (2008-2011) que inclua, nomeadamente: a ligação aos compromissos internacionais da APD, a definição dos eixos e áreas de intervenção (com respectiva justificação), os objectivos, os recursos, os critérios para selecção de projectos, os mecanismos e indicadores (quantitativos e qualitativos) de acompanhamento e avaliação. O PIC não poderá ser a soma de programas sectoriais, mas antes deve ter por base uma estratégia para o país. Nesse sentido, as vertentes que se assumem como prioritárias são:</p> <ul style="list-style-type: none"> - A capacitação institucional da administração pública e outras instituições cabo-verdianas (incluindo aqui vários programas sectoriais, como as Finanças, a Justiça, a Segurança e Defesa, entre outros; - A educação, com um apoio mais direccionado para o ensino superior e para a promoção da 	<p>IPAD: Foi elaborado o novo PIC entre Portugal e Cabo Verde, para o período de 2008-2011, de acordo com as orientações aqui expressas (ver documento referido, em particular o ponto 1.4. Eixos Estratégicos e Áreas de Intervenção). Este documento foi assinado por ambas as Partes a 23 de Janeiro de 2008.</p> <p>Instituto Camões:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaboração de Quadro Lógico/Matriz de Enquadramento Lógico (MEL) para o espaço temporal do próximo PIC (2008-2011); - Hipóteses de parcerias com: MCES; Universidades Portuguesas; CRUP; IPAD - Hipóteses de parcerias com: MTSS (ocupação de tempos livres de crianças, jovens e adultos: formação em Língua Portuguesa); MC/DGLB equipamento bibliográfico de pequenas bibliotecas institucionais), outros Hipóteses de parcerias com: ONG cabo-verdianas (ocupação de tempos livres de crianças, jovens e 	<p>IPAD: A programação estabelecida pelo PIC 2008-2011 é coerente com a estratégia de desenvolvimento de Cabo Verde, tal como inscrita no Documento de Estratégia de Crescimento e Redução da Pobreza (DECREP) II, alinhando com o seu horizonte temporal e identificando como um dos eixos estratégicos e prioritários de actuação o Desenvolvimento Sustentável e a Luta contra a Pobreza, para onde será canalizado 58% do orçamento indicativo de 70 MEUROS nele estabelecido. Para este novo ciclo de programação da cooperação bilateral, previram-se formas inovadoras de apoio, nomeadamente o apoio directo ao Orçamento, adequando o apoio português ao novo estágio de desenvolvimento de Cabo Verde, indo ao encontro da tendência verificada na maioria dos doadores do país que vêm dando predominância a este apoio., o que foi desde logo concretizado em 2008. O acompanhamento do PIC tem sido feito com base no quadro de execução actualizado</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>língua portuguesa;</p> <ul style="list-style-type: none"> - A redução da pobreza, quer através dos projectos de solidariedade, quer através de ajuda orçamental direccionada; - A estabilidade macroeconómica e o apoio indirecto ao desenvolvimento de projectos por parte de Cabo Verde; - Os pequenos projectos com grande visibilidade e impacto, nomeadamente, os que são executados no apoio a/ou através de organizações da sociedade civil cabo-verdiana. 	<p>adultos: formação em LP).</p>	<p>trimestralmente pelo IPAD.</p> <p>Na identificação das intervenções foram tidos em conta os objectivos gerais e específicos estabelecidos para os eixos prioritários, tendo-se privilegiado programas e projectos de natureza estruturante, nomeadamente no quadro da capacitação da administração pública cabo-verdiana nas áreas da Administração Interna, das Finanças Públicas, da Justiça e da Defesa. Em 2008 foi igualmente privilegiado o apoio à consolidação do ensino superior em Cabo Verde. Em 2008 foi prosseguido o Acordo de Cooperação Cambial, contribuindo para que a gestão macroeconómica de Cabo Verde seja caracterizada por uma grande disciplina o que tem possibilitado a manutenção da estabilidade económica do país.</p> <p>O apoio a projectos desenvolvidos por ONG tem sido uma via de intervenção no âmbito da cooperação com Cabo Verde. O número de projectos apoiados e o valor do co-financiamento anual tem vindo a aumentar, fruto, em grande parte, do trabalho sustentado que algumas ONG portuguesas têm vindo a desenvolver. No âmbito de processo de candidaturas IPAD para ONGD de 2008, foram apoiados 3 projectos de 3 organizações, num montante global de 204.073 €.</p>
<p>4. Promover uma visão mais integrada e abrangente da CP que valorize igualmente e divulgue as boas práticas quer ao nível dos sectores, quer dos vários actores, quer das contribuições para projectos multilaterais que beneficiam CV.</p>	<p>Instituto Camões Ensino/aprendizagem da Língua e divulgação da Cultura Portuguesa transversais a outras áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Projectos de formação profissional nas diversas áreas - Ocupação de tempos livres de crianças e jovens - Outros 	



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>5. Reorientar as prioridades da CP no país, de forma a corresponder à nova fase de desenvolvimento de CV. Nomeadamente, desempenhar um papel importante na implementação do Plano de Acção da Parceria especial com a UE. Neste quadro, as acções da Cooperação Portuguesa têm claramente condições para se inserirem e complementarem a Parceria:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Na reforma das finanças e da administração pública; - No sector da justiça; - Na justiça, uma vez que Cabo Verde necessita de uma adaptação e adequação legislativa a novas regras e quadros internacionais, através de uma convergência técnica e adequação às normas da CE. 	<p>IPAD: A Parceria Especial está contemplada e devidamente identificada como prioridade da CP no novo PIC 2008-2011, no Eixo Estratégico I – Boa Governação, Participação e Democracia. Neste Eixo incluem-se ainda os PPA nas áreas complementares a esta Parceria, aqui recomendadas, da Capacitação Institucional (1.1), das Finanças Públicas (1.2) e da Segurança Interna (1.3).</p>	<p>IPAD: Em fase de concretização, quer no que respeita ao empenho da CP na implementação da Parceria Especial com a EU, quer na prossecução de projectos na área da Parceria (como seja o caso do projecto de Reforço da Capacidade de Cabo Verde na Gestão da Migração Laboral e de Retorno, apoiado pela UE, IPAD e Cooperação Espanhola) ou complementares à da Parceria (como sejam os casos do apoio à reforma das finanças e da administração pública, com a execução do PICATFIN, e do apoio ao sector da justiça através do Programa de Apoio ao Sector da Justiça de CV, que só não tem assumido maior dimensão por falta de recursos financeiros).</p>
<p>6. Reforçar o carácter estruturante da CP, através da inclusão de projectos avulsos em programas com uma visão integrada, nos vários sectores de actuação. Dois exemplos:</p> <ul style="list-style-type: none"> - No seio do apoio ao ensino superior, deverá existir um programa integrado que inclua a política de bolsas, o apoio à Uni-Cv, fornecimento de material bibliográfico e outras componentes, de forma a corresponder a uma visão estratégica de apoio ao sector e poder gerar sinergias entre as várias acções; - No sector da saúde, terá de existir um programa que preconize uma estratégia integrada, de forma a coordenar a diminuição de evacuações com a correspondente criação de capacidades locais. 	<p>IPAD: Esta visão mais estruturante e integrada da CP tem vindo progressivamente a ser posta em prática. Já no PAC de 2007 se verificou um claro esforço neste sentido, com a transformação de projectos avulsos em programas mais integrados. É o caso precisamente do Programa de Apoio à Universidade de Cabo Verde, que agregou os vários projectos e acções de apoio a esta Universidade. No entanto, reconhece-se a necessidade de manter este esforço no futuro, de forma a tornar a acção da CP o mais eficaz e eficiente possível. Para tanto, as próprias entidades proponentes deverão estar sensibilizadas para esta orientação da CP, uma vez que serão elas a definir e estruturar os ditos Programas.</p> <p>Instituto Camões: IC enquanto coordenador e gestor dos ensinos básico, secundário e superior – proposta às autoridades cabo-verdianas de um</p>	<p>IPAD: Tem vindo a ser realizado um esforço para, por um lado, agrupar os projectos complementares em programas que contribuam para atingir uma mesma finalidade ou objectivo global comum, e, por outro, para optar por projectos que visem atingir determinada estratégia da CP.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	<p>programa integrado que inclui projectos com as seguintes componentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formação de licenciados em Português, incluindo a distância - Formação contínua de professores de Português, incluindo a distância - Formação em LP de outros docentes e de profissionais de todas os sectores económicos que dela necessitem, incluindo a distância - Concessão de bolsas de estudo - Fornecimento de material bibliográfico a estabelecimentos de ensino - Equipamento bibliográfico em LP de bibliotecas municipais - Articulação da divulgação de eventos da Cultura portuguesa - Promoção da produção científica e cultural cabo-verdiana, e sua divulgação - Promoção e colaboração em programas locais de Turismo Cultural e Turismo da Natureza (que poderão constituir <i>clusters</i> da Cooperação) – ex. Cidade Velha: recuperação do património arquitectónico de origem comum no contexto de programa integrado de dinamização turística da região – parcerias com MAOTDR, MEI, MC... 	
<p>7. Relativamente às modalidades da ajuda: Coordenar a acção com os outros doadores; Conceder ajuda orçamental.</p>	<p>IPAD: No novo PIC 2008-2011 está consagrada e contemplada a ajuda orçamental, tendo sido disponibilizado já para o ano de 2008 uma verba de 1,5 milhões de euros. Esta modalidade da ajuda permitirá a participação de Portugal nas reuniões de coordenação de doadores, que têm vindo a ocorrer sob a liderança do Banco Mundial. Isto irá constituir uma oportunidade para melhorar a coordenação da CP com outros doadores, criando parcerias e sinergias e maximizando os resultados com as verbas disponíveis.</p>	<p>IPAD: A ajuda orçamental foi implementada com a assinatura do Memorando de Entendimento entre os Governos de Portugal e de Cabo Verde e com a transferência, ainda em 2008, de 1,5 ME para a conta do Estado de Cabo Verde, correspondente à primeira contribuição para essa ajuda. Ao aderir a esta modalidade, Portugal tomou em consideração o quadro de parceria já subscrito por Cabo Verde e pelos outros doadores (Grupo de Apoio ao Orçamento - GAO) e adoptou os mecanismos de acompanhamento e monitorização</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	<p>Paralelamente, a CP tem participado, e irá continuar a participar, nos esquemas de coordenação existentes, tendo mesmo a Embaixada de Portugal promovido reuniões periódicas com os Embaixadores residentes dos países da UE.</p> <p>Instituto Camões: Em função da realidade encontrada, o IC tentará propor alternativas que garantam que a formação de professores se realizará exclusivamente em LP:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dando formação em LP aos formadores de Espanha e do Luxemburgo - “Negociando” com Espanha e Luxemburgo a entrega da formação de professores a formadores nacionais de países de LP - Relativamente ao Brasil, propor alternativas para substituição de bolsas no Brasil por formação em Cabo Verde (para evitar a “fuga de cérebros”). 	<p>nele estabelecidos e participou nas reuniões de acompanhamento e avaliação;</p> <p>Tem havido esforços para a coordenação de Portugal com outros doadores, também a outros níveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participação nas reuniões regulares do Grupo Local de Seguimento da Parceria Especial União Europeia – Cabo Verde; • Participação no Grupo de Apoio à Transição; • Participação nas reuniões de coordenação promovidas pela Comissão da EU; • Realização de projectos na área das migrações (Projecto “DIAS – DIASpora for Development of Cape Verde”).
<p>8. Promover mais acções conjuntas com o sector empresarial, em parceria, de modo a promover a participação de empresas portuguesas em projectos estruturantes para Cabo Verde, bem como o investimento directo de empresas portuguesas no país.</p>	<p>Instituto Camões: Proposta de cluster da Cooperação em zona de passado histórico-cultural comum com potencial turístico: exemplo: Cidade Velha</p> <p>IPAD como coordenador e ministérios sectoriais como angariadores de parcerias empresariais (construção civil, transportes...)</p>	<p>IPAD: De difícil aplicação. Apenas na concessão de empréstimos tem sido possível vincular a participação de empresas portuguesas na execução dos projectos financiados com esses empréstimos. Nas restantes situações, a dificuldade de aplicação desta recomendação assenta essencialmente em duas ordens de razões: primeira, a falta de sensibilidade e disponibilidade das empresas portuguesas para apoiar projectos da CP sem que daí resultem contrapartidas visíveis para essas empresas, nem sequer ao nível da concessão de incentivos; segunda, não existe um quadro legal que permita ao IPAD conceder apoios financeiros a empresas privadas no âmbito de PPA de cooperação.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>9. Reforçar a capacidade de decisão da embaixada a vários níveis:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Para transferir progressivamente para o terreno uma componente mais forte de concepção: a proposta dos próprios programas de cooperação, a identificação de projectos e uma gestão mais autónoma dos mesmos, a realização de avaliações de projectos, etc. - Para reforçar o acompanhamento qualitativo dos projectos e reduzir o número de missões externas, contribuindo para os objectivos da Declaração de Paris e para uma maior eficiência da cooperação; - Para simplificar procedimentos. 	<p>IPAD: Qualquer uma das recomendações aqui expressas, no sentido de reforçar a capacidade de decisão dos Serviços de Cooperação junto da Embaixada de Portugal em Praia, assenta na necessidade de aumentar o seu quadro de recursos humanos, em especial pessoal administrativo. Só assim será possível libertar os técnicos que actualmente se encontram em funções das tarefas administrativas e de gestão do quotidiano e promover a sua participação aos níveis da concepção, acompanhamento qualitativo e avaliação dos projectos em curso.</p>	<p>IPAD: Os serviços de cooperação da Embaixada já vêm acompanhando muito de perto todas as áreas da cooperação portuguesa, incluindo os PPA que vêm sendo executados.</p>
<p>10. Conferir maior visibilidade à actuação da CP, utilizando uma estratégia de comunicação, informação e divulgação mais estruturada e abrangente (nomeadamente através de menções nos equipamentos, placas de reconhecimento do apoio português, websites – em Portugal e Cabo Verde – e media).</p>	<p>IPAD: Todos os projectos apoiados pela CP referem, nos seus documentos de formalização de concessão desse apoio, a obrigatoriedade de as entidades executores garantirem a sua visibilidade. Todavia, há dificuldades em fazer cumprir este requisito, devido há escassez de recursos humanos da CP no terreno. Isto poderá ser ultrapassada, quer pela intensificação das missões de elementos do IPAD e/ou de outros parceiros, quer pelo reforço dos recursos humanos em funções nos Serviços de Cooperação.</p> <p>Instituto Camões: Projectos do IC:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Placas exteriores nos edifícios das entidades apoiadas: “Apoio da Cooperação Portuguesa / MNE/Instituto Camões” - Divulgação do apoio na comunicação social (designadamente no encarte do IC no Jornal de Letras) portuguesa e cabo-verdiana. 	<p>IPAD: A visibilidade e a divulgação dos apoios concedidos pelo IPAD constituem obrigações dos executores dos PPA constante dos protocolos que com eles são assinados. Assim, no que respeita ao IPAD, esta recomendação tem sido cumprida. A questão poderá colocar-se ao nível de alguns executores que não dão cumprimento a essas obrigações, muito embora o IPAD, sempre que detecte essas situações, os alerte para o facto.</p>
<p>11. Reforçar e redefinir os mecanismos de coordenação dos agentes da CP. Ao nível político, importa que existam reuniões de coordenação interministerial. Ao nível técnico, a realização de</p>	<p>Instituto Camões: Até à transição do ensino básico e secundário (operada pelo PRACE) do ME para o MNE/IC, é fundamental e urgente a realização regular, sob coordenação do IPAD, de reuniões</p>	



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>reuniões regulares em termos sectoriais e por país poderia ter utilidade desde que existisse uma definição clara das prioridades portuguesas em cada sector. A aprovação de estratégias sectoriais, com metas e indicadores precisos, poderá ser um primeiro elemento de enquadramento; a definição de documentos de estratégia por país poderia também contribuir para guiar os vários sectores.</p>	<p>técnicas sectoriais (área da Educação) com todos os actores da CP, incluindo da sociedade civil (associações, fundações, ONGD). A elaboração de Quadros Lógicos de Programas ou projectos resolve esta situação.</p>	
<p>12. Assumir um papel activo na harmonização da ajuda, particularmente intra-UE (aplicação do Código de Conduta sobre Divisão de Trabalho), podendo liderar a coordenação em alguns sectores (nomeadamente sector da segurança, entre outros).</p>	<p>Instituto Camões: Coordenação portuguesa da área da Educação/Ensino: MNE/IC</p>	
<p>13. Promover estudos analíticos e avaliações conjuntas com outros doadores.</p>		
<p>14. Agilizar o processo de concessão de vistos a estudantes ou quadros superiores que tenham sido seleccionados para frequentar cursos em Portugal, ao abrigo de acordos de cooperação entre Portugal e Cabo Verde aproveitando a existência de um oficial de ligação do SEF no terreno.</p>		<p>IPAD: Essa agilização foi possível efectuar no ano de 2008 com o apoio dos dois elementos do projecto CAMPO em consonância com os Serviços Consulares da nossa Embaixada.</p>



Recomendações Sectoriais Específicas

Educação e Formação de Recursos Humanos

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>1. Transitar de uma estratégia de substituição de competências locais pela formação das mesmas, quer investindo na formação de professores cabo-verdianos e nas capacidades técnicas locais, quer apostando num apoio estruturante e sustentado ao ensino superior (através de uma visão integrada que inclua a política de bolsas, o apoio à Uni-CV e outras componentes);</p>	<p>Instituto Camões: Promoção, em articulação com o ME cabo-verdiano, ISE e UNI CV, da formação de docentes dos ensinos básico e secundário, incluindo a distância, harmonizando e gerindo as necessidades de formação com as necessidades do país. Necessidade de identificação de coordenador institucional português para a formação local de docentes em todas as disciplinas do ensino básico e secundário (não apenas em Língua Portuguesa): IC como entidade mais adequada. Parceria com ME para a colocação em CV de formadores de docentes do ensino básico e secundário e com o MCES, Universidades e CRUP para leccionação na UNI CV.</p>	<p>IPAD: O IPAD tem procurado seguir esta estratégia, podendo e devendo ser melhor articulada com os restantes actores da CP.</p>
<p>2. Terminar o PADES na sua vertente de envio de professores portugueses para leccionar no ensino secundário, uma vez que Cabo Verde tem vindo a formar os seus professores, diminuindo as necessidades de recorrer a professores estrangeiros;</p>	<p>Instituto Camões: Promoção, em articulação com o ME cabo-verdiano, de concursos para docentes (de nacionalidade cabo-verdiana) do ensino secundário. Divulgação da abertura dos concursos nos países da diáspora (EUA, Portugal, França, Holanda, Brasil...), através das Embaixadas de Cabo Verde nos países, divulgação na página do IC na Internet e outros sítios.</p>	<p>IPAD: O IPAD irá pôr termo ao projecto no final do ano lectivo de 2008/09. Tal só não sucedeu no ano lectivo precedente, porque houve um pedido expresso das autoridades cabo-verdianas nesse sentido. Em todo o caso, o número de professores portugueses tem vindo a ser progressivamente reduzido.</p>
<p>3. Relativamente à política de bolsas, (i) concentrar as bolsas de graduação (licenciatura) em áreas que são essenciais para o desenvolvimento de Cabo Verde (nomeadamente que não são cobertas pela Uni-CV, como os cursos na área da medicina, matemáticas e engenharias); (ii) aumentar as bolsas de pós-graduação (mestrados e doutoramentos); (iii) agilizar os procedimentos de atribuição de bolsas, nomeadamente estendendo o prazo para envio dos processos e simplificando a</p>	<p>Instituto Camões: Identificação das áreas essenciais. Parceria com MCES, Universidades e CRUP para a concessão de bolsas e para a recepção de alunos cabo-verdianos em cursos e pós-graduações não existentes na UNIV CV. Negociação política entre os Governos de Portugal e de Cabo Verde para a concessão de bolsas em Portugal que obrigue os bolseiros a regressar a CV (ex.: entrega dos diplomas em CV; obrigatoriedade</p>	<p>IPAD: A lógica que tem presidido à concessão de bolsas nos últimos anos vai no sentido desta recomendação. Ou seja, tem sido privilegiada a concessão de bolsas internas para cursos de licenciatura ministrados por instituições públicas do Ensino Superior público cabo-verdiano e a concessão de bolsas em Portugal, principalmente para mestrados e doutoramentos) em áreas que não são abrangidas pelo Ensino Superior em CV.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
atribuição de vistos aos bolseiros;	de emprego, por nº de anos a determinar, em serviços do Estado cabo-verdiano; penalizações pelo não retorno: diminuição futura de concessão de bolsas; etc.	
4. Continuar o apoio estruturante na área da formação profissional, que corresponde a uma prioridade integrada estratégica para o combate ao desemprego e para o desenvolvimento de CV;	Instituto Camões: Parceria com os ME e MTSS/IEFP portugueses e cabo-verdianos para a identificação das áreas carenciadas e do perfil dos potenciais formandos, de modo a planear os cursos profissionais adequados.	IPAD: Esse apoio na área da formação profissional mantém-se, essencialmente através do Programa Integrado de Emprego e Formação Profissional.
5. Desenvolver, através da concertação entre o Ministério da Educação, o IPAD e o ICA, uma estratégia integrada de apoio à Língua Portuguesa no exterior. Esta estratégia terá certamente nuances consoante os países. No caso de Cabo Verde, a aposta deverá ser na produção de documentação, materiais pedagógicos e legislação em português; na promoção de materiais de ligação ao crioulo (p. ex. gramáticas e dicionários), na distribuição de livros técnicos e científicos (p. ex. na Uni-CV) e na formação dos agentes da língua (professores, educadores, mediadores). A coordenação com o IILP, com sede na cidade da Praia, deveria ser promovida;	Instituto Camões: Após a transição do ensino básico e secundário (operada pelo PRACE) do ME para o MNE/IC: - Articulação/parcerias com o ME e editoras portuguesas para apoio à criação de editoras locais vocacionadas para a produção de materiais pedagógicos e livros técnicos e científicos adequados à realidade cabo-verdiana (coordenação do Min. Educação cabo-verdiano e UNI. CV) – Min. Finanças fundamental para criação de incentivos às editoras portuguesas (designadamente fiscais). - Parceria com Assembleia da República, Min. Justiça português e Faculdades de Direito de Lisboa e Coimbra (com tradição no ensino do Direito nos PALOP) para colaboração na produção de legislação, incluindo a distância. Coordenação global do IC em articulação com o IILP	IPAD: A estratégia global para o reconhecimento da importância cultural, geoestratégica e económica da língua portuguesa no mundo já foi definida através da Resolução do Conselho de Ministros n.º 188/2008, de 16 de Julho, bem como através da criação do Fundo da Língua Portuguesa, que permitirá o apoio a PPA neste domínio.
6. Realizar uma avaliação das feiras do livro, que permita repensar o modelo e estrutura actualmente implementados, de forma a criar sinergias entre editoras dos dois países e potenciar o desenvolvimento do sector editorial e de distribuição cabo-verdiano;	Instituto Camões: Proposta de extinção das Feiras do Livro Português, a substituir pela criação e equipamento bibliográfico de bibliotecas escolares e municipais – parceria com MC/DGLB, FCG e outras entidades (incluindo editoras e livreiros). Parceria com Min. Finanças e Cultura cabo-verdianos, Associação de Escritores e editoras portuguesas para a criação de editoras locais (Min. Finanças português fundamental para criação de incentivos às editoras portuguesas, designadamente	IPAD: Não foram, ainda, dados passos significativos para a implementação desta recomendação, tanto mais que as autoridades cabo-verdianas responsáveis por esta área continuam a insistir na realização da Feira do Livro. Considera-se que a disponibilização de livros técnicos e literários deveria ser feita junto das bibliotecas escolares e municipais, possibilitando, assim o acesso a essas obras por parte da generalidade das populações das várias



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	fiscais). Coordenação global do IILP e IPAD.	ilhas.

Capacitação Institucional

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>1. Promover a inclusão de acções de reforço das capacidades locais e de desenvolvimento institucional nos programas de cooperação, de forma a promover progressivamente a apropriação, pelos cabo-verdianos, do seu processo de desenvolvimento (p. ex. na área da Saúde, reforçar as competências e infra-estruturas locais em áreas-chave para poderem ser diminuídos os valores das evacuações médicas);</p>	<p>Instituto Camões: Criação de um Centro de Língua Portuguesa nas instalações da UNIV CV, como centro de recursos para variadas licenciaturas. Dotação das escolas secundárias das diversas ilhas com computadores ligados à Internet. Parceria com Min. Educação, MCES e empresas portuguesas de informática. Cursos específicos de LP para docentes e alunos de outras áreas, com recurso aos docentes de LP já formados pelo IC. Cursos específicos de LP para jovens e adultos inseridos no mercado de trabalho, com défice na LP, incluindo a distância.</p>	<p>IPAD: Esta tem sido um das preocupações centrais dos PPA apoiados pelo IPAD, cuja execução, numa percentagem muito elevada, é da inteira responsabilidade de entidades cabo-verdianas. Exemplos: Construção do Centro de Formação Profissional do Fogo/Brava; Instalação de uma Unidade de Hemodiálise.</p>
<p>2. Apostar numa visão integrada das acções de formação/capacitação, para assegurar a sustentabilidade dos resultados, ou seja, incluir as acções de curta duração em programas mais abrangentes que incluam outras componentes (p. ex. equipamento, outras assistências técnicas) que permitam às entidades cabo-verdianas dar continuidade aos conhecimentos adquiridos;</p>	<p>Instituto Camões: Inclusão da previsão de acções de formação em LP e de necessidade de equipamentos associados nos programas e projectos dos vários sectores económicos e sociais, de modo a que a capacitação em LP constitua uma área transversal à Cooperação Portuguesa.</p>	<p>IPAD: Trata-se de uma recomendação que tem sido progressivamente transmitida pelo IPAD junto dos diversos executores, no sentido de apostarem em acções de formação com carácter estruturante.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>3. Investir na Justiça e na capacidade de proposição legislativa da administração pública em geral, uma vez que corresponde a uma mais-valia da CP e é fundamental face aos actuais desafios de Cabo Verde. Neste quadro, impõe-se a aposta em acções de média duração (por contraponto a formações de curta duração), e mais estruturantes, nomeadamente através de parcerias com outros doadores que permitam colmatar os constrangimentos financeiros.</p>	<p>Instituto Camões: Cursos específicos de LP para funcionários que trabalham nessas áreas, incluindo a distância.</p>	<p>IPAD: Na medida do possível tem sido a ser levada à prática esta recomendação, uma vez que os PPA da cooperação portuguesa incidem efectivamente na componente da capacitação da administração pública cabo-verdiana, tendo-se vindo a privilegiar, no caso dos PPA apoiados pelo IPAD, as acções que se afiguram ter um carácter mais estruturante, o que só é possível nas de média e longa duração.</p>

Serviços Sociais e Solidariedade

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>1. Dar continuidade aos programas de apoio a grupos vulneráveis, reformulando os programas para que seja assegurada uma progressiva sustentabilidade dos mesmos em Cabo Verde.</p>	<p>Instituto Camões: Cursos específicos de LP para jovens e adultos com défice em LP. Cursos de formação em áreas culturais – parceria com MC e IEFP para cedência de formadores.</p>	<p>MTSS:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sempre que possível e adequado criação de uma actividade paralela, mas autónoma para comparticipação nas despesas dos projectos; - Instituição de uma norma de transferência gradual no novo programa assinado. A intenção é demonstrar o esforço de intervenção do estado cabo-verdiano neste tipo de projectos; - Capacitação das próprias entidades para poderem aceder a outros pacotes de financiamento que não apenas os do MTSS, para fomentar a não dependência exclusiva de apenas uma linha de financiamento.²

² Todavia, é importante relembrar que:

1. A palavra sustentabilidade pode ser aplicada sobre várias perspectivas. Neste caso a interpretação recaiu sobre a questão financeira.
2. As actividades e projectos apoiados pelo MTSS são genericamente áreas de despesa, ou seja, são áreas em que dificilmente existe sustentabilidade própria (apenas quando existe disponibilidade pública).
3. Acresce a este facto que os grupos de trabalho são na sua maioria grupos desfavorecidos a vários níveis, e com dificuldades de ter uma actividade verdadeiramente produtiva e que produza receitas.



3. Recomendações a Cabo Verde

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
1. Assumir uma posição mais marcante no que toca à coordenação entre doadores.	Instituto Camões: Diálogo entre o IC e os Min. Educação, Cultura, UNIV CV, ISE e IEPF cabo-verdianos para a harmonização da prestação da ajuda internacional.	-
2. Reforçar o processo de planeamento da cooperação com Portugal.	Instituto Camões: Diálogo entre o IC e os Min. Educação, Cultura, UNIV CV, ISE e IEPF para a planificação de um programa integrado de cooperação (internacional).	-
3. Reforçar a coordenação interna.	Instituto Camões: Identificação e responsabilização de 3 coordenadores institucionais cabo-verdianos para as áreas da Educação, Cultura e Trabalho.	-



ANEXO B – Ficha do Contraditório da Avaliação de Três Intervenções no Sector da Educação na Guiné-Bissau

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
<p>1. Continuar a apoiar o sector da educação na RGB, não só através das intervenções avaliadas mas também ao nível da capacitação institucional do próprio Ministério da Educação, numa óptica de abordagem sectorial integrada. A formação de professores deverá ser a grande prioridade. (IPAD+RGB)</p>	<p>IPAD (DSCGI): É indispensável que o Ministério da Educação de Portugal possa definir estratégias de actuação a nível da capacitação institucional do seu homólogo guineense, devendo o IPAD estimular a actuação do seu parceiro institucional. O PASEG já contempla a formação de professores, através dos Grupos de Acompanhamento Pedagógico. Haverá também que desenvolver este subprojecto, quer aumentando a sua importância relativa no quadro do PASEG, quer encontrando uma parceria técnica em Portugal para dar suporte técnico e científico a um projecto nascido no seio do próprio PASEG. Também aqui há que estimular o MEPT a apresentar propostas.</p> <p>De facto, afigura-se que estas recomendações deveriam estar apontadas ao GEPE do ME, uma vez que é o parceiro institucional do IPAD para o sector.</p> <p>IPAD (DSPP): O PIC 2008-2010 prevê apoio no domínio da capacitação institucional do MENES.</p> <p>A formação de professores foi reforçada substancialmente no ano lectivo 2007/2008, prevendo-se ainda um alargamento progressivo até que todos os professores cooperantes sejam contratados apenas para formação.</p> <p>MED: Sim, tendo em vista a futura diminuição de docentes no terreno.</p>
<p>2. A aposta no apoio à consolidação da LP deve continuar, pela importância que esta tem na afirmação da RGB no contexto regional. (IPAD+RGB)</p>	<p>IPAD (DSCGI): O PASEG é todo ele concebido à volta desta ideia, afigurando-se que a sua continuidade serve esta aposta.</p> <p>IPAD (DSPP): Previsto no PIC 2008-2010.</p> <p>MED: Sim, uma vez que constitui uma mais valia, não só por ser língua oficial em reuniões regionais, como pela sua matriz jurídica comum</p>
<p>3. O IPAD deve melhorar os mecanismos de acompanhamento, criando uma base de dados que contenha informação desagregada e sistemática de todas as intervenções, bem como indicadores de progresso e de realização. (IPAD)</p>	<p>MED: Sim.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
<p>4.Os executores das diferentes intervenções da CP devem fazer esforços de coordenação. O IPAD deve promover essa coordenação, quer na fase de concepção, quer de execução, através de reuniões regulares com todos os actores portugueses no terreno, no sentido de promover a complementaridade e potenciar sinergias na sua actuação. (MED/PASEG/FEC/FDUL/IPAD)</p>	<p>Coordenação PASEG: A Coordenação do PASEG está disponível para a referido esforço que nos parece dever ser igualmente promovido, no terreno, pela Embaixada de Portugal.</p> <p>Entretanto, os contactos da coordenação do PASEG com os restantes 2 projectos avaliados têm sido frequentes desde o regresso da coordenadora ao terreno (Fev. 2008).</p> <p>Uma vez que o projecto da FEC abrange unicamente regiões do interior, a articulação poderá ser mais produtiva quando o PASEG deixar de estar confinado a Bissau.</p> <p>FEC: A FEC participa nas reuniões que venham a ser agendadas, solicitando apenas aviso atempado para efectuar as deslocações. Promove reuniões e convida os parceiros referidos nas suas actividades em função da pertinência e adequação às entidades. Disponibiliza os seus relatórios de avaliação anual ao IPAD, GAERI, ao MED e às entidades estatais locais (INDE, DRE).</p> <p>IPAD (DSCGI): O PASEG não é um parceiro. Para o IPAD poder assumir um papel mais activo na coordenação, terá de primeiramente deixar de assumir quase na íntegra a execução do Programa. Haverá que, ou estimular um papel mais activo ao GEPE/ME, ou encontrar uma solução alternativa para a execução do Programa.</p> <p>FLAD: Concordamos com os termos da proposta de reforço da complementaridade e das sinergias das actuações apoiadas pela Cooperação Portuguesa no sector da Educação na Guiné-Bissau. Nessa medida, manifestamos toda a disponibilidade para participar nas reuniões que o IPAD irá promover com todos os intervenientes portugueses no terreno, bem como para encarar outras formas de colaboração que o IPAD ou as entidades responsáveis pela execução dos projectos venham a propor.</p> <p>MED: Sim.</p>
<p>5.O PASEG deve ser revisto e estruturado com objectivos, metas e resultados a alcançar, devendo centrar a sua atenção na capacitação institucional e na formação de professores, única forma de poder produzir mudanças qualitativas</p>	<p>Coordenação PASEG: Considera-se que o documento de projecto, apresentado ao IPAD, contempla os aspectos referidos (objectivos, metas e resultados).</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
<p>significativas e duradoiras no sistema de ensino a médio e longo prazo. (IPAD+MED)</p>	<p>Quanto ao apoio institucional, o PASEG tem capacitado as Direcções das escolas através da informatização das secretarias, da concepção de uma base de dados (“Registo Informático de Avaliações”), da oferta de material informático e da formação em informática.</p> <p>A formação de professores (em exercício) é já uma realidade, uma vez que os Grupos de Acompanhamento Pedagógico (GAP) beneficiam já grande parte dos professores dos 5 liceus de Bissau.</p> <p>Esta formação foi mesmo formalizada através dum Protocolo específico para os GAP, assinado pelo Ministro da Educação e do Ensino Superior e pelo Presidente do IPAD.</p> <p>IPAD (DSCGI): Concorda-se com a recomendação, mas ela depende da mesma questão anteriormente referida: encontrar um promotor/executor para o Programa (até agora tem sido a coordenadora do PASEG a elaborar os Planos de Actividades.</p> <p>Está em curso um trabalho para apresentar soluções neste ponto.</p> <p>MED: Sim, uma vez que o Programa foi-se construindo e estruturando ao longo do tempo, para ultrapassar os obstáculos encontrados no terreno.</p>
<p>6. A leccionação nos liceus deve ser abandonada e os professores portugueses devem centrar a sua atenção na formação em exercício. Estrategicamente, a formação de professores, feita de forma avulsa, deve dar lugar a um apoio mais estruturado, preferencialmente na formação inicial. (IPAD+MED)</p>	<p>Coordenação PASEG: Desde o início dos GAP, em 2006/07, os professores portugueses têm vindo a diminuir gradualmente o número de horas dedicadas à leccionação. Em 2007/08 já garantiram apenas a docência a 1 turma, com excepção dos contratados pela primeira vez, já que o seu desconhecimento da realidade local dificulta em muito a sua competência para formarem professores. Esta limitação está, aliás, contemplada no Protocolo atrás referido.</p> <p>Quanto à formação inicial, colocam-se duas questões: uma relacionada com as habilitações dos agentes de cooperação e outra com as prioridades estabelecidas pelas autoridades guineenses que nunca formularam o pedido de apoio à leccionação na Escola Normal Superior de T’Chico Té.</p> <p>Para além das habilitações, os moldes actuais de selecção dos</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
	<p>professores portugueses para o PASEG não parecem compatíveis com a leccionação no ensino superior, já que a competência para a função não é desse modo assegurada.</p> <p>Refere-se ainda que grande parte dos professores efectivos dos liceus não tem preparação pedagógica nem suficiente preparação científica, pelo que o investimento exclusivo na formação inicial, a curto e médio prazos não irá promover a melhoria da qualidade do ensino, uma vez que o número de novos professores a entrarem nos quadros das escolas é muito pequeno quando comparado com o número de professores efectivos sem preparação.</p> <p>IPAD (DSCGI): Não deve misturar-se formação em exercício, com formação inicial, pois são dois campos muito distintos. A realidade do sistema educativo guineense não se coaduna, nem como o abandono puro e simples da leccionação, nem como uma formação estruturada. A carreira docente não existe, o atraso no pagamento dos ordenados dos professores guineenses é sistemático, para além dos mesmos serem insuficientes para a sobrevivência dos professores.</p> <p>Os GAP, sendo reforçada a sua acção e completada com outro suporte técnico e científico, afiguram-se ser a melhor forma de abordar formação em exercício de professores para a realidade guineense.</p> <p>MED: Sim. Contudo, existem limitações dado que não existe ainda, por parte do MEES um ECD. Por outro lado, o que é pago pela CP não constitui um incentivo para deslocar para o terreno professores com o perfil adequado. Embora os GAP, a este nível, constituam uma 1ª abordagem, só o tempo mostrará se a se pode considerar eficaz.</p>
<p>7.O PASEG deve, também, incorporar a capacitação institucional, contribuindo para colmatar, no curto prazo, a incapacidade do MEES em produzir um conjunto de documentos essenciais, inclusivamente para o bom andamento do programa. (MED/PASEG)</p>	<p>Coordenação PASEG: O MEES faz depender a elaboração dos documentos referidos da concepção de um Plano Sectorial de Educação (PSE), cujo processo foi já iniciado pela UNESCO / Pôle de Dakar.</p> <p>O PASEG tem participado activamente no processo de Diagnóstico do Sistema Educativo (1ª fase do PSE), através dos seminários promovidos pelo MEES, tradução dos instrumentos de análise e adaptação das</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
	<p>provas de Português e Matemática.</p> <p>IPAD (DSCGI): Respondido em 1.</p> <p>MED: Sim, em articulação com os outros órgãos institucionais envolvidos no processo.</p>
<p>8. O alargamento do PASEG aos liceus do interior deve ser equacionado de forma faseada, em articulação com o projecto “Mais Escola”, na medida em que o programa tiver capacidade para libertar os necessários recursos. (IPAD+MED/PASEG/FEC)</p>	<p>Coordenação PASEG: O PASEG aguarda viaturas para iniciar o Ano 0 – deslocações semanais a 2 ou 3 liceus do interior.</p> <p>A fase seguinte implicará também alojamentos nas cidades.</p> <p>Parece desejável que as cidades contempladas pelo projecto “Mais Escola” (Canchungo e Bafatá) venham a beneficiar do apoio do PASEG, no ensino secundário, num futuro próximo, potenciando a intervenção da cooperação portuguesa junto das Direcções de Educação regionais.</p> <p>Regista-se que o alargamento do PASEG ao interior do país ainda não é uma realidade por limitações logísticas, nomeadamente uma viatura.</p> <p>FEC: A FEC pode disponibilizar as informações referentes aos liceus geridos parcial ou integralmente pela Comissão Interdiocesana de Educação e Ensino da Igreja Católica ou facilitar contactos para a obtenção de dados que permitem uma adequação ao local.</p> <p>IPAD (DSCGI): Não existem condições nem orçamentais, nem organizativas e nem logísticas para sair de Bissau.</p> <p>MED: Um eventual alargamento, deverá sempre ser antecedido de um levantamento de necessidades do Programa e uma avaliação global do estado de arte neste domínio.</p> <p>O objectivo do PASEG deve ser recentrado, aproveitando-se, no entanto, o que já está no terreno. Caso venha a verificar-se o seu alargamento, o MEES deverá assegurar o transporte dos referidos professores para os liceus do interior.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
<p>9. Deve ser feita a avaliação regular da intervenção, do ponto de vista didáctico e pedagógico, para apreciar a eficácia das metodologias utilizadas e a relevância do perfil dos formadores. Esta tarefa deve competir, em primeiro lugar, ao Ministério da Educação de Portugal. (IPAD+MED/PASEG)</p>	<p>Coordenação PASEG: Seria desejável que existisse um acompanhamento didáctico-pedagógico por um especialista, nomeadamente no que se refere aos GAP, que se deslocaria em missões de curta duração para auxiliar a nível de metodologias. Para além disso essa supervisão poderia ser garantida em Portugal, antes da vinda dos professores e continuada através da Internet.</p> <p>O perfil dos professores e a sua selecção não são determinados pelo PASEG.</p> <p>Regista-se aqui a necessidade de uma maior exigência no processo de selecção quanto ao perfil dos candidatos, dadas as dificuldades do contexto e a complexidade do programa, englobando 3 projectos e uma grande variedade de intervenções junto da comunidade.</p> <p>IPAD (DSCGI): O PASEG não é um parceiro. De facto é importante que o Ministério da Educação de Portugal, ou outra entidade tecnicamente habilitada, valide a componente didáctico pedagógica do PASEG. O IPAD deve estimular o GEPE a dar respostas neste sentido.</p> <p>IPAD (DSPP): O PIC 2008-2010 define indicadores de desempenho específicos para as intervenções no domínio da Educação.</p> <p>MED: Sim. A mesma deverá ser feita com os serviços competentes do MED.</p>
<p>10. O perfil do coordenador do PASEG deve ser definido em função dos objectivos a atingir e das actividades a implementar. Este coordenador deve estar em permanência no terreno e evitar grande dispersão relativamente ao objectivo principal do programa. (MED/PASEG)</p>	<p>Coordenação PASEG: A selecção do coordenador foi da responsabilidade do IPAD e do GAERI, após vários anos de coordenação do PASEG (a partir de Portugal, com missões regulares ao terreno).</p> <p>O objectivo principal do PASEG foi desde o início definido pelas autoridades guineenses como sendo a promoção e divulgação do português, como língua oficial e de ensino.</p> <p>A grande diversidade de intervenções no âmbito do PASEG são um meio de atingir o objectivo geral proposto já que se considera que a permanência do português na Guiné-Bissau não será garantida</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
	<p>unicamente pela sua salvaguarda nas escolas, mas antes pela promoção do seu uso em todo o tipo de contextos. O confinamento do seu uso às escolas constituirá sempre uma grande fragilidade.</p> <p>IPAD (DSCGI): O PASEG não é um parceiro. A Coordenação no terreno permanente é essencial ao desenvolvimento do PASEG (como de qualquer outro projecto de alguma dimensão) num país como a Guiné-Bissau. Ultrapassado um problema inicial, desde Fevereiro que foi retomada a permanência da Coordenação no terreno.</p> <p>MED: Sim, uma vez que até agora o PASEG tem sido um projecto personalizado, conhecido não só pelas suas actividades centrais, mas pela diversidade de actividades complementares que desenvolve.</p>
<p>11. Na Alfabetização, que já avançou focalizada na formação, deve haver articulação com as autoridades guineenses, no sentido de se tentarem algumas sinergias com as restantes intervenções no terreno. (MED/PASEG/RGB)</p>	<p>Coordenação PASEG: A única intervenção no domínio da alfabetização promovida com o apoio do MEES é o projecto Alfa TV, promovido pela cooperação cubana, com a coordenação técnica da Universidade do Pará (Brasil).</p> <p>Este projecto, depois de alguns meses, foi interrompido. O MEES não fornece informações quanto à data de reinício.</p> <p>Os resultados dos primeiros cursos de alfabetização do Alfa TV não parecem ser animadores.</p> <p>A avaliação interna feita em Maio de 2008 ao Projecto de Alfabetização do PASEG foi muito positiva parecendo dever ser continuado o trabalho iniciado, alargando-o ao interior. Está previsto o início em Buba para Outubro de 2008, em articulação com o Gabinete de Cooperação do Ministério do Trabalho e da Solidariedade Social de Portugal. Por outro lado, prevê-se a articulação com diversos outros projectos de ONG, financiados pelo IPAD.</p> <p>A experiência de implementação do projecto durante o ano lectivo de 2007/08 permite já que se tirem algumas conclusões acerca dos constrangimentos e da melhor forma de os ultrapassar.</p> <p>MED: Sim.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
<p>12. A sustentabilidade da FDB passa pela assumpção plena das responsabilidades científicas e pedagógicas inerentes e pela capacidade de direcção e gestão da FDB, áreas que deverão merecer atenção nos próximos anos do projecto. A estratégia de saída (ainda que a médio prazo), deve identificar claramente o processo de apropriação e assumpção de responsabilidades da parte guineense. (FDUL)</p>	<p>FDUL: Reafirmamos o empenho colocado pela FDUL, desde o momento fundacional da FDB, na criação de uma escola jurídica auto-sustentável, quer na leccionação dos diversos graus de ensino, quer na formação dos seus docentes, com tradução numa produção científica autónoma e no entrosamento com as instituições políticas e sociais do Estado guineense. Para alcançar esse desiderato, a FDUL proporá as acções necessárias à gradual transferência das responsabilidades científicas e pedagógicas para os órgãos de governo próprio da FDB logo que estes órgãos se mostrem capacitados para exercer aquelas responsabilidades. Em termos muito concretos, a FDUL irá propor, já para o próximo ano lectivo, a redução de um elemento da equipa de docentes portugueses presentes em Bissau, com a correspondente criação de novas regências e assessorias atribuídas a docentes guineenses. Irá propor, também, por forma a garantir a auto-sustentabilidade da Secretaria e dos demais serviços de apoio administrativos – vital para o sucesso do Projecto – a contratação de um coordenador contratado pela Parte portuguesa, que permitirá não só garantir a consolidação da estrutura administrativa da FDB, como libertar para o exercício das funções lectivas que lhes correspondem os docentes portugueses que actualmente supervisionam e asseguram a realização de diversas tarefas administrativas.</p>
<p>13. A RGB deve criar os documentos orientadores e enquadreadores do sistema de ensino, definindo e implementando uma lei de bases do sistema educativo, um estatuto da carreira docente, fazer a reforma curricular; definir um sistema de formação em exercício, para além da formação inicial dos professores. (RGB)</p>	<p>MED: Sim.</p>
<p>14. A RGB deve aprovar o estatuto do ensino superior e da UAC e definir claramente o modelo de integração da FDB no ensino superior público. (RGB)</p>	<p>-</p>
<p>15. O MEES deve reflectir sobre a necessidade de se adoptar um sistema de formação em serviço, certificado pelas entidades competentes, e susceptível de contribuir para o percurso profissional dos formandos. Neste quadro, a formação dispensada pelo PAEIGB e pelo PASEG deve ser objecto de análise, para eventual efeito de progressão dos professores na carreira. (RGB)</p>	<p>MED: Sim. No caso da formação contínua, este trabalho poderá ser feito em articulação com o MED.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
<p>16. Para reduzir o absentismo na formação poderá ser equacionada a concessão de um subsídio. Para o efeito, será necessário fazer um estudo sobre o nº de professores do ensino secundário na RGB e sua distribuição por grupos disciplinares, para se estimar os custos inerentes. A existirem, os subsídios deverão ser pagos em função da efectiva frequência da formação. (IPAD/RGB)</p>	<p>Coordenação PASEG: O absentismo nos GAP tem-se ficado a dever às greves por não pagamento de salários, à excessiva carga horária dos professores e à sobreposição dos horários de docência e de formação.</p> <p>Quanto ao subsídio ele só teria efeito se fosse suficientemente elevado para justificar o abandono da leccionação nas escolas privadas, para além do facto de a ideia nunca ter sido aceite pelos vários Ministros da Educação.</p> <p>O valor total que tal subsídio atingiria, dado o elevado número de professores implicados, não parece possível de ser contemplado pelo PASEG.</p> <p>IPAD (DSCGI): Embora se concorde que a atribuição de subsídios aos formandos é uma quase garantia de participação, a sua adopção, para além dos custos acrescidos que importa, é um factor de pouca sustentabilidade da acção.</p> <p>MED: Sim.</p>
<p>17. No MEES da RGB deve existir um ponto focal para o acompanhamento dos diferentes projectos no sector da educação, que seja facilitador do diálogo entre os diferentes actores, agilize a execução e promova a necessária articulação das diferentes intervenções da cooperação. (RGB)</p>	<p>MED: Sim, uma vez que poderia assegurar, conjuntamente com a Coordenadora do PASEG, a implementação e boa execução das actividades/projectos que compõem o Programa.</p>
<p>18. A FEC deve, em futuros projectos, quantificar os objectivos, recursos e resultados a alcançar. (FEC)</p>	<p>FEC: A FEC compromete-se a quantificar os objectivos, recursos e resultados a alcançar cuja informação se encontrará nos relatórios de projecto. Para uma avaliação do progresso de desempenho dos professores, a FEC concebeu a título experimental o Índice de Capacidade Lectiva em conjunto com a Escola Superior de Educação de Torres Novas. «Este indicador tem por objectivo essencial identificar o desempenho dos professores a um nível didáctico. O ICL permite fazer uma avaliação inicial das capacidades lectivas dos professores, um acompanhamento contínuo do desempenho docente e uma avaliação final que sistematiza um conjunto de indicadores.</p> <p>O ICL possui vários indicadores organizadores em dois grupos: sub-indicadores de natureza dinâmica e sub-indicadores de natureza estática.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS
	<p>Entre estes sub-indicadores estão por exemplo as competências dos professores para intervirem ao nível didáctico. Neste caso, estando os professores em formação contínua podem melhorar esse desempenho que virá a ser observado e registado por uma equipa de técnicos.</p> <p>Os sub-indicadores de natureza estática traduzem situações de contexto às quais os professores não têm qualquer influência na fase inicial do projecto. Nestes indicadores estão variáveis como as taxas de abandono escolar e resultados escolares registados no ano lectivo anterior e com os quais se inicia um novo ano escolar.» (Documento de apresentação ICL: 2008).</p>
<p>19. Os serviços portugueses (SEF e Embaixada) deverão encontrar mecanismos mais céleres e expeditos relativamente à concessão de vistos para os alunos a quem a Cooperação Portuguesa concede bolsa de estudo. Este trabalho de articulação/agilização poderá ser equacionado e implementado no quadro da modernização da Administração Pública (SIMPLEX). (SEF+Embaixada/MNE)</p>	<p>MED: Sim</p>



ANEXO C – Ficha do Contraditório da Avaliação de “Os Dias do Desenvolvimento”

Recomendações	Resposta dos Serviços
1. Continuar a realizar os Dias do Desenvolvimento.	Sim, adaptando o formato e garantindo maior disponibilidade de recursos humanos
2. Aumentar o envolvimento das instituições/organizações ligadas à problemática da cooperação e do desenvolvimento: ministérios sectoriais, câmaras municipais, associações de imigrantes, organizações e países parceiros do Sul, sector privado.	Sim, fazendo a apresentação e promoção do evento directamente ao público alvo, à excepção das Associações de emigrantes dado não se inserirem directamente na missão do IPAD e nos objectivos a que se propõe o evento, a menos que desenvolvam projectos de cooperação para o desenvolvimento.
3. Repensar o local e a organização interna do evento, ponderando a hipótese de o realizar noutras cidades para além de Lisboa, eventualmente em parceria/articulação com as organizações locais existentes.	O local e a organização do evento deve ser avaliada casuisticamente, em função dos objectivos estabelecidos para o evento, do formato a definir, dos custos e da mais valia dos serviços oferecidos. A descentralizar-se poderá ser encarada a sua realização num país parceiro da cooperação, na base de uma parceria a estabelecer entre esse país em conjunto com o IPAD
4. Dar maior e mais atempada divulgação/visibilidade ao evento, através da comunicação social e/ou outros meios, de forma a atrair mais escolas e estudantes.	Sim, em particular em contacto directo junto dos públicos-alvo, em parcerias com os MEDIA e com as ONGD e Ministério da Educação, Universidades etc.
5. Em articulação com a recomendação anterior, repensar a data de realização do evento para que o mesmo não coincida com outros eventos culturais e/ou momentos de maior ocupação da população jovem (por exemplo, exames).	Sim, em particular evitar a coincidência dos exames, e, dentro do possível, com outros eventos. Para tal é necessária uma definição superior atempada sobre a continuidade do evento, bem como da sua concepção.
6. Repensar a realização das conferências e dos eventos paralelos, em simultâneo, reduzindo o seu número para que todos os interessados possam participar.	Sim, mas não chega reduzir em número. É necessário o desfasamento dos horários e de critérios para a eleição do evento.
7. Melhorar a sinalética e informação no local do evento.	Sim, nomeadamente em quantidade e qualidade, introduzindo mais sinalética vertical e a utilização das TIC.
8. Numa próxima iniciativa, realizar uma avaliação externa, que tenha em consideração todos os aspectos com ele relacionados.	Sim, em articulação com o IPAD.



ANEXO D – Ficha de Seguimento da Avaliação do PIC de Timor-Leste (2004-2006)

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ano depois)
<p>1 - Adoptar um único documento de Programação, (Programa Plurianual de Cooperação – PPC) acordado e assinado entre os Governos de Timor-Leste e Portugal, com um prazo de vigência de cinco anos, de acordo com o horizonte temporal definido no PDN, e seguindo o exemplo da U.E.</p>	<p>Aceite a adopção de um documento único de programação, acordado e assinado por ambas as partes. O horizonte temporal foi, no entanto, acordado em 4 anos (2007-2010). A designação proposta para o referido documento não foi, igualmente, aceite.</p>	<p>Programa Indicativo de Cooperação acordado e em curso, para um horizonte temporal de 4 anos (2007-2010).</p>
<p>2 – Criar instrumentos de Planeamento Dinâmicos e Normalizados, tais como o Plano Global de Projecto (PGP) e o Plano Anual de Projecto (PAP).</p>	<p>Aceite na generalidade e já em implementação, embora com designações diferentes.</p>	<p>Já foram implementados os formulários para a apresentação dos Documentos Projectos.</p>
<p>3 – Alterar os Procedimentos de Programação e Planeamento, reforçando o envolvimento dos Ministérios portugueses e das Entidades homólogas timorenses e, caso a caso, envolver outros actores, como universidades, ONGD e restantes entidades da sociedade civil. Os critérios de análise e selecção de projectos devem ser claros e públicos e seguir-se um sistema de indicadores e de procedimentos de medição.</p>	<p>Aceite na generalidade.</p>	<p>Na elaboração do PIC 2007-2010 foi utilizado um procedimento de consultas aos vários intervenientes, particularmente aos ministérios portugueses e às entidades homólogas timorenses. O sistema de indicadores e de procedimentos de medição foram implementados no âmbito do Documento Projecto.</p>
<p>4 – Melhorar a Orçamentação da Cooperação, assegurando os mecanismos de plurianualidade dos compromissos e divulgar os critérios da inscrição das despesas de cada projecto.</p>	<p>Aceite. A Cooperação Portuguesa deverá propor a revisão dos mecanismos estabelecidos no PO5, no sentido de assegurar a plurianualidade dos compromissos a assumir internacionalmente.</p>	<p>Está em curso um Programa Piloto que será experimentado em 2009 como um programa plurianual, centrado nos resultados e com metas e objectivos claramente definidos e monitorizados. Tal irá contribuir para uma calendarização, planeamento e estruturação da Cooperação para o Desenvolvimento de um modo inovador.</p>
<p>5 – Incorporar as questões transversais no processo de planeamento (exercício de definição sistemática de objectivos específicos com vista ao enquadramento e resposta às questões transversais, acompanhado de formação na área).</p>	<p>Aceite. As questões transversais estão já incorporadas no novo documento de estratégia, nomeadamente no âmbito da igualdade do género, boa governação e sustentabilidade ambiental. Sempre que possível e que tal seja adequado, estas questões serão ainda incorporadas nas fases de elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação dos projectos de cooperação.</p>	<p>O PIC 2007-2010 tem incorporado as questões transversais como a igualdade de género, boa governação e sustentabilidade ambiental. Estas questões estão a ser incorporadas nas fases de elaboração, implementação, acompanhamento e avaliação dos projectos de cooperação, sempre que possível.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ano depois)
6 – Melhorar o Sistema de Informação dos Projectos.	Aceite na generalidade.	Tem havido a preocupação de divulgar a informação dos projectos, quer no site do IPAD (sempre que se considere relevante), bem como junto das entidades promotoras/ executoras e da Embaixada de Portugal em Díli.
7 – Aperfeiçoar o Sistema de Acompanhamento (garantir registos necessários de suporte; definir instrumentos padrão para acompanhamento e avaliação; melhorar acompanhamento no terreno; reforço do poder de decisão dos Serviços do IPAD em TL).	Aceite. A Cooperação Portuguesa tem vindo a melhorar o Sistema de Acompanhamento pela introdução de normas e regras que permitam acompanhar as diversas fases do projecto. O acompanhamento no terreno no que diz respeito aos grandes programas realizados em Timor-Leste tem vindo a ser efectuado igualmente pelo recurso à figura do coordenador do projecto.	A Cooperação Portuguesa tem vindo a melhorar o Sistema de Acompanhamento através: i) da introdução do Plano de Tesouraria e do Quadro de Execução técnico e financeiro; ii) da exigência da apresentação de relatórios intercalares e finais; iii) da obrigatoriedade de auditorias externas, a partir de determinados montante, às contas do Projecto. No âmbito do acompanhamento no terreno, foi criada a figura de Técnico Sectorial de Cooperação e de Coordenador de Projecto.
8 – Implementar Processos Sistematizados de Avaliação de forma a permitir aprendizagens contínuas e participadas e a optimização de resultados.	Em discussão, relativamente à hipótese de se começar a utilizar mecanismos de auto-avaliação e avaliação interna de forma sistemática.	Em execução a implementação nos projectos de uma gestão centrada nos resultados, nomeadamente através da realização da monitorização dos projectos e da exigência de apresentação de relatórios intercalares e finais de execução física e financeira dos projectos.
9 – Adoptar um Sistema de Financiamento mais Ágil que consista por um lado na aprovação das verbas a incluir no PAP, as quais não deverão exceder temporalmente o mês de Dezembro e, por outro lado, na adopção de um modelo de financiamento dos projectos via subsídio, por ser promotor da responsabilização das Entidades timorenses e estimulador da apropriação.	O financiamento dado a projectos tem vindo a utilizar o recurso à disponibilização de sucessivas tranches financeiras devidamente justificadas, o que agiliza o processo de pagamento.	No financiamento dado a projectos tem sido utilizado o recurso à disponibilização de sucessivas tranches financeiras devidamente justificadas. É discutível, no entanto, que tal procedimento agilize o pagamento, na medida em que nem sempre a entidade promotora/ executora cumpre os prazos previamente estabelecidos.
10 – Manter a liderança Estratégica da CP com Timor-Leste, permitindo a Portugal ocupar os espaços onde é insubstituível ou onde dispõe de claras vantagens competitivas e ponderar de resto o estabelecimento de parcerias com outras cooperações.	Em discussão a questão da liderança estratégica da cooperação portuguesa em Timor-Leste. Aceite a proposta relativa à ocupação de espaços onde Portugal é insubstituível e dispõe de claras vantagens competitivas. De resto, desde o início da cooperação com Timor-Leste que esta tem sido uma preocupação constante. Daí a nossa contínua aposta na reintrodução e consolidação da Língua Portuguesa e no apoio ao sector da Justiça timorense. A par da cooperação bilateral portuguesa, Portugal tem igualmente procurado potenciar estas intervenções através de instituições multilaterais de desenvolvimento.	No âmbito do PIC 2007-2010, a Cooperação Portuguesa continua a apostar fortemente na reintrodução/ consolidação da Língua Portuguesa bem como no sector da Justiça (quer na vertente bilateral quer multilateral). Relativamente ao estabelecimento de parcerias com outras cooperações, registe-se que a cooperação portuguesa assinou em Março de 2008: i) um Memorando de Entendimento com a AUSAID (agência australiana) que estabeleceu os princípios de uma parceria entre as duas entidades; ii) um Memorando de Entendimento com a AECID (agência espanhola) com



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ano depois)
		vista a promover uma acção concertada nas áreas do desenvolvimento económico e social, redução da pobreza, da consolidação da Democracia, dos Direitos Humanos e do Estado de direito em Timor-Leste.
<p>11 – Consolidar os Eixos Prioritários para Timor-Leste, à Luz da Nova Estratégia da CP tendo em conta as vantagens comparativas da CP com TL (próximo ciclo: 1) Educação e RLP; 2) Capacitação Institucional /Boa Governação; 3) eventualmente: Desenvolvimento Económico e Social). Esta intervenção deve ser suportada em estudos sub-sectoriais especializados. A Capacitação Institucional deve ser assegurada pela constituição de uma equipa única de assessoria jurídica no Gabinete do PM de TL.</p>	<p>No novo ciclo de programação, continuará a haver a preocupação em consolidar as áreas de intervenção desenvolvidas no passado. Deverão, no entanto, ser alvo de uma nova reorganização, à luz da Nova Estratégia da Cooperação Portuguesa. Assim, no novo programa de cooperação foram definidos três eixos de intervenção: i) Boa Governação, Participação e Democracia (que incorpora o apoio ao sector da Justiça, capacitação institucional, finanças, técnico-militar, entre outros); ii) Desenvolvimento Sustentável e Luta contra a Pobreza (que incluiu o apoio ao sector da educação e consolidação da língua portuguesa, desenvolvimento rural e emprego, formação profissional e desenvolvimento sócio-comunitário; iii) Cluster da cooperação. Aceite a proposta da Capacitação Institucional vir a ser assegurada pela constituição de uma equipa única de assessoria jurídica, sob a alçada de um coordenador.</p>	<p>O PIC 2007-2010 definiu três eixos de intervenção, tal como previsto.</p> <p>Não foi, no entanto, criada qualquer equipa única de assessoria jurídica, sob a alçada de um coordenador. Ressalva para a equipa de assessores jurídicos que se encontram a exercer funções junto do Gabinete da Ministra da Justiça de Timor-Leste.</p>
<p>12 – Aplicar Instrumentos Inovadores na CP com Timor-Leste, reformulando modos de actuação, através da incorporação ou reforço da utilização de instrumentos inovadores.</p>	<p>Aceite.</p>	<p>Em fase de implementação o Cluster da Cooperação.</p>
<p>13 – Implementar Mecanismos de Levantamento das Necessidades, através de um ou mais estudos sub-sectoriais especializados e da implementação de mecanismos de avaliação das necessidades efectivas, com o objectivo de apropriação por parte de TL.</p>	<p>Aceite.</p>	<p>A identificação das necessidades por parte dos parceiros locais e das autoridades timorenses constitui um dos critérios de análise dos projectos a financiar com vista à sua submissão à consideração superior com parecer favorável.</p>
<p>14 – Integrar a Estratégica da C.P. com Timor-Leste com os ODM e PDN, sendo fundamental o alinhamento dos objectivos estabelecidos no PPC ao nível dos eixos prioritários. A integração clara dos ODM exige a elaboração de uma matriz de objectivos da CP com TL.</p>	<p>Aceite. Todos os programas/ projectos incluídos no novo programa de estratégia tem a identificação dos ODM a atingir e estão alinhados com os objectivos definidos no PDN.</p>	<p>Todos os programas/ projectos incluídos no PIC 2007-2010 mantêm a identificação dos ODM a atingir e estão alinhados com os objectivos definidos no PDN.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ano depois)
<p>15 – Coordenar a actuação entre os Actores Timorenses (Direcção Nacional do Plano e Coordenação da Ajuda Externa), devendo a CP estimular as relações entre os actores da cooperação tendo em conta as insuficientes competências dos recursos humanos timorenses.</p>	<p>Não aceite a coordenação da actuação entre os Actores Timorenses. A Cooperação Portuguesa deverá, no entanto, estimular as relações entre os actores da cooperação (portugueses e timorenses).</p>	<p>Têm sido estimuladas as relações entre os actores da cooperação (portugueses e timorenses).</p>
<p>16 – Reforçar os Mecanismos de Coordenação dos Actores Portugueses, sendo fundamental a dinamização de tais mecanismos com recurso a três tipos de medidas (Conselhos de Ministros para a Cooperação; Comissão Interministerial para a Cooperação; Clarificação dos papéis dos actores da CP).</p>	<p>Aceite.</p>	<p>Não foi realizada qualquer reunião da Comissão Interministerial para a Cooperação, relativa a Timor-Leste.</p>
<p>17 – Articular a actuação entre os Actores Timorenses e Portugueses, através do reforço do poder de decisão dos Serviços do IPAD na Embaixada de PT em TL, divulgação da estratégia de cooperação com TL junto das Entidades timorenses, preparação do PGP pelas entidades timorenses, e comunicar atempadamente às entidades timorenses as decisões tomadas.</p>	<p>O reforço do poder de decisão na Embaixada de Portugal em Díli foi aceite parcialmente. Aceite a questão relativa à divulgação da estratégia de cooperação junto das entidades timorenses, bem como a preparação conjunta dos documentos de estratégia e a comunicação atempada das decisões tomadas por Portugal relativamente a TL.</p>	<p>Procedeu-se à divulgação do PIC 2007-2010 junto das entidades timorenses. Não houve, contudo, um reforço do poder de decisão na Embaixada.</p>
<p>18 – Integrar um número alargado de Actores na CP com Timor-Leste, criando um quadro de referência para a participação de um vasto conjunto de Actores com várias especialidades.</p>	<p>Aceite.</p>	<p>Face a restrições orçamentais, em 2008 não houve a integração de um número alargado de actores na CP com Timor-Leste.</p>
<p>19 – Dinamizar a Reunião de Parceiros de Desenvolvimento em Timor-Leste, com base em grupos de trabalho diversos, organizados por áreas temáticas, sectoriais e/ou regionais, cabendo ao IPAD o papel de coordenador.</p>	<p>Não aceite, uma vez que não cabe a Portugal dinamizar este tipo de reuniões.</p>	<p>-----</p>
<p>20 – Reforçar o Papel da CP nas Instituições Multilaterais, integrando mais técnicos qualificados portugueses nas organizações multilaterais.</p>	<p>Aceite parcialmente, uma vez que nem sempre é possível influenciar decisivamente a escolha dos técnicos qualificados portugueses nas organizações multilaterais.</p>	<p>A Cooperação Portuguesa tem feito um esforço com vista a influenciar a escolha dos técnicos qualificados portugueses nas organizações multilaterais.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ano depois)
21 – Incrementar a Eficiência na Utilização dos Recursos, melhorando a articulação e a complementaridade entre os diferentes actores da cooperação e coordenando os meios técnicos e humanos.	Aceite.	Está a ser feito um esforço nesse sentido.
22 – Suprir as insuficiências de Recursos em Timor-Leste, reforçando o poder de decisão e das responsabilidades da estrutura humana.	Não aceite.	-----
23 – Promover os Resultados e a Sustentabilidade dos Projectos, que se deve traduzir em novas estruturas, no envolvimento dos recursos locais e em competências auto-reprodutivas.	Aceite, embora noutros termos.	Está a ser feito um grande esforço nesse sentido (exemplo: a implementação do Cluster de Cooperação).



ANEXO E – Fichas do Contraditório e de Seguimento da Avaliação do PIC Portugal São Tomé (2005-2007)

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
1. À Cooperação Portuguesa:		
1. Centrar a acção num reduzido número de sectores/áreas de intervenção, apostando naquelas em que constitui valor acrescentado na promoção do desenvolvimento de STP: educação, saúde e boa governação, dando uma atenção particular à fase de concepção das intervenções, com objectivos, recursos, resultados e indicadores de progresso devidamente identificados (IPAD+ Ministérios Sectoriais);	Gabinete para os Meios de Comunicação Social (GMCS): Recomendação Aceite IPAD: recomendação aceite; centrou a sua actuação nos sectores da Educação e da Saúde	IPAD: O IPAD está a reorientar a sua actuação no sector da educação no sentido de uma intervenção mais abrangente que não se circunscreva á leccionação. O IPAD está a equacionar a possibilidade de aprofundar a sua intervenção na área da saúde.
2. Eliminar os PAC e definir o novo PIC tendo por base a gestão centrada nos resultados, cumprindo uma rigorosa programação financeira (envelope financeiro, objectivos e indicadores claramente definidos) (IPAD);	GMCS: Recomendação Aceite IPAD: O PIC 2008/2011 foi definido com base nos pressuposto enunciados, tendo deixado de ser consubstanciado em PAC	IPAD: nada a acrescentar
3. Dar maior previsibilidade à ajuda, definindo um novo Programa de Cooperação com um horizonte temporal mais alargado (2008-2011) e com um envelope financeiro plurianual (Governo + IPAD);	GMCS: Recomendação Aceite IPAD: recomendação aceite; tendo sido assinado o PIC 2008/2011	IPAD: nada a acrescentar
4. Apostar em programas integrados e articulados com outros doadores, em detrimento dos projectos, nomeadamente no sector da educação, e, no quadro do reforço dos mecanismos de coordenação entre doadores ponderando a hipóteses de avançar gradualmente para a abordagem sectorial integradas (SWAP), potenciando os diversos financiamentos bem como a capacidade de gestão interna (toda a CP);	Instituto Portuário dos Transportes Marítimos (IPTM): Está em estudo um projecto que irá incluir um conjunto de medidas concretas, e cuja concretização se prevê venha a envolver a participação de Administrações Portuárias e Empresas de Estiva. Recomendação Aceite IPAD: Recomendação aplicada na medida em que o IPAD apoiou – com recurso ao <i>Trust Fund</i> português junto do PNUD – a constituição do Gabinete de Coordenação das Ajudas, cuja concretização ainda não se verificou por	IPAD: Nada a acrescentar



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>5. Promover um maior envolvimento e articulação com as autoridades de STP para potenciar a apropriação e a sustentabilidade (IPAD);</p>	<p>dificuldades das autoridades santomenses.</p> <p>GMCS: Recomendação Aceite</p> <p>IPAD: Forte instabilidade política, associada a fraca capacidade técnica das entidades santomenses envolvidas nos projectos continuam a impedir concepção e execução de projectos com maiores níveis de apropriação e sustentabilidade.</p>	<p>-</p>
<p>6. Promover uma maior articulação e complementaridade com outros actores portugueses, potenciando sinergias (IPAD + restantes actores da CP));</p>	<p>IPTM: No âmbito de um programa que se encontra em execução, o IPTM está a actuar em articulação com a empresa Consulmar. Iremos, ainda, proceder à identificação de outros agentes económicos a operar localmente.</p> <p>GMCS: Recomendação Aceite</p> <p>IPAD: Recomendação não foi aplicada como era desejável, não tendo por isso sido potenciadas sinergias com outros intervenientes</p>	<p>IPAD: Relativamente à nova abordagem para o sector da educação, o IPAD conta com a participação de diversas entidades, públicas e da sociedade civil. Realizou-se uma acção de formação para os professores cooperantes na Guiné-Bissau e em S. Tomé e Príncipe que, para além de permitir a troca de experiências e conhecimentos, constituiu uma oportunidade para os professores aprofundarem os seus conhecimentos sobre a leccionação do português como língua segunda.</p>
<p>7. Reforçar a equipa local e o acompanhamento no terreno (IPAD);</p>	<p>IPAD: A CP no terreno é acompanhada por dois elementos, que de momento e dado o reduzido número de projectos, se considera ser suficiente.</p>	<p>IPAD: Nada a acrescentar</p>
<p>8. Aumentar a visibilidade da CP, no terreno, em todas as áreas de intervenção sectorial bem como em acções que promovam a língua e a cultura portuguesa, nomeadamente através dos meios de comunicação social (incluindo rádios e televisões de Portugal) (Toda a CP);</p>	<p>IPMT: Ainda na sequencia da deslocação de dois técnicos do IPTM a São Tomé e Príncipe, está em curso, no âmbito da Casa de Pessoal do IPTM, uma campanha de recolha de material didáctico a ser remetido à Santa Casa da Misericórdia de S. Tomé através da nossa Embaixada neste país.</p> <p>GMCS: Recomendação Aceite</p> <p>IPAD: Continua a insistir-se com as entidades executoras dos projectos para haver visibilidade</p>	<p>IPAD: As acções dinamizadas pela Cooperação Portuguesa foram objecto de cobertura por parte da comunicação social são-tomense e portuguesa (esta última graças à visita do SENECA)</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
	<p>dos apoios da Cooperação Portuguesa, nomeadamente, através dos Serviços de Cooperação junto à Embaixada de Portugal em S. Tomé.</p> <p>Tem-se verificado a presença dos <i>media</i> nos principais eventos relacionados com apoios da Cooperação Portuguesa e tem havido também o cuidado de garantir a colocação de placas alusivas a esse apoio em todos os locais onde estão a funcionar projectos com apoio da CP.</p>	
<p>9. Assumir um papel activo no processo de harmonização da ajuda, promovendo mecanismos de coordenação, pondo simultaneamente em prática o 7º princípio dos “Principles for Good International Engagement in Fragile States” (por exemplo, dinamizando reuniões sectoriais de doadores; promovendo mecanismos de articulação e consulta mútua, etc.) (IPAD e Embaixada);</p>	<p>IPAD: não há acções relevantes a registar.</p>	<p>Embaixada:</p> <p>Qualquer esforço da parte Portuguesa de dinamização da coordenação da ajuda a STP não contará com Taiwan, o que tornará a coordenação com outros actores menos relevante, dada a disparidade de volume financeiro entre Portugal e os outros actores. Por outro lado, Portugal é a única Embaixada residente dos países da OCDE.</p> <p>O IPAD pretende apoiar a criação de um Gabinete de Gestão e Coordenação da Ajuda Externa no Governo de STP, o que permitirá que o Governo assuma as suas responsabilidades em matéria de coordenação, e permitirá igualmente que todos os doadores se sentem à mesma mesa.</p> <p>A Embaixada de Portugal em São Tomé promove periodicamente reuniões de ONGD portuguesas a operar em STP e de ONGD locais com financiamento estatal português, e que permitiu aumentar a interacção entre estas, sobretudo no sector da Saúde.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>10. Diversificar os instrumentos de ajuda reduzindo o peso da abordagem projecto apostando em programas e abordagens mais inovadoras como a bi-multi (IPAD);</p>	<p>IPAD: recomendação não concretizada</p>	<p>IPAD: O IPAD vai co-financiar, em 2009, um projecto da UCCLA/IED na área do saneamento que conta com co-financiamento da UE</p>
<p>11. Repensar a cooperação no sector da Educação, investindo na formação pós-graduada em Portugal, na concepção bolsas internas no quadro do desenvolvimento do Ensino Superior em STP e bolsas para formação superior no quadro da CPLP, tirando partido das mais valias de cada Membro, e no apoio à formação pedagógica dos professores são-tomenses para dar capacitação em Língua Portuguesa (IPAD + Ministério da Educação + ICA);</p>	<p>IPAD: Bolsas: iniciou-se a reformulação Regulamento de Atribuição de Bolsas Internas; dando-se uma maior incidência ao Ensino Superior e à Formação Técnico-Profissional. Para além dos estudos de graduação e de pós-graduação, o âmbito de atribuição de bolsas foi alargado a outras áreas de ensino, como o militar e o policial. Ensino em Geral: deu-se inicio à formação em Portugal Por dificuldades na articulação com o GEPE/ME em Portugal e, também, por não ter sido possível identificar outros potenciais parceiros técnicos/executores para este sector, não foi possível rever as intervenções da CP neste sector.</p>	<p>IPAD: Bolsas: Regulamento aprovado e assinado entre as Partes. No que se refere a contingentes, estes não sofreram alterações substanciais, tendo sido alargados à formação judiciária. De referir que no âmbito do Programa de Apoio ao Ensino Secundário foram atribuídas bolsas de licenciatura aos 4 melhores alunos dos Cursos Secundários Profissionalmente Qualificantes.</p> <p>Embaixada: A lista proposta de candidatos às bolsas internas 2008/2009 integra um número acrescido de estudantes do ensino superior relativamente ao ano anterior, no entanto, apesar da divulgação de disponibilidade de bolsas internas do Governo Português nos meios de comunicação social, nomeadamente rádio e TV, o número de candidatos não foi tão alargado como previsto.</p> <p>Ainda relativamente às Bolsas Internas, afigura-se que o novo regulamento que entrou entretanto em vigor necessita de uma segunda linha de critérios de selecção, de modo a que as bolsas internas sejam entregues aos estudantes que mais delas necessitam em termos de dificuldades económicas para prosseguimento de estudos, e isso em STP está intimamente ligado à distância que o aluno tem que percorrer para estudar, o que conduz ao abandono escolar.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>12. Na Saúde, reforçar o apoio aos cuidados básicos de saúde, alargando-o a todo o país, mantendo as missões técnicas de curta duração ao CHAM, em moldes muito bem definidos entre as partes (IPAD + Ministério da Saúde + ONG);</p>	<p>IMVF: Recomendação aceite.</p> <p>IPAD: Recomendação implementada com a nova versão do Projecto SPT; não foi relançado o apoio ao CHSTP</p>	<p>IMVF: Proposta de um Projecto complementar – Saúde para Todos especialidades formulado e entregue a IPAD. Aguarda parecer.</p> <p>IPAD: Está em curso a análise de um projecto do IMVF que tem por objectivo a prestação de cuidados médicos especializados.</p>
<p>13. De forma complementar às três áreas centrais de intervenção, promover uma estratégia de actuação na área da agricultura/desenvolvimento rural, tendo por base o documento de estratégia para o sector e as necessidades/prioridades de STP (IPAD + Ministério da Agricultura).</p>	<p>IPAD: Restrições orçamentais que o IPAD tem sentido não permitem alargar o seu apoio financeiro além das duas áreas prioritárias, Saúde e Educação.</p>	<p>IPAD: Nada a acrescentar</p>
<p>2. Às Autoridades São-tomenses:</p>		
<p>14. Maior envolvimento e assumpção dos compromissos assumidos no quadro do programa de cooperação acordado com Portugal;</p>	-	-
<p>15. Liderar o processo de coordenação e complementaridade dos actores da cooperação, operacionalizando o Gabinete de Coordenação da Ajuda;</p>	-	-
<p>16. Agilizar o processo de aprovação de legislação, fundamental para a promoção da boa governação e da consolidação do Estado de direito;</p>	-	-
<p>17. Reforçar a formação de professores nos níveis de ensino onde existem maiores carências;</p>	-	-
<p>18. Promover uma estratégia de desenvolvimento na área da agricultura/desenvolvimento rural.</p>	-	-



ANEXO F – Fichas do Contraditório e de Seguimento da Avaliação do “Projecto Saúde para Todos São Tomé” (2005-2006)

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
Ao IPAD:		
1. Reforçar o apoio aos cuidados de saúde primários em STP, numa lógica de articulação com o SNS, avançando, se possível, para uma abordagem integrada da saúde (SWAP);	Foi solicitado ao promotor do projecto que procedesse ao seu alargamento geográfico e à consolidação do que foi feito na 1ª fase do projecto.	O programa foi alargado, em termos geográficos, a todo o território de S. Tomé e Príncipe (passou a incluir Caué e Príncipe).
1. Promover um maior envolvimento e articulação com o Ministério da Saúde de STP para potenciar a apropriação e a sustentabilidade;	O MS de STP faz parte do Protocolo e é co-financiador do projecto.	O MS de STP faz parte do Protocolo e é co-financiador do projecto; o programa não tem expatriados, a não ser em missões de curta duração (formação e montagem de equipamento); os recursos humanos do programa são, na sua grande maioria, funcionário do MS.
2. Promover uma maior articulação e complementaridade com outros actores da CP, bem como com outros doadores internacionais, que apoiam o sector da saúde em São Tomé;	A delegação da cooperação em S. Tomé pretende dinamizar reuniões de trabalho com os diversos actores no sector da saúde, excepção feita a Taiwan com quem, por razões de ordem político-diplomática, não nos podemos relacionar oficialmente. Foi solicitado ao IMVF que se coordenasse com outros parceiros já a trabalhar no terreno, como a AMI e os Médicos do Mundo.	<p>IPAD: A delegação da cooperação em S. Tomé tem vindo a realizar reuniões de coordenação com as ONGD no terreno.</p> <p>Embaixada: Qualquer esforço da parte Portuguesa de dinamização da coordenação no sector da saúde não contará com Taiwan, o que tornará a coordenação com outros actores praticamente irrelevante, dada a disparidade de volume financeiro entre Portugal e os outros actores. Por outro lado, Portugal é a única Embaixada residente dos países da OCDE.</p> <p>A Embaixada de Portugal em São Tomé participa nas reuniões da Comissão de Coordenação Multisectorial (CCM), cuja agenda e liderança cabe ao Ministro da Saúde, e que visa primordialmente a coordenação de esforços em torno da utilização do Fundo Global para o combate à SIDA, Malária e Tuberculose, com a vantagem de Taiwan participar. Outros assuntos do sector da saúde</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
		<p>são igualmente abordados, mas sem no entanto atingir os níveis de pertinência e profundidade desejados.</p> <p>A Embaixada de Portugal em São Tomé promove periodicamente reuniões de ONGD portuguesas a operar em STP e de ONGD locais com financiamento estatal português, e que permitiu aumentar a interacção entre estas, sobretudo no sector da Saúde.</p>
<p>2. Dar maior previsibilidade do apoio, financiando um projecto com um horizonte temporal mais alargado (pelo menos, com o mesmo horizonte temporal do novo PIC).</p>	<p>Para a 2ª fase do projecto foi definido um financiamento a 4 anos (2008/2011) coincidente com o PIC.</p>	<p>Nesta segunda fase o programa terá a duração de 4 anos (2008/2011) com o correspondente financiamento do IPAD.</p>

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
<p>AO IMVF:</p>		
<p>3. Reforçar as capacidades de gestão dos centros e postos de saúde para estimular a apropriação e promover a sustentabilidade;</p>	<p>Recomendação aceite. Para o efeito foi criada uma comissão com a participação do Ministério da Saúde, responsáveis distritais e do projecto Foi incorporado o conceito da gestão sanitária integrada, a cargo dos responsáveis distritais acompanhada pela coordenação do projecto.</p>	<p>Têm sido feitas reuniões periódicas com a participação dos Delegados e do Ministério da Saúde para melhorar a apropriação e promover a sustentabilidade.</p>
<p>4. Em parceria com o MS, reequacionar os suplementos salariais, no sentido de eliminar as tensões sentidas nesta matéria e promover a apropriação dos custos pelo MS;</p>	<p>Recomendação aceite. Em concertação com o Ministro da saúde e os Delegados Distritais foram estabelecidos os valores para os subsídios para cada distrito, que serão atribuídos na base do desempenho.</p>	<p>Em curso. Subsídios atribuídos com base no desempenho. Maior grau de exigência no cumprimento das tarefas a ser projectado.</p>
<p>5. Incluir todos os financiamentos no documento do projecto e nos relatórios de execução, aumentando a transparência e facilitando a sua apreciação global;</p>	<p>É norma do projecto apresentar os relatórios anuais com todos os co-financiamentos externos. Os relatórios intercalares são apresentados trimestralmente ou semestralmente para cada co-financiador conforme estipulado nos acordos.</p>	<p>Em curso.</p>



RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
6. Realizar estudos CAP para apreciar os efeitos das campanhas de Educação para a Saúde.	Apesar da pertinência desta recomendação, existem algumas dificuldades para a sua implementação, considerando o rigor científico necessário para elaborar o estudo, e seus questionários, tendo em conta vários aspectos culturais e outros, relacionados com a consistência dos resultados. Os recursos e meios necessários para a realização de um estudo com resultados fidedignos, são de difícil inclusão nesta fase do projecto.	<i>Idem</i> a situação anterior. Não houve avanços neste ponto.

RECOMENDAÇÕES	RESPOSTA DOS SERVIÇOS	SEGUIMENTO (1 ANO DEPOIS)
Às Autoridades São-tomenses:		
7. Assumir maior envolvimento e assumpção de responsabilidades por parte do Ministério da Saúde;		
8. Assumir a liderança do processo de coordenação e complementaridade dos diferentes actores no sector da saúde.		
Recomendações às 3 entidades:		
9. Definir uma estratégia faseada de saída, ainda que a mesma só possa ser equacionada a longo prazo, com a assumpção efectiva de responsabilidades pelas partes.	Através da criação de um modelo de gestão uniformizado ao nível nacional será definida, com o MS, uma estratégia de transição que permita a transferência para o MS da gestão desta rede de centros.	<p>IPAD: A situação financeira e a instabilidade política que têm caracterizado o país não nos permitem encetar esforços concretos neste sentido.</p> <p>IMVF: Estratégia de Saída será equacionada e proposta no terceiro ano do Projecto em curso. Procurar-se-á assim garantir a assimilação do investimento realizado por parte de todos os responsáveis e todos os Distritos de uma forma equivalente. A referida estratégia será implementada a partir do quarto ano. Um sistema de financiamento complementar terá de ser encontrado e garantido.</p>