

ASSISTÊNCIA TÉCNICA À COORDENAÇÃO DO PROGRAMA DE COOPERAÇÃO PALOP- TL E UE

RELATÓRIO FINAL

Versão Final

EuropeAid/134543/IH/SER/MZ

Agosto 2019

Título do Projecto/Acção: **Assistência Técnica à Coordenação do Programa de
Cooperação PALOP-TL e UE**

Código do Projecto/Acção Europeaid/134543/IH/SER/MZ

Designação do Relatório: Relatório Final

Autores



Data do Relatório Agosto 2019

ÍNDICE

Siglas e acrónimos	3
1. INTRODUÇÃO	5
2. AVALIAÇÃO DE PERFORMANCE	7
Contexto Político e Programático	7
Objectivos	8
Actividades Realizadas	9
Produtos Principais	32
Recursos Utilizados	37
3. LIÇÕES APRENDIDAS E RECOMENDAÇÕES	42
Sobre a Identificação & Formulação do Programa	Erro! Marcador não definido.
Sobre a Implementação do Projecto	42
Recomendações e Considerações sobre Sustentabilidade	43
4. ANEXOS	45

SIGLAS E ACRÓNIMOS

ACBF	African Capacity Building Foundation	PACED	Projecto de Apoio a Consolidação do Estado de Direito nos PALOP e Timor-Leste
ANE	Actores Não Estatais	PASP	Projecto de Apoio à Melhoria de Qualidade e Proximidade dos Serviços Públicos nos PALOP e Timor-Leste
AT	Assistência Técnica	PAIGEF	Projecto de Apoio ao Instituto de Formação em Gestão Económica e Financeira dos PALOP
CPLP	Comunidade de Países de Língua Portuguesa	PCM	Gestão do Ciclo do Projecto
CV	Curriculum Vitae	PEO	Plano Específico de Operações
DUE	Delegação da União Europeia	PFN	Pontos Focais Nacionais
FCT III	Facilidade de Cooperação Técnica III	PIN	Plano Indicativo Nacional
FED	Fundo Europeu de Desenvolvimento	PIP	Programa Indicativo Plurianual do PALOP-TL
GISOR	Sistema de Gestão Integrada dos Serviços do Ordenador Nacional	PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
GON	Gabinete do Ordenador Nacional	PRAG	Procedures and Practical Guide
GOR	Gabinete do Ordenador Regional	Pro PALOP ISC	Projecto para o Reforço das Competências Técnicas e Funcionais das Instituições Superiores de Controlo, Parlamentos Nacionais e Sociedade Civil para o controlo das Finanças Públicas nos PALOP e Timor-Leste
IGEF	Instituto de Gestão Económica e Financeira	P1	Perito Categoria 1
INFORFIP	Instituto de Formação de Finanças Públicas de Angola	P2	Perito Categoria 2
INTIC	Instituto Nacional de Tecnologias de Informação e Comunicação	P3	Perito Categoria 3
MDC	Missão de Curta Duração	QSG	Office Quality Support Group
MEFMI	Institute of Macroeconomic and Financial Management from Eastern and Southern Africa	RON	Reunião de Ordenadores Nacionais
MIP	Multiannual Indicative Programme	SOR	Serviços do Ordenador Regional
ON	Ordenador Nacional	TdR	Termos de Referência
OP	Orçamento Programa	TI	Tecnologias de Informação

OR Ordenador Regional

UGP Unidade de Gestão do Programa

PACC Projecto de Apoio à Coordenação da
Cooperação

1. INTRODUÇÃO

A **Assistência Técnica à Coordenação do Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia (AT) foi adjudicada ao Consórcio liderado pela CESO CI Internacional e que integra a empresa EPTISA**, tendo o contrato entre a CESO CI Internacional, a Delegação da União Europeia (DUE) em Moçambique e o Gabinete do Ordenador Nacional (GON) sido assinado a 31 de Outubro de 2015.

A 23 de Novembro de 2015 as actividades da Assistência Técnica iniciaram oficialmente

As actividades da Assistência Técnica iniciaram com a entrada em funções do Chefe de Equipa, a 23 de Novembro de 2015.

O **objectivo geral da referida Assistência Técnica** é o de promover laços entre os PALOP, Timor-Leste e a União Europeia, reforçar a cooperação e promover transferência de conhecimento.

Este contrato tem como objectivo específico contribuir para a implementação eficaz da cooperação PALOP-TL, através da disponibilização dos seguintes resultados:

Objectivo Específico: contribuir para a implementação eficaz da cooperação PALOP-TL.

- Resultado 1: Coordenação Global e Rede de Cooperação Consolidadas;
- Resultado 2: Recursos de Gestão e de Rede de Comunicação Estabelecidos;
- Resultado 3: Parcerias Estratégicas e Futuro da Cooperação Estabelecidos.

Com a aprovação do Relatório de Instalação, o quadro lógico do projecto foi revisto com a inclusão de um novo resultado:

3 Resultados + Resultado 0 incluído aquando da revisão do quadro lógico do Projecto (Relatório de Instalação).

- Resultado 0: Assistência Técnica Acompanhada de Acordo com Indicadores Pré-Definidos.

No início do contrato foi proposto o alcance destes resultados através da implementação de **actividades desenvolvidas** por 1 perito principal com uma intervenção de 660 dias de trabalho, a executar ao longo dos 36 meses de duração do contrato, coadjuvado por peritos não principais cuja intervenção dispunha inicialmente de 600 dias de trabalho (100 dias de Perito Categoria 1, 200 Perito Categoria 2, 300 Perito Junior¹). Em função da evolução do projecto, foi proposta (14 Março 2017) e aceite uma reafectação dos dias de trabalho para peritos não principais (330 dias de Perito Categoria 1, 45 dias de Perito Categoria 2 e 80 dias Perito Categoria 3)². Com a aprovação da Adenda Nº 1 ao contrato AT, e a respectiva extensão do período de execução por mais 6 meses, a intervenção do perito principal passou a contar com 758 dias de trabalho e os dias de trabalho para os peritos não principais passaram a ficar distribuídos do seguinte modo: 370 dias de Perito Categoria 1, 45 dias de Perito Categoria 2 e 80 dias Perito Categoria 3. Finalmente, durante o último

Actividades desenvolvidas por 1 perito principal (758 dias de trabalho) + peritos não principais.

¹ Esta renomeação das categorias de Peritos Secundários (originalmente assim definidas: Peritos Sénior baseados na UE, Peritos Sénior baseados nos PALOP, Peritos Júnior baseados em Moçambique, pela mesma ordem) foi proposta em sede do Relatório Semestral 1 anterior.

² Conforme nota administrativa de 29 de Março de 2017.

semestre e conforme indicado na secção 2.3, foi identificada a necessidade de reafecção de dias de trabalho, que resultou na distribuição final de dias de trabalho dos peritos não principal: 344 dias de Perito Categoria 1, 45 dias de Perito Categoria e 132 dias de Perito Categoria 3.

O presente relatório corresponde ao relatório final da AT, cobrindo uma análise da performance global do contrato e com particular detalhe sobre o 7º e último semestre de execução da Assistência Técnica (23 de Novembro de 2018 – 31 de Maio de 2019), e foi redigido pelo Director de Projecto (Rui Miguel Santos) e Chefe de Equipa (José Luís Cardoso).

Nas reuniões de “backstopping” foi analisada a reformulação de algumas das actividades, nomeadamente relativas ao **Resultado 2** e **Resultado 3**; em resultado da necessidade da gestão do programa evoluir para um suporte tecnológico que permita a comunicação entre os Países Parceiros, mitigando a sua descontinuidade geográfica. Para tal, avançou-se com a projecção e desenvolvimento de uma Plataforma com funcionalidades alinhadas com os processos/procedimentos próprios de gestão do Programa. Por outro lado, houve lugar a ajustamentos de actividades relacionadas com a reflexão e apresentação de proposta para o futuro do Programa.

No seguimento das discussões tidas nas reuniões de backstopping, nomeadamente sobre a actividade 3.2 (**Resultado 3**), a AT assumiu uma nova prioridade, durante o período em análise, de definição de áreas de cooperação e de um mecanismo de diálogo de políticas públicas para a cooperação PALOP-TL / UE no contexto pós-Cotonou.

Neste semestre foram mantidas as prioridades do período anterior, nomeadamente a conclusão e entrega da Plataforma TI, partilhada por todos os ONs do Programa PALOP-TL/UE, que facilitará a circulação de informação e de conhecimento. Mantiveram-se igualmente as restantes prioridades de elaboração de resumos dos documentos públicos do Programa, da consolidação do novo website do Programa, além do arranque da implementação do 11º FED. Tendo ficado concluída a redefinição da identidade visual e com o lançamento do novo website, página do Facebook e de Youtube, a AT teve por prioridade aumentar o número e o impacto das acções de visibilidade do programa.

Determinante neste último período, foi o envolvimento da AT na preparação e realização da XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais dos PALOP e Timor-Leste com a União Europeia, realizada em Maputo, de 6 a 8 de Março de 2019, bem como a conclusão e apresentação do documento “Reflexões sobre as orientações futuras e sobre o mecanismo de diálogo de políticas públicas entre os PALOP-TL e a UE”.

2. AVALIAÇÃO DE PERFORMANCE

CONTEXTO POLÍTICO E PROGRAMÁTICO

No momento actual, o Programa de Cooperação PALOP-TL/UE ainda mantém como pano de fundo o processo de implementação do Programa Indicativo Plurianual do PALOP-TL (PIP) para o período 2014-2020, sob a égide do 11º Fundo Europeu de Desenvolvimento (FED).

O PIP 2014-2020 estabelece duas prioridades programáticas: 1) a criação de emprego no sector da cultura e 2) o desenvolvimento das capacidades de governação. Por outro lado, o PIP 2014-2020 está já a ser implementado com uma **nova estrutura organizacional de coordenação do programa**.

Mantém-se um período de transição do modelo de governação, com a implementação de projectos e actividades financiadas pelo 10º FED - caso do PACED e PAIGEF - sob gestão directa do país responsável pelo projecto (Chefe de Fila), tendo já terminado as actividades do PACE, PASP, PRO PALOP ISC, TCF III e PACC.

No decurso deste sétimo semestre, o contexto político e programático manteve-se sem alterações significativas, além da manutenção do quadro político na Guiné-Bissau que originou a transferência da realização da XIII RON (Reunião dos Ordenadores Nacionais do FED com a União Europeia) para Moçambique.

CONTEXTO POLÍTICO

Do ponto de vista organizacional, o Programa PALOP-TL é coordenado pelo Ordenador Nacional do FED de Moçambique com o apoio do seu gabinete (GON); durante este semestre a Direcção do GON foi conduzida pelo Embaixador Manuel Lubisse, desde a sua entrada em funções a 18 de Junho de 2018.

A equipa de acompanhamento e gestão do Programa PALOP-TL/UE no Gabinete do Ordenador Nacional contou com **2** quadros técnicos, gestores de projectos (Marta Gwambe e Vicente Manuel) além da colaboração específica e pontual do anterior gestor de projectos, Raul Gigueira, que assumiu outras funções dentro da estrutura do Ministério dos Negócios Estrangeiros e Cooperação.

A equipa do GON, conjuntamente com a gestora do Programa da Delegação da União Europeia em Moçambique (Filipa Corte-Real) e o perito de AT à Coordenação do Programa, constituíram o Grupo Interno de Acompanhamento do Programa PALOP-TL/UE que reunia periodicamente.

CONTEXTO PROGRAMÁTICO

As prioridades políticas do Programa mantêm-se assentes na coesão e apropriação e estão caracterizadas pelo intercâmbio de conhecimentos especializados e de melhores práticas, reforçando a cooperação em domínios específicos de interesse comum. O Programa também se assume orientado para prioridades que, não sendo comuns a todos os países, são abordadas numa lógica de aproximação política e institucional entre cada um.

O princípio fundamental consiste em reforçar a boa governação nas suas dimensões política, económica, social e cultural e criar condições favoráveis à cooperação e à mobilidade Sul-Sul.

O Programa de Cooperação PALOP-TL/UE assume como principais perspectivas:

- A médio prazo, reforçar e expandir a parceria política entre estes países, com vista a dar uma resposta conjunta às questões de interesse comum e/ou às preocupações análogas;
- A curto prazo, o processo de integração implica um acordo sobre abordagens comuns, normas harmonizadas e sistemas equivalentes.

No âmbito dos Planos Indicativos Nacionais para o 11º FED, as áreas prioritárias da cooperação da União Europeia em cada um dos PALOP-TL estão alinhadas com o Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia.

A reflexão sobre o futuro da parceria PALOP-TL/UE, iniciada durante a reunião ministerial de 2016, foi prosseguida pela decisão de desenhar um mecanismo de diálogo de políticas públicas. Estabelecer um mecanismo reforçado de diálogo sobre políticas públicas implica uma reflexão, já em curso entre os países PALOP-TL e a União Europeia, sobre as formas como perspectivam o futuro da sua relação. A aptidão do grupo de países para resolver questões de interesse comum, bem como a sua capacidade para superar os desafios futuros que afectam as políticas públicas e as práticas da cooperação dependem, em parte, da possibilidade de criar um diálogo entre iguais.

OBJECTIVOS

OBJECTIVO GLOBAL

O objectivo global do contrato de AT ao Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia é o de **promover laços entre os PALOP-TL, reforçar a cooperação e promover transferência de conhecimento.**

Para atingir o objectivo global do contrato da AT, contribuiu o apoio prestado durante a transição do 10º FED para o 11º FED, numa altura marcada por mudanças em termos do modelo de organização, e numa encruzilhada de desafios e oportunidades face aos quais foi necessário adoptar uma estratégia coerente e dotada de uma visão de futuro, assente nos seguintes pilares:

- Reforço da natureza operacional do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE;
- Reforço da natureza política e estratégica do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE, nomeadamente pela transferência de conhecimento apropriável e tangível;
- Harmonização e alinhamento dos ciclos de projecto da UE e do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE.

Esta estratégia, sem prejuízo de assegurar o apoio ao funcionamento corrente do Gabinete do Ordenador Regional (GON), foi guiada por um desígnio maior e que passou pela plena afirmação de uma estrutura técnica relevante no quadro da coordenação do Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia.

Após a realização de missões de *backstopping*, foi proposto a redefinição do Sistema de Gestão Integrada dos Serviços do Ordenador Regional (GISOR), plataforma proposta inicialmente pela AT, através do desenho e criação de uma plataforma digital SIRP (Sistema de Informação Regional PALOP-TL/UE), suportando um sistema de comunicação interna (a partir do novo website) onde estão

disponíveis dados sobre a gestão dos projectos financiados pelo Programa, bem como todo o património documental.

No decurso do 7º semestre, a intervenção da AT concorreu, de uma forma geral, para a obtenção do objectivo global, com o reforço do sistema de comunicação e diálogo entre os diferentes parceiros, da promoção da visibilidade do Programa de Cooperação, além do reforço operacional do Programa na sua gestão corrente.

OBJECTIVO ESPECÍFICO E RESULTADOS

O objectivo específico deste contrato era **contribuir para a implementação eficaz da Cooperação PALOP-TL/UE**, através da disponibilização dos seguintes resultados, orientados para a partilha de informação e conhecimento:

- **Resultado 1: Coordenação Global e Rede de Cooperação Consolidadas** – pressupondo mais partilha de informação e de conhecimento entre ONs;
- **Resultado 2: Recursos de Gestão e de Rede de Comunicação Estabelecidos** – pressupondo uma infra-estrutura física de Tecnologias de informação (TI) que viabilize a partilha de informação e conhecimento entre ONs;
- **Resultado 3: Parcerias Estratégicas e Futuro da Cooperação Estabelecidos** – pressupondo que mais e melhor informação gerará mais conhecimento e que este poderá ser incorporado em estratégias futuras de cooperação;
- **Resultado 0: Assistência Técnica Acompanhada.**

O cumprimento dos Resultados assentou numa intervenção da AT a dois níveis: o primeiro, com a intervenção de longa duração do perito chefe de equipa e o segundo, através da mobilização de peritos especializados.

Durante o último semestre, a prossecução do objectivo específico, foi suportada por acções que visaram a conclusão da formulação do 11º FED, o estabelecimento de uma Plataforma TI, a Sistematização do Património Técnico Produzido pelo Programa PALOP-TL/UE, a promoção da visibilidade do Programa com a produção de conteúdos e a gestão do website e redes sociais, bem como o desenho de um mecanismo de diálogo de políticas públicas. .

Também no decurso deste último semestre, registou-se a realização da XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais do FED dos PALOP-TL com a União Europeia, realizada em Maputo, bem como a identificação de estratégias para o futuro da cooperação PALOP-TL/UE.

ACTIVIDADES REALIZADAS

ÚLTIMO SEMESTRE DE NOVEMBRO DE 2018 A MAIO DE 2019

Para o Resultado 1: Coordenação Global Consolidada, do contrato da AT, concorreram as seguintes actividades:

ACTIVIDADES

- 1.1 Estabilizar Macro-Processos de Cooperação Regional
- 1.2 Desdobrar Macro-Processos em processos, procedimentos e instruções de trabalho
- 1.3 Organizar, executar e acompanhar reuniões e actividades de coordenação entre PALOP-TL e Serviços CE
- 1.4 Promover e organizar reuniões de coordenação técnica entre projectos regionais e projectos nacionais (PIN)
- 1.5 Apoiar a formulação, programação e gestão técnica corrente de projectos
- 1.6 Apoiar a gestão administrativa e financeira corrente de projectos

As actividades 1.1 e 1.2 foram condicionadas e suspensas pela alteração da estratégia que havia sido definida pela AT (conforme explicitada acima e nos relatórios anteriores) com a consequente redefinição das prioridades proposta aquando das missões de *backstopping* (Fevereiro, Agosto e Dezembro de 2017 e Novembro de 2018). Contudo, os dias alocados para estas actividades resultaram num contributo para a estruturação da plataforma SIRP.

No quadro da actividade **“1.3. Organizar, executar e acompanhar reuniões e actividades de coordenação entre PALOP-TL e Serviços CE”**, destacam-se as seguintes acções:

- Organização e realização da XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais do FED dos PALOP-TL com a União Europeia, de 6 a 8 de Março de 2019, em Maputo. As “Conclusões e Deliberações” da XIII RON, as “Conclusões e Recomendações” da Reunião Técnica, as “Conclusões Conjuntas”, a “Declaração de Maputo” e a “Lista de Participantes” nos **anexos 1 a 5**;
- Apresentações da situação do PACC e da TCF do 11º FED na XIII RON (**anexos 6 e 7**);
- Apresentações sobre o Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas e de uma Visão para o Futuro do Programa, na XIII RON (**anexos 8 e 9**);
- Preparação e participação em reuniões internas de coordenação com a Delegação da UE em Janeiro e Maio de 2019 (**anexo 10**);
- Acompanhamento dos projectos do 10º FED, elaboração das Fichas de Seguimento dos Projectos (**anexo 11**);
- Organização e participação na Missão Preparatória da XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais junto de Angola, Cabo Verde e São Tomé e Príncipe (**anexo 12**)

A actividade **“1.4. Promover e organizar reuniões de coordenação técnica entre projectos regionais e projectos nacionais (PIN)”** foi planificada no contexto das recomendações aos Relatórios de progresso e da proposta técnica do Consórcio, mas não foi possível concretizar e obter resultados concretos. No entanto, durante a preparação e realização do Comité de Pilotagem do Programa de Apoio à Coordenação do PALOP-TL/UE, de 22 de Março de 2016, onde participaram os pontos focais nacionais (Moçambique) foram feitas reuniões prévias visando a respectiva articulação com os projectos nacionais. As dificuldades posteriores para a continuidade destas actividades prenderam-se, essencialmente, com os sucessivos eventos e actividades tomados como prioritários, a incompatibilidade de agendas e exiguidade de recursos técnicos do lado dos Pontos Focais Nacionais (PFN), da Coordenação e da AT para a preparação e realização destas reuniões, bem como a necessidade de articulação com as unidades de gestão dos respectivos projectos.

No quadro da **actividade “1.5. Apoiar a formulação, programação e gestão técnica corrente de projectos”**, a AT continuou a apoiar e a acompanhar as acções adiante descritas. Em síntese, destacam-se as seguintes acções:

- Programa Indicativo Plurianual do 11º FED – Formulação do Domínio 1
 - Acompanhamento das negociações finais e assinatura do Acordo de Delegação (PaGoDa) com o CAMÕES, I.P. no contexto da gestão delegada para a implementação do Projecto de Promoção do Emprego nas Actividades Geradoras de Rendimento no Sector Cultural (**anexo 13**);
- Programa Indicativo Plurianual do 11º FED – Identificação do Domínio 2
 - Acompanhamento das negociações finais e assinatura do Acordo de Delegação (PaGoDa) com o PNUD no contexto da gestão delegada para a implementação do Projecto de Apoio à Consolidação da Governação Económica e a Gestão dos Sistemas das Finanças Públicas (**anexo 14**);
 - Participação na sessão de videoconferência (VC) sobre o arranque do Projecto Pro PALOP ISC Fase II, realizada a 21 de Janeiro de 2019, entre a Coordenação do Programa PALOP-TL/UE, o PNUD e as Delegações da UE em Cabo Verde e Moçambique (**anexo 15**);
 - Participação na sessão de arranque das actividades do Projecto em Moçambique e na sessão de apresentação do Plano de Trabalho Anual (PTA) de Moçambique, a 5 e 22 de Março de 2019, respectivamente;
- Programa Indicativo Plurianual do 11º FED – Facilidade de Cooperação Técnica (FCT I)
 - Acompanhamento dos procedimentos de abertura das propostas, avaliação e adjudicação do contrato para a nova assistência técnica (AT) à Coordenação do Programa, (**anexo 16**).
 - Elaboração e partilha dos Termos de Referência (TdR) para a contratação de peritos nacionais em comunicação em cada um dos PALOP-TL e no âmbito dos Orçamentos-Programa plurianuais dos PALOP-TL (**anexo 17**);
- Projectos do 10º FED
 - Acompanhamento e participação na sessão de VC relativas ao Conselho Geral do Projecto de Apoio à Criação do Instituto de Gestão Económica e Financeira (PAIGEF), realizada a 1 de Março de 2019;
 - Acompanhamento dos projectos em curso do 10º FED, através da partilha de informação com os serviços dos ON dos PALOP-TL e dos coordenadores das unidades de gestão dos projectos, através das Fichas de Seguimento dos Projectos com actualização trimestral, cuja estrutura está consensualizada e adoptada (**anexo 11**);

Ponto de situação global dos projectos do 10º FED ainda em execução:

PACED

Apoio à Consolidação do Estado de Direito

Liderado por Angola, sob gestão indirecta e delegada ao “CAMÕES, Instituto da Cooperação e da Língua” com co-financiamento da cooperação portuguesa. O projecto iniciou-se em Outubro de 2014 e houve atrasos importantes no arranque. O projecto entra na sua fase final e as actividades decorrem de acordo com o Programa aprovado. Um dos pilares da sustentabilidade do projecto passa pela formação de formadores e criação de uma bolsa de formadores PALOP e Timor-Leste e pela construção de redes colaborativas geradas em torno do conceito de capital social, trocas de conhecimento e de boas práticas entre os colaboradores das instituições homólogas ; outro importante pilar passa pela construção de uma plataforma de comunicação, formação e colaborativa entre as instituições dos PALOP e TL, com potencial para se ancorar na CPLP, cimentando assim a sustentabilidade técnica, institucional e financeira. De referir ainda a possibilidade de se concretizar a harmonização legislativa ao nível das propostas trabalhadas pelo projecto e que a ser adoptada em cada país, assegurar a perduração dos efeitos para lá do ciclo de gestão do projecto.

PAIGEF

Apoio ao Instituto de Formação em Gestão Económica e Financeira

Liderado por Angola, sob gestão indirecta descentralizada, foi assinado o contrato de Assistência Técnica com a IBF e aprovada uma Adenda à Convenção de Financiamento para extensão do período operacional. Também foi aprovada uma adenda ao contrato de AT da IBF com a alteração dos peritos.

Das principais acções destaca-se a realização do Conselho Geral a 1 de Março de 2019 com a apresentação dos documentos tecnicamente aprovados no último Comité de Pilotagem (Estatuto revisto do IGEF, Orçamento, Termos de Referência para Contratação de Direcção e Chefias, Termos de Concurso para Contratação de Direcção e Chefias, Plano de Formação do IGEF); Estabelecimento de Memorandos/Acordos de Entendimento com Parceiros Técnicos e Financeiros, Instituições dos Estados Contratantes, Instituições de formação e think-tanks nacionais, regionais e internacionais; criação e consolidação de bases de dados de Formadores/Entidades Formadoras; Ex-Formandos e Acervo Bibliográfico; preparação dos Manuais Didácticos para os cursos de formação programados e realizados. A sustentabilidade do projecto passa por financiamento complementar à ACBF, a concretização pela contribuição dos Estados Membros, pela ratificação do Acordo pela Guiné-Bissau, pela integração de sinergias com projectos nacionais e regionais e a partilha de informação com regularidade reforçando a apropriação nacional. Depois da deliberação tomada na XIII RON, visando a sustentabilidade do Instituto, os países ainda não concretizaram as transferências das quotizações estatutárias pondo em risco a viabilidade e continuidade do projecto.

No âmbito da actividade **“1.6. Apoiar a gestão administrativa e financeira corrente de projectos”**, a AT participou e apoiou as seguintes acções:

- Actualização da informação administrativa e financeira relevante para o seguimento dos diferentes projectos (em encerramento, em curso ou em formulação) do 9º, 10º e 11º FED (**anexo 18**).
- Elaboração do Relatório Final e prestação de contas do Orçamento-Programa nº 2 da Facilidade de Cooperação Técnica III (**anexo 19**)
- Apoio na preparação de documentação técnica, correspondência e relatórios partilhados entre todos os intervenientes do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE.

Registou-se novamente neste semestre um contributo significativo da AT para a obtenção do Resultado 1, cuja evolução foi sempre permanente e que nunca se esgotou ao longo da execução do contrato de AT, com vista a uma coordenação global consolidada.

Para o Resultado 2: Rede de Comunicação Estabelecida, do contrato da AT, e em resultado das alterações havidas no âmbito da Adenda nº 1 e da proposta de revisão de actividades de Fevereiro de 2019 (**anexo 20**), concorreram as seguintes actividades:

ACTIVIDADES

- 2.1 Definir especificações técnicas de sistema de videoconferência
- 2.2 Desenvolver plataforma de TI para apoiar rede de coordenação, assente no modelo de governação
- 2.3 Realizar formação aos GONs/Implementadores, incluindo gestão de operações de seguimento, em contexto da aplicação
- 2.4 Desenvolver Modelo de Governação do sistema de seguimento do Programa
- 2.5 Desenvolver ajustamentos/manutenção da Plataforma com estabelecimento do Modelo de Governação e formações havidas em contexto de plataforma
- 2.6 Desenvolver Estratégia de Comunicação e Visibilidade
- 2.7 Rever a Identidade Visual do Programa
- 2.8 Recolher e Sistematizar o Acervo Técnico de todos os Projectos Implementados no âmbito do Programa PALOP-TL
- 2.9 Coordenar as actividades de Revisão de Identidade Visual, Plataforma e Sistematização do Conhecimento
- 2.10 Elaborar Resumos dos documentos incluídos no Acervo Técnico
- 2.11 Identificar e promover boas práticas e lições aprendidas promovendo sua disseminação e visibilidade

A Adenda nº 1 permitiu reforçar as actividades ligadas à gestão do conhecimento entre parceiros e melhoria da comunicação interna e externa. Neste sentido, foi formalizada a redefinição do Sistema de Gestão Integrada dos Serviços do Ordenador Regional (GISOR), proposta inicialmente pela AT, para o desenho e criação de uma plataforma digital SIRP (Sistema de Informação Regional PALOP), suportando um sistema de comunicação interna (a partir do novo website) para partilha de dados sobre a gestão dos projectos financiados pelo programa bem como de todo o património documental. As prioridades assumidas resultaram na dedicação de mais recursos para a gestão do conhecimento entre parceiros e a melhoria da comunicação, em detrimento dos recursos inicialmente alocados à construção de um Sistema de Gestão Integrada dos Serviços do Ordenador Regional e respectivo Guia Prático.

Para tal, a AT desenhou uma solução tecnológica que incorpora funcionalidades alinhadas com os processos/procedimentos próprios de gestão do Programa, de forma a facilitar o acesso à informação, em tempo útil, por parte dos Beneficiários e Financiadores.

Mais ainda, foram finalizadas neste semestre cinco (5) intervenções de curta-duração, visando a realização de formações em contexto da Plataforma TI, o desenvolvimento de um modelo de governação de seguimento do Programa, os ajustamentos finais e manutenção da Plataforma TI, a

coordenação das actividades de comunicação interna e externa, a elaboração dos resumos dos documentos do acervo técnico, e a promoção da visibilidade de boas práticas e lições aprendidas.

A **actividade “2.1 Definir especificações técnicas de sistema de videoconferência”** ficou concluída no semestre 4. Os atrasos na instalação do sistema em Timor-Leste, que solicitou adiamento no seguimento do processo eleitoral, foram colmatados em Novembro de 2018, pelo que todos os países têm o sistema de videoconferência operacional.

A **actividade 2.2 “Desenvolver plataforma de TI para apoiar rede de coordenação, assente no modelo de governação”**, foi iniciada no 4º semestre com o objectivo de projectar uma plataforma de TI para suporte de um sistema de comunicação interna do programa, onde deverão ser partilhados dados sobre a gestão dos projectos, bem como todo o património documental. O desenvolvimento da versão teste ficou concluído durante o 6º semestre.

A **actividade 2.3 “Realizar formação aos GONs/Implementadores, incluindo gestão de operações de seguimento, em contexto da aplicação”**, resulta de uma proposta de revisão das duas actividades de formação, em contexto de plataforma TI, inicialmente previstas (**anexo 20**). Esta revisão permitiu formular uma intervenção mais prática e operacional, assente em formações e testes, com um nível elevado de interacção com os diferentes utilizadores do SIRP (**anexo 21**). Em Março de 2019, foi feita uma primeira apresentação da plataforma TI, em Maputo, a funcionários e representantes dos Gabinetes dos Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL. Subsequentemente, foram realizadas formações com as equipas dos Gabinetes e Serviços dos Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL, os gestores e responsáveis do programa por parte das Delegações da União Europeia, e os gestores dos projectos em curso do 9º e 10º FED (**anexo 22**). Durante as sessões de formação, a plataforma recebeu comentários bastante positivos dos utilizadores, a níveis das suas funcionalidades e usabilidade. Esta intervenção contou ainda com o preenchimento, na plataforma, dos dados de identificação dos projectos concluídos (7º até ao 9º FED), apoio no preenchimento da informação de identificação e implementação dos projectos em curso e carregamento dos dados de contactos dos agentes do projecto. Finalmente, esta missão produziu dois manuais para a utilização da plataforma: Guia do Supervisor e Guia do Implementador.

Associado ao desenho e criação da plataforma, foi feito um trabalho de sistematização de procedimentos e de definição do **“Modelo de Governação do sistema de seguimento do programa” (actividade 2.4)**, de forma a garantir o alinhamento da plataforma com novos processos da União Europeia, nomeadamente relacionados com a passagem do sistema CRIS para um novo sistema (OPSYS). Esta intervenção foi assegurada pelo perito de longa duração em colaboração com o perito responsável pela coordenação das actividades de comunicação interna e externa.

Com base no referido Modelo de Governação e nos comentários recolhidos durante as acções de formação, em contexto da plataforma, foram concluídos os **ajustamentos necessários ao SIRP (actividade 2.5)** para a conseqüente operacionalização. O alinhamento da plataforma com os processos de seguimento, entre outras necessidades identificadas pelos utilizadores, permite que esta seja mais facilmente apropriada pelos diferentes agentes da Cooperação.

A **actividade 2.6 “Desenvolver Estratégia de Comunicação”**, foi concluída no 3º semestre (antes da Adenda nº1), tendo sido anteriormente reportada sob a actividade “Realizar acções de Visibilidade de acordo com processos e procedimentos definidos no Guia Prático”.

No âmbito da **actividade 2.7** relativa à **“Redefinição da identidade visual do Programa” e criação do website** registaram-se atrasos significativos, primeiro na aprovação da nova identidade visual e depois no desenvolvimento do próprio website, que foi alvo de várias correções e melhorias.

O Manual de Identidade do Programa foi finalizado e entregue no início do 6º semestre. Os materiais de comunicação desenvolvidos no âmbito da redefinição da identidade visual, incluindo logos e materiais de escritório e eventos, foram carregados na secção de documentos gerais da plataforma (pasta “8. Comunicação”), para utilização futura.

O lançamento oficial do website ocorreu no dia 20 de Novembro de 2018.

A **actividade 2.8 “Sistematização do Património Técnico do Programa”** foi desenvolvida ao longo do quarto e quinto semestre. A sua conclusão sofreu atrasos, alheios à AT, derivado da dificuldade de recolha de documentos relevantes referentes a projectos do 8.º e 9º FED. Não obstante, foram recolhidos cerca de 600 documentos e foram elaborados conteúdos para o vídeo de promoção do programa “Programa PALOP-TL em Números”, disponível no website. A lista de documentos recolhidos e categorizados foi apresentada no 6º relatório de progresso. Durante o último semestre, foram recebidos novos documentos, o que levou à actualização desta lista.

A **actividade 2.9 “Coordenar as actividades de Revisão de Identidade Visual, Plataforma e Sistematização do Conhecimento”**, com início no 4º semestre, acompanhou o desenvolvimento das actividades 2.2, 2.4, 2.5, 2.7 e 2.8 até ao fim do presente contrato. Esta intervenção permitiu uma forte coerência 1) entre a nova identidade visual e o desenvolvimento do website e plataforma TI, 2) entre o modelo de governação e as funcionalidades da plataforma TI, 3) entre as necessidades de catalogação dos documentos do Programa e o formato em que estes são carregados na plataforma TI, e finalmente 4) na comunicação entre a plataforma TI e o website, como é o caso da Biblioteca do website (cujos conteúdos são carregados na plataforma).

Na sequência da campanha de lançamento do website e redes sociais (Outubro a Novembro 2018), a AT contratou uma empresa de comunicação para a gestão do website e redes, com o intuito de aumentar a visibilidade do programa, nomeadamente através da produção de notícias, publicações no Facebook e edições de vídeos para o Youtube. A AT teve um envolvimento diário na revisão dos conteúdos produzidos pela empresa contratada.

A **actividade 2.10 “Elaborar Resumos dos documentos incluídos no Acervo Técnico”**, com início no semestre passado, teve por objectivo redigir pequenos *abstracts* dos documentos recolhidos no âmbito da intervenção de Sistematização do Património Técnico, para posterior disponibilização no website. Em resultado do esforço de elaborar resumos com base nos conteúdos dos documentos, e não apenas uma tipificação genérica dos mesmos, foi proposto um reforço de dias de trabalho para a conclusão da actividade. Os resumos estão em fase final de elaboração, e os documentos serão subsequentemente carregados na plataforma. Todos os documentos catalogados como públicos ficarão assim disponíveis no Biblioteca do website.

A **actividade 2.11, “Identificar e promover boas práticas e lições aprendidas”** foi assegurada pelo perito de longa duração e pela equipa de backstopping. Neste sentido, foi criado um e-mail geral de comunicação (info@paloptl.eu), com o intuito de recolher, junto dos gestores de projectos em curso, estudos de caso, histórias de interesse e notícias, para a produção de conteúdos para o website. A partilha de informações por parte dos gestores foi relativamente limitada e prendeu-se sobretudo com

a partilha de comunicados de imprensa e de anúncios de recrutamento. Neste sentido, houve um esforço da AT, em promover a visibilidade e o impacto dos projectos implementados ao longo dos 27 anos da Cooperação, com publicações no Facebook sob a rubrica “Conheça o Programa”.

Para o Resultado 3: Parcerias Estratégicas e futuro da Cooperação Definidos, do contrato da AT, e após aprovação da proposta de revisão de actividade de Fevereiro de 2019, concorreram as seguintes actividades, reformuladas conforme Adenda nº1:

ACTIVIDADES

- 3.2 Participar na Formulação de Novos Projectos, de acordo com os processos e procedimentos anteriormente definidos e conforme ferramentas de TI
- 3.3 Desenvolver Estratégias e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas

Desde o início que a estratégia da AT visava primeiro uma consolidação dos Resultados 1 e 2, cuja evolução permitisse, posteriormente, implementar as actividades que concorrem para o Resultado 3.

Durante a missão de *backstopping* de Novembro de 2018, foi acordado o cancelamento da **actividade 3.1 “Activar ou manter Laços de Parceria com Organizações ou Agências”**, no sentido de concentrar os recursos de curta duração na **actividade 3.3 “Desenvolver Estratégias e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas”**, que se revelou a actividade central do Resultado 3.

Desde a XII RON, realizada em Dezembro de 2016, em Cabo Verde, que se iniciou a discussão sobre o futuro da cooperação PALOP-TL/UE na perspectiva de uma nova parceria entre a União Europeia e os países de África, das Caraíbas e do Pacífico após 2020.

Durante a realização da RON Extraordinária a 8 de Março de 2018, em Bruxelas, foi apresentado e discutido um documento síntese sobre as “perspectivas de uma nova parceria entre os PALOP-TL e a União Europeia” e no decurso das intervenções surgiu uma proposta da Direcção Geral da Cooperação Internacional e Desenvolvimento da Comissão Europeia (DEVCO) para se avaliar a possibilidade de se instituir um “*mecanismo de diálogo de políticas públicas*” no âmbito do futuro do Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia e no quadro pós Cotonou.

Durante o semestre anterior (6º) de intervenção da AT foram executadas as acções que permitissem alguma evolução na obtenção do Resultado 3, mantendo-se a abordagem em relação ao **Resultado 3 – Promover Parcerias Estratégicas e definir o futuro da Cooperação**; foi preparada e lançada a missão de curta duração relativa a “Reflexões sobre as orientações futuras e sobre o mecanismo de diálogo de políticas públicas”, com a elaboração e aprovação dos respectivos termos de referência (TdR). Neste âmbito, foi elaborado e aprovado o Relatório de Instalação que deu lugar ao trabalho de recolha e revisão documental, bem como à preparação de um questionário para recolha informação juntos das diferentes partes interessadas do Programa. Foi ainda submetido para apreciação a versão preliminar do Relatório de “Main Findings”.

Durante o 7º semestre de intervenção da AT, foi concluído o trabalho no âmbito da **actividade 3.3 “Desenvolver Estratégias e um Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas”**, desenvolvido pelos consultores da MCD lançada para o efeito. Todas as partes interessadas fizeram comentários à versão preliminar do Relatório de “Main Findings” que, após aprovação (**anexo 23**), foram igualmente

incorporados e considerados na elaboração do Relatório Final “Reflexões sobre as orientações futuras e sobre o mecanismo de diálogo de políticas públicas (MDPP)” (**Apêndice 1**).

O Relatório Final foi apresentado e discutido durante a XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais dos PALOP e Timor-Leste com a União Europeia, realizada em Maputo – Moçambique, nos dias 6 a 8 de Março de 2019, tendo merecido uma apreciação positiva por parte dos participantes.

Para a implementação do MDPP, nomeadamente a fase correspondente ao Nível 1 do Diagrama aprovado na XIII RON e com o horizonte da próxima RON a realizar em 2020, será determinante a obtenção de resultados palpáveis pelo que foi obtido consenso para se associar e aproveitar a dinâmica e metodologia do projecto PROPALOP ISC Fase II, baseada nas designadas “comunidades de práticas”.

Esta articulação permitirá ganhar tempo, beneficiando da experiência existente e centrando o MDPP na gestão das finanças públicas que é muito relevante, uma vez que se enquadra no tema geral da governação e é um projecto de boas práticas, algo que conta já com o apoio dos 6 países.

O processo das “comunidades de práticas” é baseado em grupos de trabalho de alto nível que reúnem representantes dos Estados (Ministério das Finanças, Parlamentos, Instituições Superiores de Controle e outras instituições de controlo externo independentes) e não estatais (organizações da sociedade civil e plataformas regionais) todos visando a transparência orçamental, transparência legislativa e transparência fiscal, entre outras questões relevantes nestes domínios.

Estas comunidades de práticas consistem em 4 grandes encontros daqueles 4 grupos de beneficiários do projecto, com a participação de dirigentes de alto nível (Directores) cujo tema é seleccionado através da identificação comum de temas nos 6 países; esta identificação de temas é feita pelo projecto no âmbito da identificação dos Planos de Trabalho anuais dos 6 países (logo o exercício de implementação nacional – o ponto 2 do primeiro nível do MDPP) já está em curso.

O MDPP será uma extensão daquelas reuniões com os mesmos participantes (acrescentando 1 ou 2 dias às reuniões das “comunidades de práticas”), incluindo participantes da UE e dos gabinetes/serviços dos ON, que devem fazer parte deste processo de diálogo de políticas públicas; O PNUD (enquanto agência implementadora do PROPALOP ISC Fase II) funcionaria como “secretaria” (facilitador) porque está a implementar o projecto e trabalha com todos os beneficiários.

As directrizes de DPP que devem ser anexadas ao PIP devem ser escritas e aprovadas pelos participantes da reunião (principalmente os GONs e DUEs). O perito (que vai fazer a formação – ver ponto mais abaixo) deve escrever um draft que deve ser partilhado anteriormente entre os participantes e discutido nesta reunião, poderá ser aprovado na reunião técnica que antecede a RON; este perito também deverá participar e assessorar o “workshop regional” previsto como etapa final do Nível 1.

O resultado esperado dessas reuniões (encontros de alto nível) poderia consistir numa “declaração final” / “sistematização de conclusões” que subsidiariam a RON para deliberações ministeriais; nesta fase, os GONs, juntamente com as instituições presentes na reunião de PP, devem coordenar-se e assegurar que o respectivo Ministério de tutela aprova as conclusões que saíam da reunião e que serão aprovadas na RON.

Considerando que o Diagrama do MDPP propõe 3 etapas para o Nível 1, este processo associado ao PROPALOP ISC Fase II corresponderia às etapas intermédia e final (exercícios de implementação nacionais e workshop regional).

Para a etapa inicial do Diagrama (workshops nacionais de capacitação e treino em “policy dialogue” para os GONs e DUEs), que poderá desenvolver-se em paralelo com a etapa intermédia, será lançado um contrato-quadro para a respectiva organização e selecção de peritos (moderador/formador).

No entanto, decorrem iniciativas por parte da Coordenação junto das entidades europeias e dos PALOP-TL para a inclusão do Programa PALOP-TL/UE no Acordo Quadro da cooperação da União Europeia com os ACP pós 2020. Em conclusão, será determinante prosseguir o consenso entre os PALOP-TL e com a UE sobre o modelo de cooperação e a “visão estratégica” para o futuro, na expectativa da continuidade do Programa pós 2020.

Para o Resultado 0: Assistência Técnica Acompanhada, concorreram as seguintes actividades:

ACTIVIDADES

- | | |
|-----|---|
| 0.1 | Sistematizar o quadro de indicadores relevantes para acompanhar a execução técnica, execução financeira, qualidade do processo e resposta preliminar dos grupos-alvo às actividades |
| 0.2 | Definir as fontes de informação do sistema de monitoria (Convenção de financiamento, Matriz de Enquadramento Lógico, Cronogramas de Actividades e Recursos, Relatórios de Progresso...) |
| 0.3 | Estabilizar um calendário de acções de monitoria da Assistência Técnica |
| 0.4 | Executar as acções de monitoria calendarizadas |

No **Anexo 24** inclui-se o Quadro de Acompanhamento desenvolvido e actualizado à data de fim do 7º Semestre (a que reporta o presente relatório).

SÍNTESE GLOBAL DAS ACTIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA AT

As actividades desenvolvidas pela AT decorreram da análise dos desafios de curto e médio prazo a par das oportunidades conjunturais. Assim, no curto prazo e no arranque do contrato, procurou-se que a Assistência Técnica se concentrasse em aspectos críticos com impacto imediato, através da resolução de assuntos concretos com os quais o GON se debatia e, ao mesmo tempo, avaliar as condições existentes para implementação da estratégia do projecto de AT. A Assistência Técnica procurou, deste modo, ter uma actuação pragmática e orientada para a disponibilização de apoio técnico imediato à evolução de dossiers que careciam de evolução rápida bem como a planificação das actividades previstas na metodologia da proposta.

O Projecto de Apoio desenvolveu-se num momento particularmente sensível e ambivalente, marcado por uma transição do 10º FED para o 11º FED. Consequentemente, coexistiram duas modalidades de coordenação do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE. A AT funcionou como um catalisador do processo de transição do Programa e do processo de afirmação dos Serviços do Ordenador Regional no contexto institucional regional.

A estratégia em que se baseou a AT assentava nos seguintes pilares:

- Reforço da natureza operacional do Programa de Cooperação PALOP-TL;
- Reforço da natureza política e estratégica do Programa de Cooperação PALOP-TL, nomeadamente pela transferência de conhecimento apropriável e tangível;
- Harmonização e alinhamento dos ciclos de projecto da UE e do Programa de Cooperação PALOP-TL.

Entretanto, nas reuniões de *backstopping*, foi discutida a reformulação de algumas das actividades do projecto, nomeadamente as relativas ao Resultado 2: Recursos de Gestão e de Rede de Comunicação Estabelecidos. Esta decisão resultou da necessidade da gestão do programa evoluir para um suporte tecnológico que permitisse a comunicação entre os Países Parceiros, mitigando a sua descontinuidade geográfica. Neste sentido, avançou-se com a proposta de Termos de Referência para projecção e desenvolvimento de uma Plataforma com funcionalidades alinhadas com os processos/procedimentos próprios de gestão do Programa (SIRP).

A solução projectada nasceu na convicção de que colocando à disposição das Entidades Implementadoras dos vários Projectos uma plataforma que, pelo registo de dados de execução dos respectivos Contratos, lhes permita obter sistematizações úteis sobre a sua implementação, se conseguiria assim estabelecer, simultaneamente, uma ferramenta para monitoria e avaliação de todo o Programa.

Esta solução sustenta-se no benefício que aduz para Implementadores, GONs e União Europeia, estruturada nos processos, procedimentos e instruções de trabalho próprios deste programa, de forma a facilitar o acesso à informação, em tempo útil, por parte dos Beneficiários e Financiadores.

Por outro lado, concluiu-se ser uma prioridade a promoção de uma estratégia de comunicação e visibilidade do PALOP-TL com impacto em audiências mais alargadas, nomeadamente na população países parceiros. Neste sentido, foram propostas acções para a Redefinição da Identidade Visual do Programa e a Sistematização do Património Técnico Produzido pelo Programa.

As prioridades assumidas, levaram à dedicação de mais recursos para a gestão do conhecimento entre parceiros e melhoria da comunicação interna e externa, em detrimento dos recursos inicialmente dedicados à construção de um Sistema de Gestão Integrada dos Serviços do Ordenador Regional e respectivo Guia Prático. Objectivamente, a ampliação do âmbito da projecção da Plataforma Informática e das Acções de Comunicação e Visibilidade condicionou as actividades 2.1, 2.2, 2.4, 2.8 e 2.9 do Contrato Inicial.

A RON Extraordinária de Março 2018 veio propor, por outro lado, a concretização das actividades previstas no âmbito do Resultado 3.

A reformulação das actividades reflectiu principalmente duas questões:

1. A AT prestou apoio à formulação de novos projectos do 10º FED, mas sem introduzir imperativos de conformidade com a plataforma de TI (actividade 3.2). Tal acontece porque a plataforma veio a assumir um papel mais complexo e central ao modelo de governação do programa do que havia sido previsto inicialmente. As acções de apoio à formulação de novos projectos foram anteriormente reportadas sob a actividade 1.5, mas estão directamente ligadas à actividade 3.2;

2. A proposta que saiu da RON Extraordinária de Março de 2018 sobre a elaboração de um mecanismo de diálogo de políticas públicas conduziu à nova definição proposta da actividade 3.3.

Na sequência do que foi referido, em termos da evolução do quadro de actividades, e em virtude de se aproximar a data de término da Assistência Técnica, verificou-se oportuno propor uma Adenda ao Contrato inicial e pedir um reforço de recursos, bem como uma prorrogação da data de fim do Contrato pelas seguintes razões:

1. Manter um apoio permanente à coordenação durante a fase de concurso da próxima assistência técnica. Desta forma, o prolongamento do contrato, permitiu dar assistência ao próprio lançamento do concurso e simultaneamente reduzir o período sem AT à coordenação do programa;
2. Reforçar as actividades ligadas à gestão do conhecimento entre parceiros e melhoria da comunicação interna e externa;
3. Concluir as actividades do Resultado 3, incorporando as propostas feitas durante a RON Extraordinária de Março de 2018.

As acções e tarefas desenvolvidas no âmbito de cada resultado esperado e actividades programadas podem ser assim sintetizadas:

Resultado 1: Coordenação global e rede de cooperação consolidadas - pressupondo mais partilha de informação e de conhecimento entre ON

- As Actividades 1.1 e 1.2 foram revistas no contexto da Adenda ao Contrato tendo sido iniciadas com a avaliação e levantamento de todo o processo subjacente à execução da coordenação do Programa, no quadro dos processos que estavam adoptados antes desta AT, e que contribuiu para a redefinição das actividades e resultados esperados que visaram a concepção e desenvolvimento da plataforma SIRP.
- Actividade 1.3 - Organizar, executar e acompanhar reuniões e actividades de coordenação entre PALOP-TL e Serviços CE
 - Preparação, organização e participação no Comité de Pilotagem da Coordenação (PACC) que se reuniu em 22 de Março de 2016;
 - Preparação e participação em reuniões prévias ao Comité de Pilotagem da Coordenação (PACC) com os Pontos Focais Nacionais (PFN) do Tribunal Supremo, Assembleia da República e Instituto Nacional de Tecnologias de Informação e Comunicação (INTIC);
 - Acompanhamento da missão a Moçambique realizada pela coordenadora do Projecto PACED, promovida para preparação do 1º Comité de Pilotagem do Projecto e participação na reunião com o GON, realizada a 12 de Abril de 2016;
 - Preparação e participação em reuniões periódicas entre o grupo interno da coordenação para seguimento do Programa PALOP-TL, responsáveis da Delegação da União Europeia e o chefe de equipa da AT. As reuniões ocorreram numa base quinzenal, alterada por falta de oportunidade de agenda ou sem conteúdo actualizado para avaliação, realizadas alternadamente nas instalações do GON e da DUE;

- Preparação, organização e participação na Videoconferência (VC) PALOP-TL em 9 de Março de 2016;
- Preparação, organização e participação na VC dos serviços dos Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL, realizada a 12 de Abril de 2016;
- Organização e participação na Missão Circular aos PALOP e TL, realizada de 3 a 17 de Julho e de 25 a 29 de Julho de 2016 para o (i) aprofundamento das relações institucionais do novo Director do GON com os congéneres dos PALOP-TL, (ii) avaliar a implementação dos projectos em curso do 10º FED, (iii) analisar o estado actual da implementação do Domínio 1 do MIP 11º FED e perspectivar as fases seguintes, (iv) trocar impressões e concertar posições sobre a formulação do Domínio 2 do MIP 11º FED, (v) perspectivar os pontos principais para a realização da XII RON em Cabo Verde e (vi) discutir outros assuntos relevantes do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE;
- Preparação, organização e participação na Missão Preparatória da XII RON a Cabo Verde, realizada de 1 a 4 de Novembro de 2016, garantindo uma coordenação eficaz para o sucesso da XII Reunião dos Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL com a União Europeia, nomeadamente, avaliar as condições locais e assegurar (a) o exercício de uma presidência rotativa e coordenação, na sua vertente política, (b) as questões técnicas e de imagem subjacentes à execução do Programa e (c) os aspectos logísticos, administrativos e financeiros do evento;
- Preparação, organização e participação na XII RON (Reunião dos Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL com a União Europeia) na cidade da Praia, em Cabo Verde, realizada de 7 a 9 de Dezembro de 2016, com a presença do Director-Geral da DEVCO, Senhor Stefano Manservisi.
- A preparação, organização e participação no Comité de Pilotagem da Programa de Apoio à Coordenação (PACC) que se reuniu em 28 de Abril de 2017;
- Preparação, realização e participação na Reunião Técnica do Programa, a 26 e 27 de Julho de 2017, em Bruxelas;
- Preparação, realização e participação na Reunião dos Serviços dos Ordenadores Nacionais, em Lisboa, a 30 de Outubro, cuja agenda contemplava o (i) Seguimento das conclusões da RT de 26 e 27 de Julho, (ii) Nova identidade visual do Programa, (iii) a Agenda da XIII RON na Guiné-Bissau, (iv) Perspectivas de uma nova parceria com a União Europeia pós 2020 e (v) Outros assuntos relevantes;
- Preparação, realização e participação na Reunião Técnica dos Serviços dos Ordenadores Nacionais, preparatória da RON Extraordinária, em Bruxelas, a 8 de Março de 2018;
- Preparação, realização e participação na Reunião Extraordinária dos Ordenadores Nacionais com a União Europeia, a 9 de Março de 2018, em Bruxelas;
- Preparativos para a realização da XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais do FED dos PALOP-TL com a União Europeia, agendada para Maputo, de 6 a 8 de Março de 2019;
- 1.4 - Promover e organizar reuniões de coordenação técnica entre projectos regionais e projectos nacionais

- Participação na Reunião Nacional de Planificação do INTIC, realizada a 28 de Abril de 2016, alargada aos parceiros de cooperação e com o objectivo de reafirmar o compromisso do Governo de Moçambique e Parceiros no cumprimento dos programas, consolidando o diálogo entre os actores de desenvolvimento e o sector de tecnologias de informação;
 - Preparação de informação circunstanciada sobre a evolução do Programa de Cooperação PALOP-TL para análise e discussão nos Conselhos de Direcção do Ordenador Nacional, com carácter periódico (mensal);
- 1.5 - Apoiar a formulação, programação e gestão técnica corrente de projectos
- Apoio e seguimento das comunicações entre a Coordenação e os Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL sobre a evolução a 1ª fase da Identificação do Domínio 1 do MIP 11º FED relativa à elaboração dos Estudos Nacionais;
 - Apoio aos gestores do GON, para lançamento do procedimento de consulta e como avaliadores das propostas para a elaboração do Estudo Nacional de Moçambique referente à 1ª fase da Identificação do Domínio 1 do MIP 11º FED;
 - Apoio na adjudicação e contratação do Estudo Nacional de Moçambique referente à 1ª fase da Identificação do Domínio 1 do MIP 11º FED;
 - Análise e sistematização das principais conclusões do Estudo Nacional de Moçambique referente à 1ª fase de Identificação do Domínio 1 do MIP 11º FED;
 - Elaboração dos Termos de Referência (TdR) para a concretização do Estudo Regional, a realizar no âmbito das intervenções de curta duração da AT;
 - Acompanhamento da organização e participação no Comité de Pilotagem do Projecto PRO PALOP ISC, realizado por videoconferência a 3 de Maio de 2016;
 - Acompanhamento dos preparativos para a videoconferência dos pontos focais nacionais PFN do Projecto PASP, realizada a 8 de Março 2106;
 - Acompanhamento da evolução dos projectos em curso do 10º FED, através da partilha de informação com os serviços dos ON dos PALOP-TL e dos coordenadores das unidades de gestão dos projectos, consubstanciada em Fichas de Seguimento dos Projectos com actualização trimestral;
 - Condução do processo de Identificação do Domínio 1 do PIP 11º FED;
 - Organização e participação no workshop com a presença dos consultores dos Estudos Nacionais PALOP-TL, com o objectivo de serem sistematizados num Estudo Regional, realizado em Maputo – Moçambique, de 19 a 20 de Julho de 2016;
 - Elaboração e partilha do Documento de Acção - Identificação (iAD);
 - Preparação e organização da videoconferência PALOP-TL para consensualização do iAD, em 1 de Setembro de 2016;
 - Incorporação de todos os comentários no iAD, nomeadamente do Quality Support Group (QSG);
 - Participação na videoconferência com a unidade da DEVCO B4 (Bruxelas) para finalização do o iAD, realizada a 8 de Novembro de 2016;

- Elaboração dos Termos de Referência (TdR) para a concretização da Formulação do Domínio 1;
- Elaboração e partilha da Nota Conceptual (NC) no âmbito da Identificação do Domínio 2; os pressupostos da NC foram consensuais entre os PALOP-TL, bem como a indicação dos escritórios de Cabo Verde (por parte da União Europeia e da Coordenação) como entidade a conduzir o processo de identificação e formulação do projecto;
- Participação em reuniões promovidas em conjunto com a DUE, de articulação com os escritórios do PNUD em Moçambique e com o representante do Programa de Voluntários das Nações Unidas (VNU), para condução do processo de identificação do Projecto do Domínio 2 do PIP 11º FED;
- Preparação, organização e participação na videoconferência com o PNUD de Cabo Verde, realizada a 26 de Outubro de 2016, sobre o Domínio 2 do 11º FED, para condução do processo de identificação;
- Elaboração e partilha da Nota Conceptual para a formulação do Projecto da Facilidade da Cooperação Técnica no âmbito do PIP 11º FED;
- Acompanhamento da missão de avaliação a meio-percurso do Projecto Pro PALOP-TL ISC, que decorreu em Moçambique de 3 a 7 de Outubro de 2016;
- Participação na abertura e encerramento do "I Grupo de Trabalho Alto Nível sobre as Tecnologias de Informação e Comunicação para as Instituições Superiores de Controlo dos PALOP e Timor-Leste", evento organizado pelo Pro PALOP-TL ISC, sob os auspícios do Tribunal Administrativo de Moçambique, em Maputo, entre 24 e 27 de Outubro de 2016;
- Preparação, apoio e acompanhamento da participação dos formandos PALOP-TL nas acções de formação realizadas no âmbito das actividades do Projecto de Apoio ao Instituto de Gestão Económica e Financeira em Angola (IGEF);
- Reunião (briefing) a 16 de Fevereiro de 2017, para enquadramento da missão de curta duração (MCD) que mobilizou os peritos Patricio Jeretic (chefe de equipa) e Mónica Gonzales Bastos para a elaboração do Documento de Acção – Formulação do Domínio 1;
- Participação em reunião com o Vice-Presidente do Camões – Instituto da Cooperação e da Língua e representantes da Embaixada de Portugal em Moçambique, realizada a 13 de Fevereiro de 2017, com o objectivo de se avaliar a eventual parceria para a implementação do Domínio 1 do 11º FED;
- Reunião com os representantes dos Estados Membros da UE em Moçambique, realizada na Delegação da União Europeia a 2 de Março de 2017;
- Sessão de videoconferência com os representantes dos Ordenadores Nacionais e das Delegações da União Europeia dos PALOP-TL, realizada a 15 de Março de 2017, para exposição das linhas gerais do Projecto do Domínio 1 e esclarecimento das principais questões suscitadas durante a fase de formulação;
- Partilha dos documentos sucessivos (propostas e finais) para a Formulação do Domínio 1 com os serviços dos ON dos PALOP-TL;

- Sessão de videoconferência com os representantes do Camões – Instituto da Cooperação e da Língua, da Delegação da União Europeia em Moçambique e da Coordenação do Programa PALOP-TL/UE, realizada a 25 de Maio de 2017, para apreciação das questões pendentes para um acordo de delegação;
- Elaboração e partilha do Documento de Acção – Formulação do Domínio 1 que foi enviado para o QSG 2;
- Participação na videoconferência com o PNUD de Cabo Verde, realizada a 14 de Março de 2017, para clarificação de questões centrais relacionadas com o processo de identificação do Projecto do Domínio 2;
- Elaboração do Documento de Acção (iDA) do Projecto da Facilidade da Cooperação Técnica, partilha e análise das sugestões e observações feitas pelos países e pela União Europeia;
- Apoio para a participação dos formandos dos PALOP-TL na acção de formação “Fortalecimento do Quadro Fiscal de Médio Prazo” (QFMP) promovido pelo Instituto de Gestão Económica e Financeira (IGEF) em parceria com o AFRITAC South e o FMI, realizado em Luanda - Angola, de 13 a 24 de Março de 2017;
- Apoio para a participação de quadros dos Ministérios das Finanças e Planeamento dos PALOP-TL no curso Pós-Graduação em Finanças Públicas a ser realizada no mês de Julho de 2017 em Angola, pelo Instituto de Gestão Económica e Financeira (IGEF) em parceria com o ISCTE e o PRO PALOP ISC;
- Acompanhamento do Comité Director do PASP, realizado a 15 e 16 de Maio de 2017 em São Tomé;
- Articulação das questões técnicas para estabelecimento de sinergias entre o PACC e o PASP no âmbito da instalação do sistema de videoconferência nos PALOP-TL;
- Acompanhamento da missão de seguimento do PRO PALOP ISC para balanço das actividades em Moçambique e apoio à implementação do Projecto, realizada de 15 a 23 de Maio de 2017;
- Apoio e acompanhamento das acções desenvolvidas de acordo com o contrato-quadro de serviços, estabelecido com a PARTICIP, para as comemorações dos 25 Anos do Programa PALOP-TL/UE, no âmbito da FCT III;
- Apoio e acompanhamento da conferência de imprensa de 15 de Fevereiro na Delegação da União Europeia para promoção e divulgação das actividades do programa de comemorações dos 25 Anos do PALOP-TL/UE e de 3 de Maio no INAC – Instituto Nacional de Audiovisual e Cinema de Moçambique no âmbito da residência artística dos jovens realizadores seleccionados no concurso das curtas-metragens;
- Acompanhamento, elaboração e várias revisões do Documento de Acção (DA) do Domínio 1 do 11º FED até à sua aprovação pelo QSG2 a 6 de Setembro de 2017;
- Acompanhamento do processo de reapreciação do DA do Domínio 1 do 11º FED proposto pela DEVCO, e após a aprovação do QSG2;
- Acompanhamento da elaboração do Documento de Acção (DA) do Domínio 2 do com sucessivas revisões, em colaboração com o PNUD e a Delegação da UE em Moçambique, para submissão ao QSG1;

- Participação no atelier nacional (em Moçambique), organizado pelo PNUD, no âmbito do processo de identificação do Projecto do Domínio 2, a 14 de Junho de 2017;
- Conclusão da elaboração do Documento de Acção da FCT I e subsequente submissão do DA ao QSG2 com aprovação a 12 de Julho de 2017;
- Acompanhamento da avaliação intercalar do Projecto de Apoio às Instâncias Superiores de Controlo das Finanças Públicas (PRO PALOP ISC);
- Acompanhamento da missão de monitoria ROM ao Projecto de Apoio à Melhoria da Qualidade e Proximidade dos Serviços Públicos (PASP) em Moçambique, com reuniões realizadas no período de 19 a 22 de Julho de 2017;
- Acompanhamento da missão de monitoria ROM ao Projecto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito (PACED) em Moçambique, com reunião realizada a 14 Novembro de 2017;
- Acompanhamento da Missão circular da assistência técnica e direcção interina do Instituto de Formação em Gestão Económica e Financeira (IGEF) a Moçambique, com reunião realizada a 9 de Agosto de 2017;
- Acompanhamento e participação no Seminário do PRO PALOP ISC, “Encontro das Comissões Parlamentares Orçamentais e do Plano dos PALOP e Timor-Leste para discussão e partilha de experiências e o papel das legislaturas no controlo externo político eficaz das despesas públicas”, realizado em Maputo, de 2 a 10 de Novembro de 2017;
- Apoio e acompanhamento das acções desenvolvidas de acordo com o contrato-quadro de serviços, estabelecido com a PARTICIP, para as comemorações dos 25 Anos do Programa PALOP-TL/UE, no âmbito da FCT III;
- Preparação, realização e participação no workshop, em Maputo, a 21 e 22 de Fevereiro de 2018, com os responsáveis do sector da cultura dos PALOP-TL e o perito que elaborou o Documento de Acção (DA) do Domínio 1, para reapreciação em função das alterações propostas pela DEVCO;
- Preparação, realização e participação na sessão de VC com os PALOP-TL para validação do DA reformulado do Domínio 1 do 11º FED, realizada a 2 de Maio de 2018;
- Acompanhamento da reformulação do DA Domínio 1, em articulação com o CAMÕES, I.P. no contexto da gestão delegada do projecto;
- Acompanhamento da elaboração do Documento de Acção (DA) do Domínio 2, com sucessivas revisões, em colaboração com o PNUD e a Delegação da UE em Moçambique, até à sua aprovação pelo QSG2, a 27 de Fevereiro de 2018;
- Apoio na elaboração do processo de concurso para a nova assistência técnica (AT) à Coordenação do Programa, incluindo os respectivos termos de referência;
- Acompanhamento da sessão de VC de seguimento das actividades do Projecto de Apoio à Melhoria da Qualidade e Proximidade dos Serviços Públicos (PASP), na sua fase final de implementação, realizada a 25 de Janeiro de 2018;
- Acompanhamento da sessão de VC do Projecto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito (PACED), relativa ao comité de seguimento, realizada a 22 de Março de 2018;

- Participação em sessão de VC com a Unidade de Gestão do PASP e com a entidade beneficiária em Moçambique, o INTIC, a 5 de Junho de 2018, com o objectivo de estabelecer esforços conjuntos para minimizar eventuais impactos negativos na componente do projecto nacional do PASP em Moçambique, tendo em conta o fim do período operacional do projecto, a 30 de Maio de 2018;
 - Acompanhamento e preparação da participação da Coordenação no Comité de Pilotagem do Projecto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito (PACED), realizado em São Tomé a 14 de Junho de 2018;
 - Acompanhamento do processo final da formulação do Projecto do Domínio 1 do 11º FED com a assinatura da Convenção de Financiamento a 18 de Julho de 2018, à margem da Cimeira da CPLP, realizada na Ilha do Sal em Cabo Verde;
 - Acompanhamento da negociação do Acordo de Delegação (PaGoDa) com o CAMÕES, I.P. no contexto da gestão delegada para a implementação do Projecto de Promoção do Emprego nas Actividades Geradoras de Rendimento no Sector Cultural;
 - Acompanhamento do processo final da formulação do Projecto do Domínio 2 com a assinatura da Convenção de Financiamento a 18 de Julho de 2018, à margem da Cimeira da CPLP, realizada na Ilha do Sal em Cabo Verde;
 - Acompanhamento da negociação do Acordo de Delegação (PaGoDa) com o PNUD no contexto da gestão delegada para a implementação do Projecto de Apoio à Consolidação da Governação Económica e a Gestão dos Sistemas das Finanças Públicas;
 - Acompanhamento do processo final da formulação do Projecto da FCT do 11º FED com a assinatura da Convenção de Financiamento a 18 de Julho de 2018, à margem da Cimeira da CPLP, realizada na Ilha do Sal em Cabo Verde;
 - Preparação e lançamento do concurso para a nova assistência técnica (AT) à Coordenação do Programa;
 - Elaboração e aprovação dos Orçamentos-Programa plurianuais dos PALOP-TL no quadro do 11º FED;
 - Elaboração e aprovação do Orçamento-Programa da Coordenação no quadro do 11º FED;
 - Acompanhamento e preparação da participação da Coordenação no Comité de Pilotagem do Projecto de Apoio à Consolidação do Estado de Direito (PACED), realizado de 12 a 14 de Junho de 2018, em São Tomé e Príncipe;
 - Acompanhamento e participação nas sessões de VC relativas ao Comité de Pilotagem do Projecto de Apoio à Criação do Instituto de Gestão Económica e Financeira (PAIGEF), realizadas a 26 de Outubro e 23 de Novembro de 2018;
- 1.6 - Apoiar a gestão administrativa e financeira corrente de projectos
 - Sistematização de um quadro global com a informação administrativa e financeira relevante para o seguimento dos diferentes projectos (em encerramento, em curso ou em formulação) do 9º, 10º e 11º FED;

- Apoio no processo de encerramento do Orçamento-Programa nº 1 (OP1) do Programa de Apoio à Coordenação (PACC);
- Apoio na elaboração do Orçamento-Programa nº 2 (OP2) do PACC, para vigorar de Julho de 2016 a Dezembro de 2017, mobilizando os saldos disponíveis na Decisão;
- Apoio na elaboração do Orçamento-Programa nº 2 (OP2) da FCT III, nomeadamente a versão a utilizar por todos os PALOP-TL, que deverá vigorar de Outubro de 2016 a Dezembro de 2017, absorvendo os saldos disponíveis da Decisão;
- No quadro do OP2 da PACC aprovado, apoio ao processo de lançamento de concurso e execução do contrato de fornecimento e montagem do sistema de videoconferência nos PALOP-TL;
- Apoio na elaboração do relatório final e prestação de contas do OP1 da FCT III e no processo de encerramento;
- No quadro do OP2 da PACC, a AT apoiou o processo de avaliação e adjudicação do contrato de fornecimento e montagem do sistema de videoconferência nos PALOP-TL;
- Elaboração das Adendas nº 1 ao OP2 da TCF III, em curso em todos os PALOP-TL;
- Elaboração e submissão para aprovação da Adenda nº 1 ao OP2 do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Elaboração do Relatório intercalar e prestação de contas do OP2 do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Elaboração e submissão para aprovação da Adenda nº4 à Convenção de Financiamento do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Elaboração e submissão para aprovação da Adenda nº6 à Convenção de Financiamento do Projecto de Facilidade de Cooperação Técnica (TCF III);
- Elaboração das Adendas nº 2 ao OP2 da TCF III, em curso em todos os PALOP-TL;
- Elaboração da Adenda nº 1 ao Contrato de AT do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Elaboração do Relatório intercalar nº 2 e prestação de contas do OP2 do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Preparação dos termos de referência e acompanhamento da contratação e da actividade de um perito local, no quadro do OP2 do PACC, para apoiar na gestão e manutenção do novo website do Programa, visando aumentar e promover a visibilidade do programa e da cooperação com a UE;
- Elaboração do Relatório Final e prestação de contas do OP2 do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Acompanhamento da auditoria externa ao OP2 do Projecto de Apoio à Coordenação da Cooperação (PACC);
- Elaboração do Relatório nº 1 e prestação de contas do OP2 da Facilidade de Cooperação Técnica III.

TABELA 1. EVOLUÇÃO NA PRODUÇÃO DO RESULTADO 1

RESULTADOS	ACTIVIDADES	% EXECUÇÃO DAS ACTIVIDADES
Resultado 1: Coordenação global e rede de cooperação consolidadas	1.1 Estabilizar Macro-Processos de Cooperação Regional	100 %
	1.2 Desdobrar Macro-Processos em processos, procedimentos e instruções de trabalho	100 %
	1.3 Organizar, executar e acompanhar reuniões e actividades de coordenação entre PALOP-TL e Serviços CE	100 %
	1.4 Promover e organizar reuniões de coordenação técnica entre projectos regionais e projectos nacionais (PIN)	100 %
	1.5 Apoiar a formulação, programação e gestão técnica corrente de projectos	100 %
	1.6 Apoiar a gestão administrativa e financeira corrente de projectos	100 %

Resultado 2: Recursos de Gestão e de Rede de Comunicação Estabelecidos - pressupondo uma infra-estrutura física de Tecnologias de informação (TI) que viabilize a partilha de informação e conhecimento entre ON

- 2.1 - Definir especificações técnicas de sistema de videoconferência
 - Realização de uma missão circular aos PALOP e TL para definir as necessidades, condições e especificações técnicas do sistema de videoconferência; subseqüentemente, foram elaborados os Termos de Referência e o Caderno de Encargos destinados ao lançamento de concurso para aquisição e instalação do equipamento de videoconferência;
- 2.2 - Desenvolver plataforma de TI para apoiar rede de coordenação, assente no modelo de governação
 - Desenvolvimento do Sistema de Informação Regional PALOP (SIRP) com informação sobre as Decisões, Contratos, um Arquivo Documental e um Repositório de Contactos;
 - Desenho de Fichas Resumos de Acompanhamento dos Projectos (Ficha de Seguimento e Ficha de Controlo Periódico), geradas automaticamente pela plataforma;
- 2.3 - Realizar formação aos Ordenadores Nacionais/Implementadores em contexto da aplicação
 - Desenvolvimento de conteúdos de formação sobre qualidade de informação de gestão, interpretação de dados e reporte de dados para GONs e DUEs;
 - Desenvolvimento de um manual de seguimento do programa, na óptica da Coordenação do Programa, em contexto de utilização prática do SIRP;
 - Desenvolvimento do manual do Implementador, para introdução dos dados do projecto;
 - Realização de formações, aos GONs DUEs e Implementadores de Projectos em curso.
- 2.4 - Desenvolver Modelo de Governação do sistema de seguimento do Programa
 - Recolha de informações de processos de seguimento, indicadores globais de acompanhamento do programa e sua integração com os “EU Results Framework Indicators”,

com vista a acompanhar a evolução do progresso específico de cada projecto da implementação do PIR, as responsabilidades da Coordenação em matéria de gestão global do seguimento do PIR, a informação de seguimento que deverá ser produzida, os diferentes níveis de acesso à informação de seguimento do Programa.

- 2.6 - Desenvolver ajustamentos/manutenção da Plataforma com estabelecimento do Modelo de Governação e formações havidas em contexto de plataforma
 - Revisão de funcionalidades e novos desenvolvimentos no SIRP, em resultados da definição do modelo de governação e dos comentários dos utilizadores;
- 2.7 - Desenvolver Estratégia de Comunicação e Visibilidade
 - Elaboração da Estratégia de Comunicação e Visibilidade para o Programa PALOP-TL/UE;
 - Realização de uma missão circular aos PALOP-TL, que levou à identificação da Estratégia Geral e Programa de Comunicação e Visibilidade, das Actividades de Comunicação, dos Recursos Humanos e Financeiros necessários à implementação do Plano de Comunicação e Visibilidade, dos Indicadores de Resultado e da elaboração dos Termos de Referência necessários à implementação da Estratégia de Comunicação e Visibilidade;
 - Colaboração na preparação e realização de todas as acções que visaram a comemoração dos 25 anos do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE, durante o ano de 2017, como elemento essencial para conferir maior visibilidade a este agrupamento regional de países, realçando-se a relevância das “indústrias culturais e criativas”, tendo sido eleito como um dos actos principais das comemorações, a realização de um “concurso de curtas-metragens” para realizadores dos PALOP e Timor-Leste.
- 2.8 - Rever a Identidade Visual do Programa
 - Definição da nova identidade e elaboração do manual de uso da marca visual do Programa, incluindo logos e fontes;
 - Desenho de elementos estruturais da identidade, com aplicabilidade em diferentes formatos;
 - Desenho de peças de visibilidade de material de escritório (cartões de visita, pastas de eventos, blocos de notas, envelopes, CDs/DVDs, capas de CDs, capas de DVDs, canetas, bolsa de lona);
 - Desenho de peças de comunicação institucional (template de Relatórios, template de PowerPoint, assinatura de e-mail, banner, backdrop, testeira de mesa, imagens para redes sociais);
 - Desenho de um novo website alinhado com a nova identidade visual
 - Desenvolvimento e programação do website, em Português e Inglês, com uma navegação amigável e atractiva;
 - Criação de uma página de Facebook e canal do Youtube do Programa;
 - Lançamento oficial do website, com uma campanha promocional apoiada por uma newsletter e por publicações nas redes sociais;
- 2.9 - Recolher e Sistematizar o Acervo Técnico de todos os Projectos Implementados no âmbito do Programa PALOP-TL

- Levantamento e sistematização do património técnico gerado ao longo de 25 anos do programa.
- Produção do vídeo PALOP-TL/UE em Números, através da sistematização narrativa e visual de casos de sucesso e de indicadores de resultado dos progressos alcançados com o Programa;
- 2.10 - Coordenar as actividades de Revisão de Identidade Visual, Plataforma e Sistematização do Conhecimento
 - Definição da estrutura e produção de conteúdos para todos os menus do website;
 - Desenho da estrutura e definição das funcionalidades da plataforma TI;
 - Supervisão do desenvolvimento do website e plataforma com vista a garantir a correcta articulação entre as duas ferramentas;
 - Articulação da missão de Sistematização do Conhecimento com o desenvolvimento do Arquivo Documental do SIRP e Biblioteca do website;
 - Revisão dos conteúdos produzidos para publicação no website (notícias), Facebook e Youtube;
- 2.11 - Elaborar Resumos dos documentos incluídos no Acervo Técnico
 - Produção de abstracts para todos os documentos públicos do património técnico (website);
 - Carregamento dos documentos no SIRP para disponibilização dos mesmos na Biblioteca do website;
- 2.12 - Identificar e promover boas práticas e lições aprendidas promovendo sua disseminação e visibilidade
 - Criação do e-mail geral para a comunicação do programa (info@paloptl.eu) e recolha de informações dos projectos juntos dos gestores;
 - Promoção da visibilidade dos projectos passados, através da recolha de informação para publicações do Facebook;
 - Apoio na produção de conteúdos para estudos de caso do website.

TABELA 2. EVOLUÇÃO NA PRODUÇÃO DO RESULTADO 2

RESULTADOS	ACTIVIDADES	% EXECUÇÃO DAS ACTIVIDADES
Resultado 2: Recursos de Gestão e de Rede de Comunicação Estabelecidos	2.1 Definir especificações técnicas de sistema de videoconferência	100 %
	2.2 Desenvolver plataforma de TI para apoiar rede de coordenação, assente no modelo de governação	100 %
	2.3 Realizar formação aos Ordenadores Nacionais/Implementadores em contexto da aplicação	100 %
	2.4 Desenvolver Modelo de Governação do sistema de seguimento do Programa	100 %
	2.5 Desenvolver ajustamentos /manutenção da Plataforma com estabelecimento do Modelo de Governação e formações havidas em contexto de plataforma	100 %
	2.6 Desenvolver Estratégia de Comunicação e Visibilidade	100 %
	2.7 Rever a Identidade Visual do Programa	100 %
	2.8 Recolher e Sistematizar o Acervo Técnico de todos os Projectos Implementados no âmbito do Programa PALOP-TL	100 %
	2.9 Coordenar as actividades de Revisão de Identidade Visual, Plataforma e Sistematização do Conhecimento	100 %
	2.10 Elaborar Resumos dos documentos incluídos no Acervo Técnico	100 %
	2.11 Identificar e promover boas práticas e lições aprendidas promovendo sua disseminação e visibilidade	100 %

Resultado 3: Parcerias Estratégicas e Futuro da Cooperação Definidos - pressupondo que mais e melhor informação gerará mais conhecimento e que este poderá ser incorporado em estratégias futuras de cooperação:

- A Actividade 3.1 foi cancelada, no âmbito da última revisão de Actividades de Fevereiro de 2019
- 3.2 - Participar na Formulação de Novos Projectos, de acordo com os processos e procedimentos anteriormente definidos e conforme ferramentas de TI
 - Esta actividade foi desenvolvida em simultâneo com as actividades para o Resultado 1, tendo sido formulados os projectos do domínio 1 e 2 do PIP 11º FED, bem como da Facilidade de Cooperação Técnica, mas não de acordo com as novas ferramentas TI (SIRP); estas foram desenvolvidas e concluídas num momento posterior à formulação de novos projectos (PIP 11ºFED) pelo que foram capacitados os gestores dos novos projectos e iniciada a introdução e tratamentos dos dados de arranque destes novos projectos.
- 3.3 - Desenvolver Estratégias e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas
 - Preparação e lançamento da missão de curta duração relativa a “Reflexões sobre as orientações futuras e sobre o mecanismo de diálogo de políticas públicas, com a elaboração e aprovação dos respectivos termos de referência (TdR);

- Elaboração do Relatório de Instalação que deu lugar ao trabalho de recolha e revisão documental, bem como à preparação de um questionário para recolha informação juntos das diferentes partes interessadas do Programa;
- Elaboração do Relatório de “Main Findings”;
- Elaboração do Relatório Final “Reflexões sobre as orientações futuras e sobre o mecanismo de diálogo de políticas públicas (MDPP)” apresentado e discutido durante a XIII Reunião dos Ordenadores Nacionais dos PALOP e Timor-Leste com a União Europeia, realizada em Maputo – Moçambique, nos dias 6 a 8 de Março de 2019, tendo merecido uma apreciação positiva por parte dos participantes.

TABELA 3. EVOLUÇÃO NA PRODUÇÃO DO RESULTADO 3

RESULTADOS	ACTIVIDADES	% EXECUÇÃO DAS ACTIVIDADES
Resultado 3: Parcerias Estratégicas e Futuro da Cooperação Definidos	3.1 Activar ou manter Laços de Parceria com Organizações ou Agências Internacionais	100 %
	3.2 Participar na Formulação de Novos Projectos, de acordo com os processos e procedimentos anteriormente definidos e conforme ferramentas de TI	100 %
	3.3 Desenvolver Estratégias e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas	100 %

PRODUTOS PRINCIPAIS

Importa realçar, pela sua importância no contexto das acções e tarefas desenvolvidas, os principais produtos deixados pela AT com vista à prossecução do Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia.

Assim, num exercício de sistematização da implementação dos ciclos FED, no âmbito dos Programas Indicativos Plurianuais, o quadro global no final do período da AT à Coordenação era a seguinte:

Programa Indicativo Plurianual 10º FED

PROJECTOS 10º FED	CHEFE DE FILA	VALOR M€	SITUAÇÃO
PACED – Apoio à Consolidação do Estado de Direito	Angola	7,0	Na fase final
PAIFGEF – Apoio à Criação do Instituto de Formação em Gestão Económica e Financeira	Angola	3,0	Na fase final
PAMSP – Apoio à Melhoria da Qualidade e Proximidade dos Serviços Públicos	Cabo Verde	5,0	Encerrado Maio 2018
PRISC – Reforço Capacidades Técnicas e Funcionais das Instituições Superiores de Controlo das F.P.	Cabo Verde	6,4	Encerrado Dezembro 2017
PACE – Apoio aos Ciclos Eleitorais	Guiné-Bissau	6,1	Encerrado Novembro 2014

PACC – Apoio à Coordenação da Cooperação	Moçambique	2,8	Encerrado Maio 2019
FCT III – Facilidade de Cooperação Técnica III	Moçambique	2,7	Encerrado Dezembro 2018

Programa Indicativo Plurianual 11º FED

DOMÍNIO PRIORITÁRIO	DOTAÇÃO (MILHÕES EUR)	COMPROMISSOS (MILHÕES EUR)
Domínio 1: Criação de emprego	18	18
Domínio 2: Desenvolvimento das capacidades de governação	8	8
Estruturas de Coordenação e medidas de apoio	3	3
Imprevistos	1	
Total	30	29

Domínio 1 – Promoção do emprego nas actividades geradoras de rendimento no sector cultural nos PALOP e Timor-Leste (PRO-CULTURA PALOP-TL) a executar pelo CAMÕES, Instituto da Cooperação e da Língua, depois da assinatura do Acordo de Delegação (PAGODA), em 07/03/2019 com início de implementação imediatamente.

Está a decorrer o recrutamento dos peritos da Unidade de Instalação da Acção (UIA) que inclui um coordenador e os assistentes técnicos residentes nos PALOP-TL (pontos focais) além de um assistente administrativo, de um assistente logístico e um gestor de projecto na sede do CAMÕES I.P., em Lisboa.

Apesar deste processo ainda estar a decorrer, o CAMÕES informou que será agendada, em breve, a primeira reunião do Comité de Monitorização e Assessoria (CMA) em Moçambique que integra um representante do Ordenador Nacional, um representante do Ministério nacional com a tutela do sector da cultura, um representante do Ministério nacional com a tutela do sector da Educação, um representante da Delegação da União Europeia, um representante do Camões I.P., um representante do cluster EUNIC ou membros da rede com interesse em participar, nos países onde não exista cluster, dois representantes do sector cultural nacional (organizações da sociedade civil e do sector privado) e o assistente técnico para o país, com funções de secretariado.

Domínio 2 – Apoio à consolidação da governação económica e a gestão dos sistemas das finanças públicas nos PALOP-TL (Pro PALOP-TL SAI - Fase II) a executar pelo PNUD, depois da assinatura do Acordo de Delegação com o PNUD (PAGODA) em 28/11/2018 com início da implementação em Janeiro de 2019.

Este Projecto, designado “Apoio à consolidação da governação económica e a gestão dos sistemas das finanças públicas nos PALOP-TL (Pro PALOP-TL ISC - Fase II) será a continuidade do Projecto de Reforço das Capacidades Técnicas das Instituições Superiores de Controlo das Finanças Públicas dos PALOP-TL (projecto do 10º FED que terminou em Dezembro de 2017, também implementado pelo PNUD).

O projecto arrancou no início do ano e está na fase da realização das missões para a formulação dos Planos de Trabalho Anuais (PTA) em cada um dos PALOP-TL; já foram concluídas as missões em Angola, Cabo Verde, Moçambique e São Tomé e Príncipe.

Facilidade de Cooperação Técnica (FCT) - Convenção de Financiamento foi assinada pela Comissão Europeia a 26.01.2018 e pelo Ordenador Regional a 15.10.2018.

- Assistência Técnica (AT) à Coordenação do Programa: próxima assistência técnica à Coordenação do Programa foi contratada no quadro desta FCT; o concurso internacional para contratação foi concluído; Este novo contrato vai englobar um assistente técnico de longa duração, perito que deve desenvolver funções técnicas e de promoção da comunicação e visibilidade; a mobilização do perito e o arranque das actividades será a 10/06/2019 obviando assim um hiato de tempo alargado entre o fim do contrato da assistência técnica actual e o próximo, visto a actual AT terminar a 31/05/2019.
- Orçamentos-Programa (OP): No âmbito da FCT também está prevista a disponibilidade de Orçamentos-Programa (OP) que permitirão apoiar a implementação e gestão do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE no quadro do PIP 11º FED. Foram aprovados e já estão em curso seis (6) OP nacionais – um por país – que permitirão cobrir as despesas de organização e participação nas RON e RT como também a contratação de um perito nacional para apoio aos gabinetes/serviços dos ON, dedicado à gestão da informação, visibilidade e comunicação. Foram finalizados e partilhados os Termos de Referência (TdR) para a contratação de peritos nacionais em comunicação em cada um dos PALOP-TL e no âmbito destes OPs; a contratação destes peritos nacionais, em cujo processo de selecção deverão participar as DUEs, deverá ser por períodos de 12 meses renováveis e com 3 meses de período experimental. No âmbito do OP da Coordenação foi lançado um convite de prestação de serviços para a sistematização dos dados sobre os recursos humanos e estruturas profissionais da cadeia de valor cinematográfica e audiovisual, existentes e actualizados, dos PALOP-TL, dando sequência às acções desenvolvidas no quadro das comemorações dos 25 Anos do Programa; o contrato foi assinado em 21 de Maio de 2019 e as actividades decorrem até 31 de Março de 2020.

A implementação da estratégia da AT visando alcançar os resultados esperados, foram entregues os seguintes produtos desenvolvidos pela AT:

Identidade Visual do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE

Um marco da acção desenvolvida foi o processo aturado e participativo para a criação de uma nova identidade visual do Programa, aumentando o impacto do Programa PALOP-TL que constituía uma prioridade.

A criação de uma nova identidade visual consistiu no aprofundamento de uma parceria para uma nova fase, de partilha de conhecimento, mais aberta à sociedade civil e suas representações. Comunicar o que o Programa fez ao longo de 27 anos, o que faz presentemente e projectar o que poderá fazer no futuro, exigem uma marca forte.

Pretendeu-se que a identidade PALOP-TL transcendesse a soma dos parceiros conferindo a resiliência do Programa.



Website do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE

Como sequência lógica da nova identidade visual foi a criação de um novo website (www.paloptl.eu), dando continuidade à estratégia de visibilidade e comunicação do Programa com instrumentos de comunicação associados já instalados (Facebook e Youtube).



Acervo produzido pelo Programa ao longo de 27 anos sistematizado

O acervo existente desde o início do Programa, está disponível na biblioteca integrada no website com a grande maioria dos documentos relevantes produzidos pelo Programa, recolhidos e sistematizados.

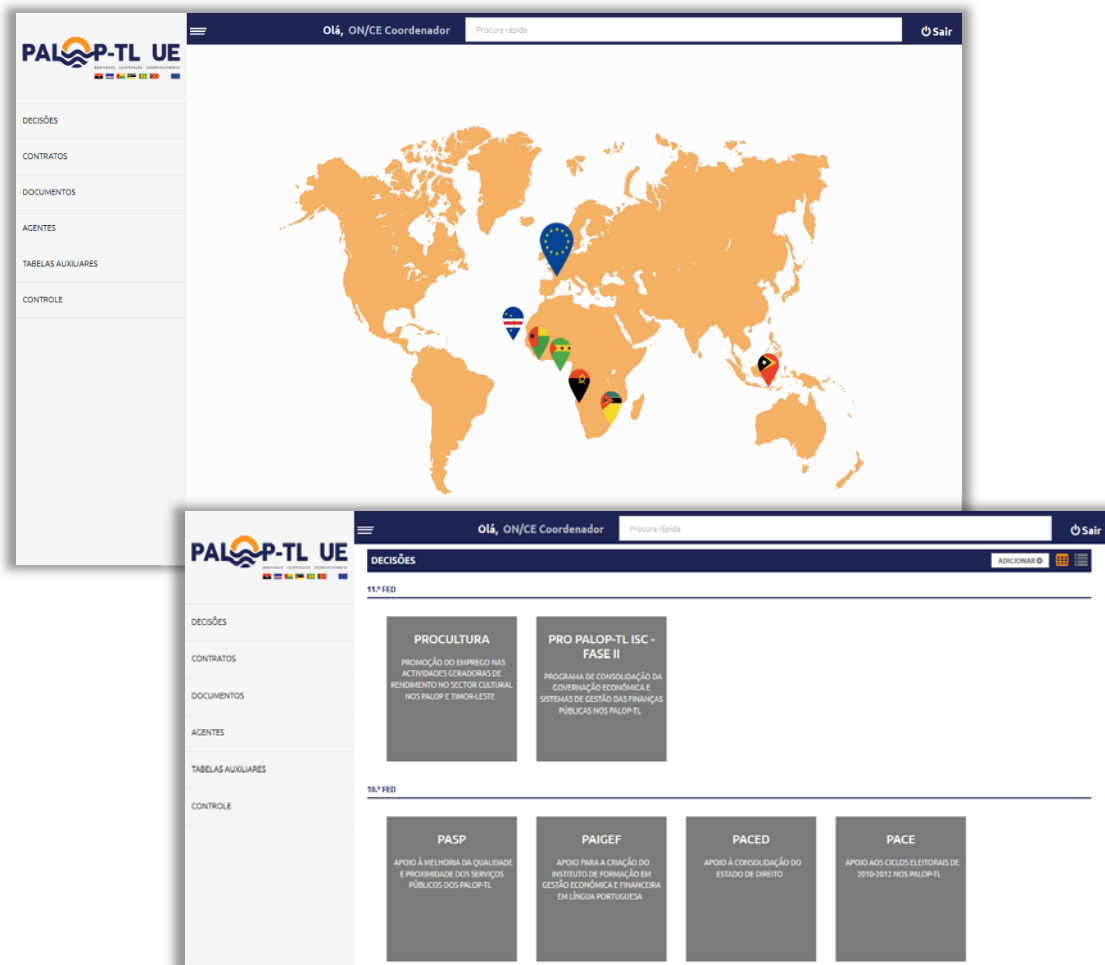
Plataforma SIRP

Foi desenvolvida uma plataforma informática de gestão de projectos para os responsáveis dos gabinetes/serviços dos Ordenadores Nacionais, designada Sistema de Informação Regional PALOP-TL/UE (SIRP).

Esta plataforma web-based permitirá aceder à informação e documentos associados às Convenções de Financiamento e Contratos do Programa, bem como consultar métricas de execução dos Projectos, foi projectada para utilização em intranet, com acesso reservado através do website www.paloptl.eu.

A plataforma passou por uma fase de testes e controlo de qualidade para garantir o bom funcionamento de todos os comportamentos e a versão foi migrada para o endereço definitivo (www.paloptl.eu/sirp) onde está operacional. Depois da primeira apresentação do SIRP em Maputo, por ocasião e à margem da XIII RON, estão ainda a decorrer sessões de esclarecimento e formação

conjuntas com os gabinetes/serviços dos ON e Delegações da UE dos PALOP-TL sobre a respectiva utilização.



Sistema de videoconferência PALOP-TL

Ainda no âmbito da comunicação, foi instalado um sistema de videoconferência (VC) nos gabinetes/serviços dos Ordenadores Nacionais dos PALOP-TL, conferindo maior proximidade entre os parceiros.

Este sistema vai permitir mitigar a descontinuidade territorial dos países integrantes desta parceria e uma maior apropriação do Programa por todos os envolvidos.



Estratégia de Comunicação e Visibilidade do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE

Todo o quadro estratégico definido entre os parceiros aponta para um programa baseado em conhecimento, sua circulação e partilha. A comunicação do conhecimento científico e técnico gerado

pela parceria, sua relevância para decisores, investigadores, estudantes, técnicos da Europa e dos PALOP são um activo central para incrementar a visibilidade do programa.

A estratégia contempla uma análise das partes interessadas, formula grupos-alvo, mensagens a veicular junto dos mesmos e quais os canais a utilizar. A estratégia integra-se com o sistema de gestão de informação desenvolvido - constituindo o web site o elemento agregador - e utilizar, igualmente numa perspectiva de eficiência, os recursos que serão mobilizados pela futura AT à coordenação do programa e cuja identificação foi feita.

Reflexão sobre o Futuro do Programa e Mecanismo

Desde a XII RON, realizada em Dezembro de 2016, em Cabo Verde, que se iniciou a discussão sobre o futuro da cooperação PALOP-TL/UE na perspectiva de uma nova parceria entre a União Europeia e os países de África, das Caraíbas e do Pacífico após 2020.

Na RON Extraordinária, realizada em Março de 2018, em Bruxelas, o Director Geral da DEVCO propôs “[convidar] as partes a explorar opções para avançar com um diálogo sobre políticas públicas (policy dialogue) devidamente estruturado.”

Como já referido e dando resposta a estes desafios, foi elaborado e aprovado um relatório com reflexões sobre o futuro do Programa e a criação de um “mecanismo de diálogo de políticas públicas entre a União Europeia e os PALOP-TL”, que poderá servir de mote para a continuidade do Programa no horizonte pós Cotonou.

RECURSOS UTILIZADOS

Para a condução e conclusão das actividades descritas foram mobilizadas no sétimo semestre (Novembro de 2018 a Maio de 2019) **5 intervenções de curta-duração**: (1) Realizar formações aos GONs/Implementadores em contexto da plataforma (2) Desenvolver ajustamentos/manutenção da Plataforma de Tecnologias de Informação, (3) Coordenar as actividades de comunicação externa e interna, (4) Elaborar Resumos dos documentos do Programa e (5) Desenvolver Estratégias e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas.

No âmbito das intervenções de curta duração supramencionadas foram mobilizados:

- (1) Realizar formações aos GONs/Implementadores em contexto da plataforma: 52 dias de trabalho de Categoria 3
- (2) Desenvolver ajustamentos/manutenção da Plataforma de Tecnologias de Informação: 23 dias de trabalho de Categoria 1
- (3) Coordenar as actividades de Revisão da Identidade Visual, Plataforma e Sistematização do Conhecimento: 10 dias de trabalho de Categoria 1
- (4) Elaborar Resumos dos documentos do Programa: 9 dias de trabalho de Categoria 1
- (5) Desenvolver Estratégias e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas: 30 dias de trabalho de Categoria 1

Nos quadros seguintes estão distribuídos os recursos utilizados durante o sétimo semestre da AT, subdivididos em Actividades de AT (executadas através de peritos não principais) e Actividades executadas através do perito principal, bem como um Quadro Global dos recursos utilizados que apresenta os dias de trabalho executados durante todo o período de implementação do contrato de AT.

Apresenta-se igualmente um Quadro Síntese dos Recursos utilizados em função da Adenda ao Contrato de AT.

SÉTIMO E ÚLTIMO SEMESTRE - ADENDA		DEZ				JAN					FEV				MAR				ABR					MAI				PERITOS			
ACITIVIDADES DE ASSISTÊNCIA TÉCNICA		49	50	51	52	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	PP	C1	C2	C3
1.1	Estabilizar Macro-Processos																														
1.2	Desdobrar em procedimentos e instruções de trabalho																														
1.3	Organizar, ex. e ac. reuniões e activ. de coordenação																														
1.4	Promover e org. reuniões de coordenação... PIN/PIR																														
1.5	Apoiar a formulação, prog. e gestão cor. de projectos																														
1.6	Apoiar a gestão administrativa e financeira de projectos																														
R1 - COORDENAÇÃO GLOBAL E REDE DE COOPERAÇÃO CONSOLIDADAS																															
	Elaborar manuais metodológicos...																														
2.4	Desenvolver Modelo de Governação (MG) do sistema de seguimento do Programa																														
	Elaborar conteúdos de processos, procedimentos...																														
2.3	Realizar formação aos GONS/ Implementadores em contexto de plataforma																														
	Identificar e promover boas práticas, lições aprendidas ...																														
2.11	Identificar boas práticas e lições aprendidas promovendo a sua visibilidade (Website)																														
	Concepção e produção gráfica do Guia Prático																														
	Projectar plataforma de TI para rede de coordenação																														
2.2	Desenvolver plataforma de TI para apoiar rede de coordenação, assente no MG																														
2.1	Definir especificações técnicas de sistema de Vídeo-Conferência																														
	Manutenção e actualização de ferramentas de TI																														
2.5	Desenvolver os ajustamentos da Plataforma em resultado do MG e formações																														
	Elaborar conteúdos de formação, de acordo Guia Prático																														
	Realizar acções formação em função das necessidades...																														
	Realizar acções visibilidade de acordo com processos...																														
2.6	Desenvolver Estratégia de Comunicação e Visibilidade																														
2.7	Rever a Identidade Visual do Programa (inclui Desenvolvimento do Website)																														
2.8	Sistematizar o Acervo Técnico do Programa PALOP TL																														
2.9	Coordenar Revisão da Identidade Visual, Plataforma e Sist. do Conhecimento																														
2.10	Elaborar Resumos dos Documentos incluídos no Acervo Técnico																														
R2 - RECURSOS DE GESTÃO E REDE DE COMUNICAÇÃO ESTABELECIDOS																															
3.1	Activar ou manter laços de parceria com organizações...																														
3.2	Participar na formulação de novos projectos																														
	Promover debates/Sem. s/o futuro cooperação PALOP-TL																														
3.3	Desenvolver Estratégia e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas																														
R3 - PARCERIAS ESTRATÉGICAS E FUTURO DA COOPERAÇÃO ESTABELECIDOS																															

103 72 0 52

Legenda

- Actividades iniciais revistas e não realizadas
- Actividades novas propostas em alternativa

- Missão de Longa Duração (MLC)
- Missão Curta Duração (MCD)
- MLD e MCD Simultâneas

Contrato de AT à Coordenação do Programa de Cooperação PALOP-TL/UE - Dias de Trabalho - até 31 Maio 2019			Contrato inicial				Adenda 1 + Reafecção de dias (Fev19)				Contrato + Adenda				
			Perito Principal	Peritos Não Principais			Perito Principal	Peritos Não Principais			Perito Principal	Peritos Não Principais			
Actividades de Assistência Técnica			Cat 1	Cat 2	Cat 3	Cat 1	Cat 2	Cat 3	Cat 1	Cat 2	Cat 3	Cat 1	Cat 2	Cat 3	
R 1	1.1	Estabilizar Macro-Processos	10									10			
	1.2	Desdobrar em procedimentos e instruções de trabalho	20									20			
	1.3	Organizar, ex. e ac. reuniões e activ. de coordenação	139				13					152			
	1.4	Promover e org. reuniões de coordenação... PIN/PIR	32				8					40			
	1.5	Apoiar a formulação, prog. e gestão cor. de projectos	125	85			9					134	85		
	1.6	Apoiar a gestão administrativa e financeira de projectos	136				13					149			
R 2	2.4	Elaborar manuais metodológicos... Desenvolver Modelo de Governação (MG) do sistema de seguimento do Programa	10				5					15			
	2.3	Elaborar conteúdos de processos, procedimentos... Realizar formação aos GONs/ Implementadores em contexto de plataforma	15				6			52		21		52	
	2.11	Identificar e promover boas práticas, lições aprendidas ... Identificar boas práticas e lições aprendidas promovendo a sua visibilidade (Website)	20				7					27			
	2.2	Concepção e produção gráfica do Guia Prático Projectar plataforma de TI para rede de coordenação Desenvolver plataforma de TI para apoiar rede de coordenação, assente no MG	46	57	20	35						46	57	20	35
	2.1	Definir especificações técnicas de sistema de Vídeo-Conferência Manutenção e actualização de ferramentas de TI	3	25								3	25		
	2.5	Desenvolver os ajustamentos da Plataforma em resultado do MG e formações Elaborar conteúdos de formação, de acordo Guia Prático	10	18			5	5				15	23		
	2.6	Realizar acções formação em função das necessidades... Realizar acções visibilidade de acordo com processos...													
	2.7	Desenvolver Estratégia de Comunicação e Visibilidade	8	45								8	45		
	2.8	Rever a Identidade Visual do Programa (inclui Desenvolvimento do Website)	26		25							26		25	
	2.9	Sistematizar o Acervo Técnico do Programa PALOP TL	9			45						9			45
	2.10	Coordenar Revisão da Identidade Visual, Plataforma e Sist. do Conhecimento	6	10			5	10				11	20		
	2.10	Elaborar Resumos dos Documentos incluídos no Acervo Técnico					5	24				5	24		
	R 3	3.1	Activar ou manter laços de parceria com organizações...												
		3.2	Participar na formulação de novos projectos Promover debates/Sem. s/o futuro cooperação PALOP-TL	Actividade 1.5			Actividade 1.5			Actividade 1.5			Actividade 1.5		
		3.3	Desenvolver Estratégia e Mecanismo de Diálogo de Políticas Públicas	45	64			22	1				67	65	
			660	304	45	80	98	40	0	52	758	344	45	132	

Legenda

- Actividades iniciais revistas e não realizadas
- Actividades novas e propostas em alternativa

3. LIÇÕES APRENDIDAS E RECOMENDAÇÕES

SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DO PROJECTO

Da experiência obtida, decorre a identificação dos principais problemas sobre os quais a Assistência Técnica ao Programa de Apoio à Coordenação da Cooperação dos PALOP-TL com a União Europeia (AT) teve de actuar:

- A **complexidade de gestão**: Programa implementado em 6 países com contextos económicos, sociais, culturais ambientais e em especial arquitecturas institucionais distintas, contendo projectos em múltiplas áreas);
- As **dificuldades de comunicação**: as ferramentas existentes de comunicação do Programa, tanto internas como externas, nomeadamente a visibilidade do programa, eram insuficientes face à importância que poderiam ter na promoção da coordenação, bem como no reconhecimento e mobilização de outros parceiros e financiadores;
- **Fraca realização do potencial de sinergias**: apesar dos progressos no passado, a concretização das sinergias resultante de uma maior integração da relação entre os países estão ainda aquém do que se entende ser o seu potencial.

A conjugação destes problemas tem como principal efeito a redução da eficácia da Cooperação PALOP-TL, da cooperação e da transferência de conhecimento, e a consequente fragilização dos laços entre os PALOP-TL.

Além dos principais problemas elencados, foram identificados alguns desafios sobre os quais a AT actuou:

- Garantir uma adequada apropriação do Programa por parte dos PALOP-TL, mitigando os efeitos da nova estrutura de governação no PIP 2014-2020, centrada no Ordenador Regional, através de eventos e acções específicas para além das reuniões e encontros instituídos (RT e RON);
- Constituir um repositório histórico e de informação completo sobre o Programa de Cooperação PALOP-TL/UE, credível e fácil de aceder, revertendo a inadequada valorização do património comum técnico e científico gerado e financiada pelo Programa ao longo de 27 anos, através da recolha, sistematização e acessibilidade em formato digital de todos os relatórios e produtos financiados nas áreas de cooperação entre a UE e os PALOP-TL;
- Projectar as acções futuras através de maior abertura à comunidade científica, económica e política dos PALOP-TL, através deste modelo de gestão da cooperação regional que equilibre a eficiência da centralização da gestão com acções tangíveis ao nível de cada um dos países, com o envolvimento de mais pessoal dedicado, em exclusividade ao Programa;
- Melhorar a articulação entre os programas em curso, estabelecendo verdadeiras sinergias entre eles e com a Coordenação, explorando, como exemplo, as actividades para a comemoração dos 25 Anos da cooperação PALOP-TL/UE.

Enfrentar estes desafios tem como principal efeito o aumento da eficácia da Cooperação PALOP-TL/UE, da cooperação e da transferência de conhecimento, com o consequente reforço dos laços entre os PALOP-TL.

Algumas lições da experiência de implementação do Programa de Cooperação PALOP-TL com a União Europeia permitem agora uma adequada identificação, nomeadamente:

- Os técnicos envolvidos na cooperação regional (PIR) acumulam tarefas de gestão da cooperação nacional (PIN) e o impacto da cooperação regional não é percebido;
- A sinergia entre a cooperação regional e a cooperação nacional (PIN) em cada um dos países é muito reduzida;
- A comunicação global e a visibilidade do Programa são reduzidas;
- A sustentabilidade dos benefícios em matéria de conhecimento comum produzido é frágil;
- A formulação de projectos e o seu acompanhamento devem ter em devida conta a distância geográfica, bem como as particularidades institucionais e culturais de cada país;
- O estabelecimento de ferramentas de trabalho comuns para os diversos intervenientes na gestão dos projectos produziu resultados positivos que importa melhorar e consolidar;
- A implementação de processos e ferramentas de comunicação web-based, eficientes e dinâmicos é um factor chave para o acompanhamento das acções nos diversos países e, consequentemente, a aproximação das instituições participantes e dos próprios países;
- O Programa PALOP-TL, pela sua diversidade sectorial, mas também geográfica, tem um potencial de promover a colaboração entre diferentes doadores que importa capitalizar e traduzir em acções concretas de cooperação (Sul-Sul e Triangular).

RECOMENDAÇÕES E CONSIDERAÇÕES SOBRE SUSTENTABILIDADE

Perante os desafios identificados e as lições aprendidas, importa sistematizar as principais recomendações:

- Apoiar a manutenção da capacidade institucional da Coordenação no quadro do novo modelo de governação do Programa;
- Promover o envolvimento de todos os parceiros da cooperação, conferindo uma identidade coerente;
- Preservar o paradigma dos plenários ministeriais como órgão superior do Programa, envolvendo os decisores políticos na prossecução dos objectivos traçados;
- Multiplicar e ampliar o diálogo sobre a definição de prioridades regionais aos diferentes sectores da sociedade dos países parceiros, promovendo a apropriação e uma participação activa dos países na implementação dos projectos;
- Concentrar a intervenção e minimizar a pulverização das actividades, conferindo prioridade à valorização dos mecanismos e áreas temáticas apontadas no documento aprovado “Reflexões sobre as orientações futuras e sobre o mecanismo de diálogo de políticas públicas”;
- Envolver antecipadamente os sectores beneficiários, público e privado, nas iniciativas de programação e implementação dos projectos;
- Prosseguir o modelo de calendarização dos compromissos e identificação dos responsáveis principais pela sua consecução;

- Recorrer à videoconferência como instrumento facilitador mais barato e mais flexível de partilha de informação;
- Aprofundar a implementação de processos e ferramentas de comunicação e visibilidade web-based instalados, com ganhos de eficiência significativos, e garantir a utilização e actualização regular dos instrumentos de gestão criados, com o impacto desejável;
- Prosseguir com o desenvolvimento e customização da ferramenta SIRP, reforçando as suas funcionalidades como instrumento de gestão do conhecimento e de comunicação (em articulação com o website);
- Assegurar a preservação do Programa como um espaço de conhecimento, promovendo o acervo existente e a experiência de 27 anos de cooperação;
- Reforçar a prioridade para identificar e racionalizar sinergias entre os PIN dos países e o Programa Regional.