

Relatório de Avaliação Final Independente do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)

Fevereiro de 2022

Implementado por: Organização Internacional de Trabalho (OIT) e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)

Financiado por: Ministério dos Negócios Estrangeiros e Europeus do Grão-Ducado do Luxemburgo

Avaliação por: Patrícia Carvalho

+351 936 294 204 | +258 842053481

Patricia.carvalho@impacteconsultants.com



AVALIAÇÃO OIT

- Título do Projeto: **Avaliação Final Independente do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)**
- ILO TC/SYMBOL: **CPV/16/01/MOUF**
- Tipo de Avaliação : **Avaliação Final Independente**
- País: **Cabo Verde**
- Data da Avaliação: **Fevereiro de 2022**
- Nome da consultora(s): **Patricia Carvalho**
- Escritório Administrativo OIT: **Escritório Regional da OIT para África**
- Gabinete de Apoio Técnico da OIT: **Equipa de Apoio Técnico ao Trabalho Decente (ETD) Dakar**
- Outras entidades envolvidas na Avaliação: **N/A**
- Data do final do Programa: **setembro de 2017 – fevereiro de 2022**
- Doador e orçamento do programa: **Ministério dos Negócios Estrangeiros e Europeus do Grão-Ducado do Luxemburgo 3.606.119 USD**
- Gestor de Avaliação: **Pacome DESSERO**
- Palavras-chave: **Emprego, Formação Profissional, Inserção, Abordagem pela procura**

Esta avaliação foi conduzida de acordo com as políticas e procedimentos de avaliação da OIT. Não foi editada profissionalmente, mas foi submetida a um controlo de qualidade pelo Gabinete de Avaliação da OIT.

ÍNDICE

SIGLAS E ACRÓNIMOS.....	iv
TABELAS.....	vi
ILUSTRAÇÕES.....	vi
SUMÁRIO EXECUTIVO.....	vii
1. INTRODUÇÃO.....	12
2. ENQUADRAMENTO DA AVALIAÇÃO.....	13
2.1. ENQUADRAMENTO DO PROGRAMA.....	13
2.2. OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO.....	15
3. CRITÉRIOS E QUESTÕES DE AVALIAÇÃO.....	16
4. METODOLOGIA.....	18
4.1. MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA.....	18
4.2. ANÁLISE DE DADOS.....	19
4.3. CONSIDERAÇÕES ÉTICAS.....	20
4.4. LIMITAÇÕES E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO.....	20
5. RESULTADOS DA AVALIAÇÃO.....	21
5.1. RELEVÂNCIA ESTRATÉGICA E COERÊNCIA.....	21
5.2. VALIDADE DA CONCEÇÃO.....	23
5.3. DESEMPENHO E EFICÁCIA.....	24
5.4. EFICIÊNCIA NA UTILIZAÇÃO DE RECURSOS.....	35
5.5. EFICÁCIA NA GESTÃO.....	36
5.6. ORIENTAÇÕES PARA O IMPACTO E SUSTENTABILIDADE.....	37
5.7. ANÁLISE DA APLICAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DA AVALIAÇÃO INTERCALAR.....	41
6. CONCLUSÕES.....	44
7. LIÇÕES APRENDIDAS E BOAS PRÁTICAS.....	46
8. RECOMENDAÇÕES.....	48
Anexos.....	50
1. CRONOGRAMA DE AVALIAÇÃO.....	51
2. LISTA DE ENTREVISTAS COM INFORMADORES-CHAVE E BENEFICIÁRIOS.....	52
3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS.....	54
4. QUADRO DE RESULTADOS PLANEADOS VS. ALCANÇADOS.....	58
5. LIÇÕES APRENDIDAS E BOAS PRÁTICAS.....	74
6. SUMÁRIO PARA WEBSITES DA OIT E DO PNUD.....	80
7. BIBLIOGRAFIA.....	81
8. TERMOS DE REFERÊNCIA.....	83

SIGLAS E ACRÓNIMOS

APIMF - Associação Profissional das Instituições de Microfinanças

APLD - Abordagem orientada pela procura

API - Antena de Inserção Profissional

BIC – *Business Incubation Center*

BP – Boas Práticas

CEFP - Centro de Emprego e Formação Profissional

CIF - Centro Internacional de Formação

CODE- Formação de Formadores em Competência de Empreender

CoPil - Comité de Pilotagem

CTP - Conselheiro Técnico Principal

CVE/081 – Programa de Emprego e Empregabilidade CVE/081

DCED - *Donor Committee for Enterprise Development*

DGEFPEP - Direção-Geral do Emprego, Formação Profissional e Estágios Profissionais

DSN – Formação Desenvolver o seu Negócio

DWT - *Decent Work team*

GERME – Gerir melhor o seu negócio

GET AHEAD - *Gender and Entrepreneurship Together*

GIN - Formação Gerar Ideias de Negócio

HRBA - Abordagem baseada nos direitos humanos

IEFP - Instituto de Emprego e Formação Profissional

Jov@Emprego - Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção em Cabo Verde

ILO/OIT - *International Labour Organization* / Organização Internacional de Trabalho

IMF - Instituição de Microfinanças

INE – Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde

INPS - Instituto Nacional de Previdência Social

IPI – Itinerário Personalizado de Inserção

LA – Lição Aprendida

M&A – Monitoria e Avaliação

MORABI - Associação de Apoio à Auto-Promoção da Mulher no Desenvolvimento

MPE - Micro e Pequenas Empresas

MPME - Micro, Pequenas e Médias Empresas

NEET - *Not in Education, Employment, or Training* / Sem Emprego e fora do Sistema de Ensino ou Formação

OCDE/CAD - Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico – Comité de Ajuda ao Desenvolvimento

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

OIT - Organização Internacional do Trabalho

Observatório - Observatório do Mercado de Trabalho

OSC - Organizações da sociedade civil

PADFI - Projeto de Apoio ao Desenvolvimento da Finança Inclusiva

PCA – Presidente do Conselho de Administração

PEDS - Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável

PIC - Programa Indicativo de Cooperação

PIN – Formação Planear a sua ideia de negócio

PME – Pequenas e Médias Empresas

PNE - Plano Nacional de Emprego

PNUD - Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

PRODOC - Documento de Programa

RH – Recursos Humanos

RO – Recomendação Operacional

SOLMI COOP - Sociedade Cooperativa de Poupança e de Crédito

SFP – Sistema de Formação Profissional

SFPI - Sistema de Formação Profissional e de Inserção

TdR – Termos de Referência

UN-SWAP - *United Nations System Wide Action Plan for Gender Equality and Empowerment of Women*

UNDAF - Programa Quadro das Nações Unidas

UNEG - Grupo das Nações Unidas para a Avaliação

UNICEF - Fundo de Emergência Internacional das Nações Unidas para a Infância

UNSDCF - *United Nations Sustainable Development Cooperation Framework*

UPI – Unidades Produtivas Informais

UPS – *Uninterruptible Power Supply*

US - Universidade de Santiago (Cabo Verde)

TABELAS

Tabela 1- Beneficiários consultados na avaliação.....	19
Tabela 2 - Realização dos Produtos.....	25
Tabela 3- Orçamento previsto vs realizado (USD)	35
Tabela 4 - Orçamento realizado, por ano (USD)	35

ILUSTRAÇÕES

Ilustração 1. Número de beneficiários de ações de promoção de emprego e empregabilidade, desagregado por gênero, 2018-2021.....	28
Ilustração 2. Número de beneficiários inseridos no mercado laboral (emprego assalariado e autoemprego), desagregado por gênero, 2018-2021	29

SUMÁRIO EXECUTIVO

1. Contexto e objeto da avaliação

A avaliação final do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção em Cabo Verde (Jov@Emprego) implementado em Cabo Verde (2017-2022), teve lugar entre dezembro de 2021 e fevereiro de 2022. O Programa, implementado pela Organização Internacional de Trabalho (OIT) e o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) com apoio financeiro do Ministério dos Negócios Estrangeiros e Europeus do Grão-Ducado do Luxemburgo pretendeu reforçar os mecanismos de integração, através de uma abordagem orientada pela procura (APLD) em colaboração com os serviços locais (centros de emprego, câmaras municipais, associações profissionais, entre outros). O Programa teve um orçamento previsto de 3.606.119 USD (\$).

2. Objetivos da avaliação

A avaliação final teve como objetivo geral analisar em que medida o Programa Jov@Emprego alcançou os resultados previstos, com foco na análise da relevância estratégica e a coerência, a validade da conceção, a eficácia, a eficiência, a orientação para o impacto e a sustentabilidade. Os objetivos específicos da avaliação são: analisar a adequação do Programa em relação aos objetivos previstos; analisar os resultados obtidos do Programa; analisar os principais constrangimentos do Programa, e formular um conjunto de recomendações estratégicas para as alterações/correções necessárias para a abordagem em futuros programas.

3. Critérios de avaliação

A avaliação tem como base os critérios de avaliação definidos nas Diretrizes da OIT para Avaliação de Políticas: Princípios, justificação, planificação e gestão das avaliações, 3ª ed. (agosto 2017): Relevância Estratégica e Coerência; Validade da Conceção, Desempenho e Eficácia; Eficiência na utilização de recursos; Eficácia da Gestão; e Orientação para o Impacto e Sustentabilidade. Considerações sobre género e não discriminação foram igualmente apreciadas como uma preocupação transversal, e incluídos em todos os critérios. Para cada critério, foram desenvolvidas questões específicas para orientação da avaliação.

4. Metodologia de avaliação

A abordagem da Análise de Contribuição foi utilizada para proporcionar informação sobre a contribuição do Programa para os resultados previstos, com base em métodos mistos para a recolha e análise de informação, que consistiu numa análise documental e uma análise de dados qualitativos primários (entrevistas e grupos focais) e dados quantitativos secundários. Os dados primários foram recolhidos presencialmente e online. A seleção dos informadores-chave foi feita com base em técnicas de amostragem de *snowballing*, enquanto que a seleção dos beneficiários consultados foi feita de forma aleatória. Foram realizadas entrevistas com 23 informadores-chave e grupos focais com 20 beneficiários. A análise de dados qualitativos foi realizada através de uma revisão sistemática dos dados recolhidos nas entrevistas e grupos focais, utilizado o software de análise de conteúdo semiautomático Dedoose. Os dados quantitativos secundários foram analisados através de estatísticas descritivas, e quando possível desagregadas por ilha e género.

5. Resultados da avaliação (por critério):

5.1. Relevância Estratégica e Coerência: Desta avaliação constatou-se o alinhamento do Programa Jov@Emprego com as prioridades nacionais, observado pela grande taxa de desemprego jovem, assim como a taxa de jovens fora de educação, do emprego ou formação (NEET). A relevância do Programa foi reforçada com o alinhamento com as prioridades nacionais através da Estratégia Nacional para a promoção do Emprego Digno em coordenação com os produtos do Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável (PEDS) 2022. As prioridades da OIT e o do PNUD estavam refletidas de acordo com o Programa Quadro das Nações Unidas (UNDAF) 2012-2016, assim como com o Programa País de Trabalho Digno para o período 2011-2015. O Programa reflete, ainda, a preocupação com os ODS (Objetivos de Desenvolvimento Sustentável) 8 e o 4.

A conceção do Programa refletiu as consultas realizadas com um conjunto de *stakeholders*, definindo resultados e produtos pertinentes para fazer face às necessidades concretas dos grupos vulneráveis e as necessidades dos parceiros do setor, nomeadamente a Direção-Geral do Emprego, Formação Profissional e Estágios Profissionais (DGEFPEP), o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), e os Centros de Emprego e Formação Profissional (CEFP), especialmente no reforço da resposta a grupos especialmente vulneráveis, face ao contexto da pandemia. Verificou-se uma planificação mais flexível e adaptada à COVID-19 e planos de trabalho anuais elaborados com maior envolvimento dos *stakeholders*.

Ao nível da coerência, o Jov@Emprego procurou explorar sinergias e pontos de complementaridade com outras iniciativas em curso no país, através de outros projetos da OIT e PNUD, outros doadores, parceiros nacionais, do qual é exemplo a parceria com o “Programa de Inclusão Social e Produtiva do Banco Mundial”. No que respeita a coordenação com os programas financiados pelo Luxemburgo para apoio ao emprego e empregabilidade destaca-se uma subexploração das linhas de complementaridade de atividades e recursos.

5.2. Validade da Conceção: Ao nível do desenho do Programa, a avaliação constatou que os resultados (efeitos) e produtos são pertinentes para combater o desemprego jovem e o apoio à criação de autoemprego. Contudo, a ausência de definição de indicadores ao nível do objetivo geral e resultados do quadro lógico do Programa, restringe a análise do alcance do projeto a um nível mais alto, nomeadamente metas a longo-prazo. O Programa fez uso de um registo das atividades realizadas anualmente por produto, assim como registo do número de beneficiários desagregados por ano e antena e os beneficiários finais desagregados por idade, género, localidade e ilha, mantendo-se assim um registo atualizado do alcance do público-alvo. Além disso, a Monitoria e Avaliação (M&A) do Programa foi reforçada com os vários estudos e avaliações de resultados realizados das grandes atividades implementadas.

Relativamente a questões de igualdade de género e não discriminação, o Programa foi desenhado prevendo intervenções a grupos vulneráveis, nomeadamente mulheres e jovens com baixo rendimento e/ou com negócios informais no mercado de trabalho formal, através do reforço de competências pretendendo aumentar a sua empregabilidade, a sua formalização e inserção no mercado de trabalho. O Programa foi desenhado através de um processo de auscultação tripartida com o governo, representantes dos empregadores e, de forma mais residual, com os sindicatos, nomeadamente o sindicato dos trabalhadores informais.

5.3. Desempenho e Eficácia: Os dados recolhidos apontam para uma transformação de paradigma na abordagem institucional ao setor do emprego, empregabilidade e formação profissional, que se caracterizou, por um lado, por uma maior adaptação da oferta pública às necessidades do tecido empresarial de Cabo Verde e, por outro, por um maior envolvimento e colaboração com o setor privado. A flexibilidade e ajustamento da oferta à procura constituiu-se como um fator de inovação do Programa no contexto local.

Entre 2018 e 2021 o Jov@Emprego desenvolveu um leque alargado de iniciativas de promoção do emprego e empregabilidade, que abrangeu 33 294 beneficiários, dos quais 10 751 homens (32%) e 22 543 mulheres (68%). As formações foram consideradas úteis e relevantes, tendo os beneficiários referido melhorias nos seus conhecimentos sobre gestão e organização financeira quer a nível pessoal quer a nível empresarial: criação de emprego, melhorias nas relações interpessoais, aumento de rendimentos, entre outros. Quanto aos efeitos a longo-prazo, as opiniões dividiram-se, entre considerarem as ações positivas ou neutras (i.e., sem um efeito particularmente notório). No que se refere à efetiva inserção dos beneficiários no mercado de trabalho, entre 2018 e 2021 foram inseridos no mercado de trabalho 1 188 beneficiários dos quais 428 homens (36%) e 760 mulheres (64%). Destes 669 foram inseridos através de emprego assalariado (56%) e 519 através de autoemprego (44%). A evolução temporal do número de beneficiários indica um pico de inserção em 2019 quer para emprego assalariado quer para autoemprego. A diminuição no número de inseridos no mercado laboral após 2019, pode ser interpretado como os efeitos da pandemia

COVID-19. As informações recolhidas junto dos beneficiários revelam inconsistências no acompanhamento pós-formação/pós-inserção dos beneficiários, apesar de esta ser uma componente importante para detetar possíveis lacunas nos processos formativos ou métodos de empregabilidade, bem como para aferir sobre a qualidade do emprego gerado pelo programa.

Foram encetados esforços para reforçar a oferta de financiamento do sistema das Instituições de Microfinanças (IMF), através do reforço das estruturas de financiamento no país. O desenvolvimento de um programa de formação em educação financeira foi elencado pelos beneficiários consultados como uma das mais relevantes aprendizagens adquiridas. Contudo, ainda não são sentidas melhorias relevantes no apoio ao acesso a financiamento por parte jovens e mulheres por vias tradicionais, pelo que se mostra relevante explorar estratégias de financiamento alternativas, tal como o *crowdfunding*. Esta dimensão não foi explorada suficientemente pelo Programa.

O ambiente das Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME) foi melhorado, através de competições de planos de negócios, como é o caso do Startup Challenge e do Start up Weekend, que contribuíram para facilitar a criação de novos negócios, a exposição dos jovens à inovação e criatividade, para a melhoria do rendimento dos negócios e criação de novos empregos locais. O Programa contribuiu igualmente para apoiar a transição de pequenos negócios na economia informal, através de uma experiência piloto com grande potencial no que respeita a formalização de negócios.

O Programa integrou dimensões de género e atenção a grupos vulneráveis, nomeadamente população jovem, e mulheres da economia informal, assim sendo, é respeitado um balanço de género satisfatório no que consta aos beneficiários. Os instrumentos de M&A do Programa permitiram compreender a dimensão de género do Programa a nível micro e macro, assim como a sensibilização dos parceiros através de ações de formalização de negócios com a Pró Empresa que incidiram primariamente sobre mulheres, as formações *Get Ahead*, bem como a capacitação dos CEFP.

O Programa integrou diálogo social e tripartidarismo, incluindo desde o seu desenho, um processo de consultas participativo onde estava incluído instituições governamentais, instituições de ensino, associações empresariais, associações de jovens e mulheres, sociedade civil, representantes de empresas, e pequenos empresários, ocorrendo este mais incisivamente a partir de 2020. Em relação ao tripartidarismo foi notória uma participação mais residual dos sindicatos face à auscultação com o governo e representantes dos empregadores.

5.4. Eficiência na Utilização de Recursos: O Programa fez uma utilização eficiente dos recursos financeiros alocados. No período de 2017 a 2021 foi utilizado o valor de 3 544 508,75 USD, que corresponde a 98,29% do valor total orçamentado. A execução foi apoiada pelo facto de ter sido aprovada uma prorrogação de um ano adicional de implementação de projeto (em novembro de 2020), permitindo ao Programa utilizar o valor remanescente até fevereiro de 2022 (cerca de 851 173,81 USD).

5.5. Eficácia na Gestão: O formato atual da equipa central do Programa é manifestamente reduzido face aquilo que estava inicialmente planeado no Documento de Programa (PRODOC). Esta questão influenciou negativamente os resultados do Programa (particularmente o Resultado 3 relativo à oferta de financiamento do sistema das IMF). Foi destacada, ainda, a ausência de um Responsável de Monitoria & Avaliação para assegurar a criação de ferramentas e indicadores apropriados para o seguimento da implementação do Programa; assim como alguma necessidade de apoio adicional nas atividades de acompanhamento e seguimento dos jovens beneficiários por parte das antenas.

A estrutura de gestão do Programa mostrou algumas insuficiências ao nível da coordenação e colaboração entre as agências implementadoras (OIT e PNUD). A existência de procedimentos diferentes, assim como uma gestão financeira e técnica separadas não promoveu uma ação conjunta eficaz.

No que respeita o apoio dos serviços da OIT, a colaboração foi muito relevante para o alcance dos objetivos do Programa. Destaca-se a colaboração com Dakar que foi explorada de forma muito

próxima a nível técnico, administrativo e financeiro; o apoio da sede da OIT em Genebra no apoio na operacionalização do sistema de informação do mercado de trabalho do Observatório do Mercado de Trabalho (Observatório), assim como na produção dos vídeos temáticos da experiência piloto de Sucupira50; e o Centro Internacional de Formação em Turim (CIF) no reforço das capacidades técnicas do Observatório e do Instituto Nacional de Estatística de Cabo Verde (INE) para a produção de dados sobre o mercado de trabalho. Ao nível do modelo de governação do Programa, foi reportado um reforço dos mecanismos de coordenação entre os parceiros do Programa, através de maior diálogo e utilização do Comité Técnico e dos encontros das antenas como espaços de discussão dos resultados e de definição conjunta das estratégias para o futuro.

5.6. Orientações para o Impacto e Sustentabilidade: Os dados recolhidos durante esta avaliação indicam a existência de estratégias, ações e desenvolvimentos conducentes à sustentabilidade da intervenção. As estratégias e ações desenvolvidas, assim como aquelas ainda em desenvolvimento, têm a potencialidade de produzirem efeitos positivos duradouros no setor do emprego e formação profissional em Cabo Verde, tanto a médio como a longo prazo. Após um período de consulta e diálogo com os parceiros, a Estratégia de Continuidade do Jov@Emprego estabeleceu um organigrama que reparte as responsabilidades e recursos do Programa pelos parceiros interessados. A estratégia procurou conciliar, por um lado, a necessidade de uma coordenação nacional e, por outro, a necessidade de descentralizar os serviços prestados. Salienta-se a apropriação do Programa por parte do governo, melhoria dos quadros de pessoal dos parceiros, melhoria de equipamentos em alguns parceiros, a existência de um conjunto de recursos que favorecem a institucionalização e durabilidade das ações executadas, bem como a receptividade positiva das ações do Programa quer pelos beneficiários do Programa (e.g., jovens, desempregados, mulheres no setor informal) quer pelo tecido económico. De acordo com as entrevistas realizadas aos diversos parceiros, o interesse governativo é claro, contudo possíveis indisponibilidades financeiras são apontadas como um dos grandes obstáculos à sustentabilidade do Programa. As alterações ao quadro legal constituem-se, também, como indicadores quer de impacto quer de sustentabilidade do Programa. Destaca-se o Plano Nacional de Emprego (PNE), cuja elaboração contou com contributos do Jov@Emprego e o estabelecimento de um regime jurídico para a implementação da Formação à Distância¹.

A nível dos beneficiários finais, os grupos focais, bem como as entrevistas realizadas aos beneficiários permitiram verificar que, globalmente, os beneficiários finais consideram a participação no Programa como positiva quer para as suas vidas profissionais quer para as suas vidas pessoais. De igual modo, a auscultação dos beneficiários finais permitiu aferir a importância prática das ações de acompanhamento pós-formação de forma a garantir e reforçar a capacitação desenvolvida. Relativamente ao setor privado, permanece ainda a necessidade de um envolvimento sistemático do setor privado nas atividades de integração profissional. Os desafios para a continuidade das ações do Programa são elevados, contudo os indicadores aqui expostos indicam uma orientação estratégica para a continuidade, cuja boa execução poderá garantir a efetiva sustentabilidade dos resultados alcançados.

6. Lições aprendidas (LA) e boas práticas (BP): O processo de avaliação permitiu a identificação de um conjunto de LA e BP e seguidamente se sistematizam:

LA1. A abordagem de intervenção agregadora aos níveis macro, meso e micro, com mecanismos descentralizados, potencia a construção de um SFPI nacional coeso e integrado.

LA2. O acompanhamento de beneficiários pós-formação e/ou pós-inserção no mercado laboral é relevante para garantir a eficácia de programas ligados à empregabilidade.

LA3. A centralização da gestão de programas e projetos numa só unidade de gestão autónoma favorece a implementação dos mesmos.

¹ Ministério das Finanças: "Regulamentação para formação profissional à distância em Cabo Verde", Nota Informativa, junho 2020.

BP1. A abordagem integrada utilizada para a promoção da transição de atividades da economia informal para a economia formal nos projetos piloto do Jov@Emprego gera ganhos sistémicos multinível nas comunidades-alvo.

BP2. A elaboração de planos de trabalho de forma participada entre os vários parceiros intervenientes em projetos/programas favorece os níveis de participação e apropriação dos parceiros, o que gera ganhos na sustentabilidade das ações.

7. Recomendações: Apoiada em evidências, conclusões, lições aprendidas e boas práticas, bem como na recolha de sugestões de recomendações através das consultas com as partes interessadas, a avaliação identificou um conjunto de recomendações destinadas ao Programa à Embaixada do Luxemburgo, à OIT e ao PNUD:

R1. Promover a coerência e diálogo entre os programas de apoio ao emprego e à empregabilidade financiados pelo Luxemburgo, encorajando uma interação sistemática que permita explorar linhas de complementaridade de atividades e recursos. Não houve um diálogo sistemático entre os programas de apoio ao emprego e à empregabilidade financiados pelo Luxemburgo que tenha permitido explorar linhas de complementaridade.

R2. Criar um Sistema de Monitoria & Avaliação do Programa desde a fase de conceção de programas, para permitir identificar a linha de base dos indicadores de resultado e definir as metas, permitindo entender de forma mais clara o contributo do Programa para essas metas a longo-prazo, i.e., ao nível das mudanças nos parceiros e beneficiários.

R3. Promover de forma sistemática o envolvimento do setor privado - empresas, associações empresariais, associações profissionais e sindicatos -, nas atividades de melhoria do SFPI. Este envolvimento irá melhorar a adaptação dos programas de formação e estratégias de empregabilidade aos diferentes contextos locais e sectoriais. Isso promoveria o objetivo de promover um APLD.

R4. Investir em equipas de gestão mais robustas, através da centralização da coordenação numa única pessoa – para facilitar processos burocráticos e procedimentais quando o projeto ou programa inclui várias entidades -, assim como através da contratação de RH para tarefas de monitoria e avaliação, e reforço administrativo.

R5. Reforçar a vertente do acompanhamento contínuo dos beneficiários finais para garantir a eficácia e sustentabilidade das intervenções, assim como aferir o grau de utilidade e eficácia das mesmas a longo-prazo. O acompanhamento pós-formação e/ou pós-inserção é uma ferramenta importante para detetar lacunas nos processos de formação e/ou métodos de empregabilidade.

1. INTRODUÇÃO

A Avaliação Final do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego), implementado em Cabo Verde, foi realizada entre novembro de 2021 e janeiro de 2022. A avaliação incluiu uma missão de recolha de dados realizada em Cabo Verde em dezembro de 2021.

O Programa, implementado pela Organização Internacional do Trabalho (OIT) e pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) com apoio financeiro do Grão-Ducado do Luxemburgo teve o seu início em setembro 2017 e terá o seu término em fevereiro de 2022. Visou contribuir para o fortalecimento do emprego, da empregabilidade e da inserção profissional de jovens através de autoemprego ou emprego assalariado na faixa etária dos 15 aos 35 anos. Adicionalmente endereçou trabalhadoras/empresárias do setor informal para as sensibilizar e capacitar para a necessidade de transitarem as suas unidades económicas da economia informal para a economia formal. Nesse sentido, o Programa apostou na consolidação do sistema de formação profissional (SFP), bem como dos mecanismos e práticas de inserção profissional em Cabo Verde. O Programa teve um orçamento total de 3.606.119 USD.

A Avaliação Final incidiu sobre todo o ciclo do Programa, incluindo, conceção, implementação, gestão e sustentabilidade. O objetivo da avaliação final é contribuir para reforçar os programas existentes, bem como para lançar as bases para novas iniciativas.

Estruturalmente, o presente relatório de avaliação inicia-se com o enquadramento da avaliação, onde se contextualiza o Programa a ser avaliado, bem como os objetivos da avaliação. Seguidamente, é explicitada a metodologia observada, incluindo os critérios e questões de avaliação, os métodos de recolha e análise de dados e amostra, as considerações éticas observadas, bem como as limitações sentidas no decurso desta avaliação, assim como as medidas de mitigação gizadas. Após balizamento contextual e metodológico, o relatório prossegue com a explicitação valorativa dos resultados da avaliação, seguindo uma lógica de segmentação por critério de avaliação, nos quais se inclui: relevância estratégica e coerência, validade da conceção, desempenho e eficácia, eficiência na utilização de recursos, eficácia na gestão, orientações para o impacto e sustentabilidade, e análise da aplicação das recomendações intercalares. Por último são apresentadas as conclusões, bem como sistematizadas as principais lições aprendidas, boas práticas, e recomendações emergentes ao longo da avaliação.

Como suplemento de apoio a este relatório, são apresentados em anexo um conjunto de dados e documentos de relevo, a saber: cronograma da avaliação, lista de entrevistas com informadores-chave e beneficiários, instrumentos de recolha de dados (guião de entrevista e de grupos focais), quadro de resultados planeados *versus* resultados alcançados, lições aprendidas e boas práticas seguindo o modelo OIT, ficha de sumário de avaliação seguindo o modelo OIT, bibliografia consultada, e os termos de referência para esta avaliação.

2. ENQUADRAMENTO DA AVALIAÇÃO

2.1. ENQUADRAMENTO DO PROGRAMA

O Programa Jov@Emprego, financiado do Governo do Luxemburgo, com assistência técnica da OIT e do PNUD, começou em setembro de 2017 e terminará em fevereiro de 2022. O período de término inclui uma prorrogação de um ano e um mês face ao inicialmente previsto. O Programa, com um orçamento de 3.603.619 USD, teve como objetivo contribuir para o reforço do emprego, empregabilidade e integração profissional dos jovens trabalhadores e para a criação de microempresas ou emprego assalariado na faixa etária dos 15 aos 35 anos. Além disso, visava integrar os jovens trabalhadores nos programas formais das instituições públicas-privadas, e dar uma resposta preparada à procura do mercado por parte dos jovens, através da racionalização e estruturação de metodologias de formação e integração baseadas em abordagens da oferta e da procura.

Com a sua ação o Jov@Emprego procurou colmatar a necessidade de inserção de jovens no mercado de trabalho, reforçando o emprego, empregabilidade e inserção destes. O programa incluiu Cabo Verde enquanto país beneficiário, especificamente as ilhas de S. Antão, S. Vicente, S. Nicolau, Santiago Norte e Sul, assim como Fogo e Brava.

Os indicadores do mercado de emprego de Cabo Verde indicam a relevância da intervenção, particularmente o seu foco em populações com graves fragilidades, tais como a população jovem e mulheres com atividade económica no setor informal. Efetivamente as estatísticas oficiais do país indicam uma taxa de desemprego superior na população jovem quando comparada com a restante. Por exemplo, em 2020 a taxa de desemprego nacional foi de 14,5%, já a taxa de desemprego na população jovem (i.e., na faixa etária entre os 15 e os 34 anos) foi de 22,3%. Desagregando por género, é perceptível uma ligeira diferença. A taxa de desemprego para homens jovens fixou-se em 22,1%, e a das mulheres jovens ligeiramente acima em 22,5%. Com valores ainda mais preocupantes, a percentagem de jovens sem emprego e fora do sistema de ensino ou formação (NEET) ascendia a 35,4% em 2020².

A estes dados, acresce uma elevada taxa de emprego precário no país que, em 2020, se fixou nos 22,4%. Mais, cerca de 20,6% da população inativa indicou que falta de oportunidade de emprego como principal justificativa de dissuasão de procura de trabalho³. Nesta breve caracterização do mercado laboral de Cabo Verde cabe, ainda, notar que a taxa de pobreza relativa de trabalhadores (*working poverty rate*) de 2019 era elevada: 20% eram quase pobres (i.e., viviam com 3,20 a 5,50 USD por dia), 6% moderadamente pobres (i.e., viviam com 1,90 a 3,20 USD por dia), e 1% extremamente pobre (i.e., viviam com menos de 1,90 USD por dia)⁴.

Percebe-se, assim, que o contexto em que o Programa se insere é desafiante quer a nível da elevada taxa de desemprego, da dignidade do trabalho disponível, quer a nível da capacidade dos jovens em encontrarem uma oportunidade de emprego. Com este enquadramento, o sistema de emprego, formação e inserção de Cabo Verde tem evidenciado uma evolução positiva nas taxas de inserção, bem como na proposta de capacidade formativa ajustada à procura de mercado.

O Jov@Emprego constitui-se, precisamente, enquanto vetor de reforço do sistema de emprego, formação e inserção em Cabo Verde. Para responder de forma integrada aos vários desafios

² Instituto Nacional de Estatística (Cabo Verde): "Estatísticas Emprego e Mercado de Trabalho em CV, IMC 2020", 20 maio 2021.

³ Instituto Nacional de Estatística (Cabo Verde): "Estatísticas Emprego e Mercado de Trabalho em CV, IMC 2020", 20 maio 2021.

⁴ ILOSTAT: "Statistics on the working poor", no date.

enfrentados pela população jovem na sua inserção no mercado de trabalho, o Programa foi estruturado em torno de 4 resultados:

- Resultado 1- Os mecanismos de inserção orientados para a procura são melhor integrados a nível nacional, e em particular no sistema de formação profissional e de inserção (SFPI);
- Resultado 2- A integração dos jovens apoiados pelo Programa é eficaz;
- Resultado 3- O sistema de financiamento da oferta pelas estruturas de microfinanciamento está melhor adaptado à procura dos empresários das Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPME⁵).
- Resultado 4- O ambiente da MPME é melhorado em termos de compreensão popular.

Na sua resposta aos desafios do mercado de trabalho cabo-verdiano, o Programa visava reforçar os mecanismos de integração, através de uma abordagem orientada pela procura (APLD). Para tal seguiu uma estratégia de colaboração com serviços locais (i.e., centros de emprego e formação profissional, câmaras municipais, associações profissionais, entre outros). A estratégia de intervenção procurou, assim, reforçar as capacidades das instituições de emprego e formação profissional, com o intuito de promover a empregabilidade dos jovens no país através da inserção profissional ou da criação do seu próprio emprego (i.e., autoemprego).

O Programa procurou trabalhar de forma desconcentrada através da criação de seis antenas localizadas em sete regiões de Cabo Verde: Antena de Fogo e Brava, Antena de Santiago Sul, Antena de Santiago Norte, Antena de S. Nicolau, Antena de S. Vicente, e Antena de Santo Antão.

Os beneficiários finais do Programa são jovens candidatos à criação de empresas ou ao emprego assalariados na faixa etária dos 15 aos 35 anos. Nesta faixa etária foi concedida prioridade aos jovens desempregados com um diploma superior ou de formação profissional, bem como a jovens NEET.

Adicionalmente, o Programa visava o reforço da estrutura e dos vários stakeholders relevantes em matéria de emprego jovem. Por conseguinte, visava o reforço das bases de formadores e técnicos necessários para prestar apoio às atividades de apoio a jovens, bem como reforçar estruturas locais descentralizadas - i.e., Antenas -, e estruturas centrais do setor - i.e., o Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) e a Direção-Geral do Emprego, Formação Profissional e Estágios Profissionais (DGEFPEP) - através do reforço dos princípios ligados à inserção assim como para uma implementação eficaz dos apoios aos jovens. Em acrescento, o programa visava reforçar instituições de microfinanças, através do reforço das suas capacidades.

Em termos de coordenação do Programa, a OIT e o PNUD constituíram-se enquanto responsáveis pela supervisão de componentes específicas de forma bipartida. As componentes do Programa implementadas pela célula do Programa foram inicialmente compostas por:

- Conselheiro Técnico Principal (CTP) recrutado pela OIT, por dois anos, responsável pela coordenação das atividades.
- Conselheira técnico recrutada pela OIT por três anos, diretamente envolvida no conjunto das atividades do Programa, e mais especificamente nas atividades de formação.
- Conselheira técnico recrutada pelo PNUD por três anos, associada à componente de facilitação do acesso ao crédito e de ações no domínio das relações com o sector público.
- Assistente administrativo, recrutado pelo PNUD para assegurar a gestão administrativa quotidiana do Programa.

Adicionalmente, a OIT e o PNUD forneceram apoio técnico e administrativo ao Programa através dos seus próprios especialistas e pessoal de apoio (*backstopping*).

O Programa é, ainda, composto pelos seguintes órgãos de monitoria:

- Comité de Pilotagem (CoPil): convocado pelo menos uma vez por ano, é copresidido pelo representante do Governo que tutela o setor do emprego e copresidido pela Encarregada

⁵ No âmbito do Programa as siglas MPME e MPE são utilizadas de forma intercambiável, daí que as duas coexistam ao longo desta avaliação.

de Negócios da Embaixada do Luxemburgo e pela Coordenadora Residente do Sistemas das Nações Unidas, com a participação de agências de implementação, os programas de apoio ao emprego e empregabilidade financiados pela cooperação Luxemburguesa e a Embaixada do Luxemburgo, com as principais funções de apoiar e supervisionar a implementação das iniciativas.

- Comitê Técnico⁶: composto pelos representantes dos principais parceiros do Programa (DGEFPEP, IEFPP, Sistema Nacional de Qualificações, Pró Empresa, Observatório do Mercado de Trabalho (Observatório), Câmara de Comercio de Sotavento) que se reúnem trimestralmente com vista manter um seguimento das atividades do Programa.

2.2. OBJETIVOS DA AVALIAÇÃO

2.2.1. OBJETIVO GERAL

A avaliação final analisou a relevância estratégica e a coerência do Programa, assim como, a validade da conceção, eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade do Programa em matéria de emprego, empregabilidade e inserção. O objetivo da avaliação final é contribuir para reforçar os programas existentes e para preparar o terreno para novas iniciativas. Esta avaliação fornece também aos intervenientes e parceiros nacionais na região, uma avaliação imparcial dos resultados do apoio da OIT e do PNUD. A avaliação final comparou os resultados previstos com os resultados reais e avaliou os resultados reais para determinar a sua contribuição para a realização dos objetivos, identificou os pontos fracos e fortes da conceção do Programa e da estratégia de implementação e identificou lições aprendidas, boas práticas e recomendações.

2.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

De acordo com os Termos de Referência (TdR), os objetivos específicos incluem:

- Examinar as contribuições do Programa para o quadro nacional de desenvolvimento, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e a *United Nations Sustainable Development Cooperation Framework* (UNSDCF), os objetivos da OIT e do PNUD e particularmente as necessidades dos beneficiários finais;
- Avaliar os resultados alcançados pelo Programa, identificando os fatores que afetaram a implementação do Programa (positiva e negativamente);
- Analisar as estratégias de implementação do Programa em termos da sua eficácia na contribuição para a consecução dos resultados do Programa; incluindo resultados inesperados;
- Analisar a estrutura institucional, a capacidade de execução do Programa, os mecanismos de coordenação, a utilização e a utilidade dos instrumentos de gestão, incluindo os instrumentos de monitorização do Programa e os planos de trabalho; e a sua sinergia com outros programas;
- Analisar as estratégias de sustentabilidade;
- Analisar o potencial impacto do Programa;
- Analisar a aplicação das recomendações da Avaliação Intercalar;
- Identificar potenciais lições e boas práticas para as principais partes interessadas;
- Fornecer recomendações estratégicas às diferentes partes interessadas de modo a melhorar a sustentabilidade dos resultados alcançados e a realização de intervenções semelhantes em Cabo Verde.

2.2.3. ÂMBITO DA AVALIAÇÃO

De acordo com os termos de referência, determinou-se o seguinte escopo temático, cronológico e geográfico do Programa:

- **Âmbito temático:** A avaliação concentrou-se em todos os resultados e intervenções do Programa, bem como resultados inesperados.
- **Âmbito geográfico:** compreendeu as ilhas onde o Programa interveio, nomeadamente, Santo Antão, São Vicente, São Nicolau, Santiago, e Fogo e Brava.

⁶ Comitê de Coordenação no PRODOC.

- **Âmbito cronológico:** compreendeu o período de implementação do Programa desde setembro 2017 até dezembro de 2021.

2.2.3. USUÁRIOS DA AVALIAÇÃO

Os usuários pretendidos desta avaliação são o governo de Cabo Verde, as organizações de empregadores e de trabalhadores do país, a Cooperação Luxemburguesa, a OIT e o PNUD.

2.2.4. CRONOGRAMA DA Avaliação

Em termos de plano de trabalho, a avaliação foi realizada entre novembro de 2021 e fevereiro de 2022. O plano de trabalho detalhado é apresentado no Anexo 1.

3. CRITÉRIOS E QUESTÕES DE AVALIAÇÃO

A Avaliação baseou-se nos critérios de avaliação definidos nas Diretrizes da OIT para Avaliação de Políticas: Princípios, justificação, planificação e gestão das avaliações, 3ª ed. (agosto 2017). A avaliação seguiu, igualmente, as abordagens de assistência internacional ao desenvolvimento definidos pela norma de qualidade de avaliação da Organização de Cooperação e de Desenvolvimento Económico – Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (OCDE/CAD) e pelo Grupo das Nações Unidas para a Avaliação (UNEG) *Code of Conduct for Evaluations*; assim como a Lista de Controlo 3 para a "Preparação do relatório inicial"; Lista de Controlo 5 "Preparação do relatório de avaliação"; e Lista de Controlo 6 "Avaliação da qualidade do relatório de avaliação".

Os critérios de avaliação utilizados são:

- Relevância Estratégica e Coerência
- Validade da Conceção, Desempenho e Eficácia
- Eficiência na utilização de recursos
- Eficácia da Gestão
- Orientação para o Impacto e Sustentabilidade.

As considerações de género e não discriminação (mulheres, jovens e pessoas portadoras de deficiência) foram igualmente consideradas como parte da avaliação; assim como a análise da resposta do Programa às recomendações da Avaliação Intercalar realizada em 2020.

Um conjunto de questões de avaliação foram desenvolvidas nos TdR para orientação da avaliação, que entretanto foram revistas pela Avaliadora, como se apresenta seguidamente.

Relevância estratégica e coerência

- Como é que o Programa se alinha com as prioridades do Governo de Cabo Verde em matéria de empregabilidade, com as normas da OIT/PNUD, com o UNSDCF/Programa Quadro das Nações Unidas (UNDAF), com os ODS, com os quadros de desenvolvimento das regiões de implementação do Programa, das instituições parceiras e dos grupos-alvo?
- De que forma é que as instituições nacionais, a população e os grupos-alvo finais (incluindo os constituintes da OIT) estiveram envolvidos na conceção, implementação, acompanhamento e avaliação do Programa?
- Em que medida é que os objetivos, resultados e atividades são coerentes ou complementares com outros programas de instituições nacionais, outros programas da OIT/PNUD e/ou programas de outros parceiros de desenvolvimento? Apropriaram-se dos conceitos e compreenderam bem a abordagem do Programa?

Validade da concepção

- A concepção geral do Programa, incluindo os objetivos, responde às necessidades reais dos jovens e mulheres vulneráveis das ilhas visadas em termos de empregabilidade e de inserção?
- Em que medida existe uma relação causal entre os produtos e os resultados esperados, e entre estes resultados e os objetivos de desenvolvimento previstos pelo Programa? Os indicadores de desempenho com linhas de referência e metas foram claramente definidos?

- Como é que foram abordadas no desenho do Programa as questões de género e não discriminação, normas internacionais do trabalho, diálogo social, e sustentabilidade ambiental?
- Em que medida é que a conceção do Programa teve em conta todos os riscos e pressupostos que podem afetar o sucesso do Programa? Quais são os riscos não identificados que podem ter afetado a obtenção dos resultados do Programa?

Desempenho e eficácia

- Em que medida foram alcançados os objetivos/efeitos do Programa?
- Em que medida é que a quantidade e a qualidade dos produtos realizados foram satisfatórias? Em que medida é que os benefícios reverteram equitativamente a favor dos jovens e das mulheres visados pelo Programa?
- Em que zonas geográficas é que as intervenções do Programa tiveram bom desempenho e sucesso ou não? Que fatores contribuíram para o sucesso ou constituíram constrangimentos e porquê? Que adaptações necessárias, se as houver, foram feitas para garantir a consecução de resultados?
- O Programa criou um mecanismo adequado para assegurar o controlo, analisar os resultados e medir o progresso no sentido da obtenção de resultados?
- Em que medida é que a pandemia da COVID-19 influenciou os resultados e a eficácia do Programa e como é que o Programa abordou esta influência para se adaptar às mudanças?
- Até que ponto é que os modelos de intervenção (adaptados) utilizados no Programa sugerem um modelo de intervenção para uma resposta a uma crise semelhante à COVID-19, com especial ênfase nos estados insulares?

Eficiência na utilização dos recursos

- Os recursos (financeiros, humanos e técnicos) foram suficientes e estrategicamente afetados por forma a alcançar os resultados esperados?
- Os recursos foram utilizados de uma forma eficiente e eficaz? As atividades que apoiam a estratégia foram rentáveis? De um modo geral, será que os resultados alcançados justificam os custos? Poderiam os mesmos resultados ter sido alcançados com menos recursos?

Eficácia na gestão

- Em que medida é que os serviços competentes da OIT - em Abidjan (Escritório Regional), a «*Decent Work team (DWT)*» (Equipa de Trabalho Decente DWT) em Dakar, e o escritório em Genebra (sede da OIT) e do PNUD - na Praia asseguraram um backstopping adequado para a gestão do Programa a nível técnico, programático, administrativo e financeiro?
- Em que medida é que a estrutura de gestão do Programa facilitou os bons resultados e a eficácia das realizações, incluindo a existência de um sistema de monitorização e avaliação funcional?
- Até que ponto é que o Programa fez uma utilização estratégica da coordenação e da colaboração entre a OIT e o PNUD, e com outras agências das Nações Unidas e outros doadores no país, para aumentar a sua eficácia e impacto?

Orientação para o impacto e sustentabilidade

- Que mudança real, prevista ou não, pretendida ou não, foi induzida pelo Programa? Qual é o potencial de sustentabilidade das realizações do Programa?
- Que instituições beneficiam da implementação do Programa e são suscetíveis de assegurar a continuidade? Serão elas as instituições-chave? Foram suficientemente reforçadas?
- Até que ponto é eficaz e realista a estratégia de saída do Programa?
- Até que ponto os resultados e realizações do Programa têm probabilidades de serem sustentáveis?
- Em que medida pode a abordagem do Programa ser replicada e «scaled-up» (ampliada)?
- Como é que a abordagem de sustentabilidade do Programa foi afetada pela situação da COVID-19 no contexto das respostas nacionais e como é que o Programa e as partes interessadas reagiram no sentido de fazer avançar a apropriação dos resultados do Programa?

Género e não discriminação

- Em que medida é que o Programa integrou nas suas ações as necessidades e prioridades em matéria de género e prestou especial atenção aos grupos vulneráveis (mulheres, jovens e pessoas portadoras de deficiência)? Qual é o nível de envolvimento das mulheres e outros grupos vulneráveis na conceção, implementação, acompanhamento e avaliação do Programa?
- O Programa beneficiou homens e mulheres de forma equitativa? Foram capazes de atender às necessidades específicas de homens e mulheres e melhorar o seu status? De que forma?
- Os parceiros foram sensibilizados e formados sobre a problemática do género e outros grupos vulneráveis? Os instrumentos desenvolvidos pelo Programa integram as questões de género?

Temas transversais

- O Programa teve em conta, na sua conceção e implementação, o tripartismo, o diálogo social e as normas internacionais do trabalho?
- O Programa contribuiu eficazmente para a ação contra as alterações climáticas?

4. METODOLOGIA

4.1. MÉTODOS DE RECOLHA DE DADOS E AMOSTRA

A avaliação utilizará uma metodologia mista, combinando dados qualitativos e quantitativos de várias fontes, e uma abordagem participativa seguindo a *Guidance Note 7* da OIT: *Stakeholder participation*. Os métodos de recolha de dados incluíram:

Sessão de briefing metodológica com os Gestores da Avaliação da OIT

Foi realizada uma sessão de briefing metodológica no dia 24 de novembro de 2021 entre a avaliadora independente e os Gestores da Avaliação da OIT para informar a avaliadora sobre as diretrizes da OIT para avaliações, bem como as expectativas da avaliação.

Análise Documental

A revisão documental incluiu informação dos documentos do Programa, relatórios de progresso, e literatura cinzenta. Esta informação foi importante para obter uma visão geral da iniciativa, identificar lacunas de conhecimento e ajudar a desenvolver hipóteses sobre os critérios de avaliação. Os documentos de Programa revistos são apresentados no *Anexo 7 - Bibliografia*.

Análise de Dados Secundários

Os dados recolhidos ao longo da implementação do Programa partilhados pela equipa do Programa foram analisados, bem como outros dados estatísticos relevantes que surgiram de outras fontes durante a fase de recolha de dados.

Entrevistas com Informadores-chave

No âmbito da avaliação, foram realizadas entrevistas individuais e de grupo, presenciais e online com 23 informadores-chave (13 mulheres e 10 homens) internos e externos, nomeadamente a equipa do Programa e parceiros. Os participantes foram identificados propositadamente com base nas recomendações da equipa do Programa e através da técnica de amostragem de *snowballing*. As perguntas para os entrevistados foram projetadas especificamente para revelar a extensão da consciencialização dos entrevistados sobre as atividades e a perceção das mudanças ou melhorias resultantes das atividades dos programas. Os guiões para as entrevistas e a lista de entrevistados podem ser encontrados nos Anexos 3 e 2, respetivamente.

Grupos Focais com beneficiários

Foram realizados três grupos focais presenciais com 16 beneficiários (10 Mulheres e 6 Homens) das antenas locais e da metodologia *Gender and Entrepreneurship Together (Get Ahead)*, tal como apresentado na Tabela 1. Dois grupos foram realizados em Santiago Sul e um grupo em Santiago Norte. Dois grupos focais eram mistos e um teve exclusivamente mulheres (*Get Ahead*). Os participantes dos grupos focais foram selecionados aleatoriamente pela avaliadora a partir de listas de participantes partilhadas pelos animadores das antenas.

Na impossibilidade de realizar todos os grupos focais previstos devido a dificuldades de ordem técnica, a avaliadora realizou entrevistas individuais com 4 beneficiários adicionais. A seleção dos beneficiários foi feita pela avaliadora de forma aleatória com base na lista de beneficiários disponível. O guião para os grupos focais e a composição dos participantes dos grupos focais podem ser encontrados nos Anexos 3 e 2, respetivamente.

Tabela 1- Beneficiários consultados na avaliação

Localização	Tipo	Participantes		
		Mulheres	Homens	Total
Beneficiários Antena Santiago Sul	Presencial	4	2	6
Beneficiários Antena Santiago Norte	Presencial	3	4	7
Beneficiárias <i>Get Ahead</i>	Presencial	3	0	3
Entrevistas Individuais	Telefone	3	1	4
Total		13	7	20

Apresentação dos Resultados Preliminares

Foram realizados dois workshops de apresentação dos resultados preliminares da avaliação. O primeiro workshop teve lugar no dia 10 de dezembro de 2021 e foi realizado num formato presencial após a fase de recolha de dados, contando com a participação de 20 informadores-chave do Programa. O segundo workshop teve lugar via zoom no dia 25 de janeiro no âmbito do Comité de Pilotagem Final do Programa.

4.2. ANÁLISE DE DADOS

A avaliadora realizou uma revisão sistemática e análise de todos os dados, identificando temas-chave, padrões, relacionamentos causais e explicações relevantes para as questões e indicadores de avaliação. A avaliação utilizou diferentes linhas de evidência e triangulação de fontes.

Dados qualitativos

Foram utilizadas técnicas de análise de conteúdo para as análises das entrevistas e grupos focais. O processo de análise de conteúdo foi composto por duas etapas sequenciais: 1) análise direta de conteúdo para identificação dos critérios de avaliação, e 2) análise de conteúdo convencional, para identificação de temas e padrões emergentes dentro das categorias previamente selecionadas através da análise de conteúdo direta. Neste processo, foi utilizado o software de análise de conteúdo semiautomático Dedoose. A opção pela utilização de técnicas de análise de conteúdo prende-se com a necessidade de mitigar potenciais predisposições da avaliadora em função do carisma ou fluência linguística dos entrevistados. Ademais, a técnica permitiu identificar os principais temas e tendências de interesse quer para os beneficiários quer para os informadores-chave.

Dados quantitativos

Os dados secundários recolhidos, tais como os dados sobre o número de beneficiários formados, ou o número de beneficiários inseridos no mercado de trabalho recolhidos pela avaliadora, assim como estatísticas do emprego e formação profissional do Instituto Nacional de Estatística (INE),

da OIT, bem como dados de emprego do IEFP, foram analisados utilizando técnicas de estatística descritiva. Quando possível, os dados foram desagregados por ilha e género.

4.3. CONSIDERAÇÕES ÉTICAS

A recolha e processamento de dados foram realizados em total conformidade com os seguintes documentos: *International Labour Organization (ILO) Code of Conduct: Agreement for Evaluators* e *UNEG Ethical Guidelines for Evaluation*, que incluem os seguintes princípios:

- Intencionalidade: tomar em consideração a utilidade e a necessidade de uma avaliação desde o início;
- Conflito de interesses: exercer o compromisso de evitar conflitos de interesse em todos os aspetos do trabalho, mantendo assim os princípios de independência, imparcialidade, credibilidade, honestidade, integridade e responsabilidade;
- Interações com os participantes: envolvimento apropriado e respeitoso com os participantes nos processos de avaliação, mantendo os princípios de confidencialidade e anonimato e as suas limitações; dignidade e diversidade; direitos humanos; igualdade de género; e prevenção de danos;
- Processos e produtos de avaliação: garantir precisão, integridade e confiança; inclusão e não discriminação; transparência; e relatórios justos e equilibrados que reconhece perspetivas diferentes; e
- Descoberta de irregularidades: relatando discretamente a descoberta de qualquer aparente conduta imprópria a um organismo competente.

No que respeita a equidade e género, a avaliação tomou em consideração a integração de elementos transversais (abordagem baseada nos direitos humanos (HRBA), equidade e igualdade de género, com base no Documento Orientador *Integrating Human Rights and Gender Equality in Evaluations* e no *United Nations System Wide Action Plan for Gender Equality and Empowerment of Women (UN-SWAP)*.

A avaliadora tomou as seguintes medidas para respeitar estes princípios éticos:

- Assegurar consentimento informado por parte dos entrevistados;
- Solicitar a permissão para a gravação de áudio e/ou fotografias em todas as interações.
- Confidencialidade e anonimidade será respeitada;
- Incluir questões de avaliação específicas para endereçar os temas da equidade e género no desenho da avaliação;
- Promover as normas de segurança relativas à pandemia COVID-19, nomeadamente na utilização de proteção facial e distanciamento social com todos os envolvidos no processo de recolha de informação.

4.4. LIMITAÇÕES E MEDIDAS DE MITIGAÇÃO

Foram identificadas limitações à avaliação decorrentes de um cronograma para a avaliação bastante desafiante face às necessidades do processo de recolha de dados junto dos informadores-chave, bem como dos beneficiários finais. A avaliação iniciou-se no mês de novembro e teve unicamente duas semanas para recolha de dados, com pouco tempo de preparação para o agendamento das entrevistas e grupos focais. Adicionalmente, a recolha de dados teve lugar em dezembro, o que se mostrou desafiante para obter a disponibilidade das diferentes partes consultadas, devido à época festiva. Estas questões influíram negativamente no número de beneficiários entrevistados, assim como no cancelamento de dois grupos focais com as ilhas do Fogo/Brava e São Nicolau, por falta de condições técnicas e disponibilidade para reagendamento. Neste sentido, como medida de mitigação, a avaliadora realizou entrevistas individuais por telefone com beneficiários por si selecionados de forma aleatória.

A pandemia da COVID-19 constituiu uma limitação à avaliação na medida em que, embora tenha sido possível realizar uma missão em Cabo Verde para contactar diretamente os jovens e as mulheres beneficiárias, foi necessário selecionar um pequeno número de participantes dos grupos focais para assegurar o cumprimento das medidas de distanciamento social.

Adicionalmente, e tal como referido na Avaliação Intercalar do Programa realizada em 2020⁷, a ausência de indicadores de base e metas no quadro de resultados dificultou a verificação dos resultados do Programa, através do entendimento das mudanças pretendidas pelo Programa. Para fazer face a esta limitação, a avaliação utilizou as metas planificadas anualmente para os produtos do Programa, por forma a analisar o nível de alcance das mesmas.

5. RESULTADOS DA AVALIAÇÃO

5.1. RELEVÂNCIA ESTRATÉGICA E COERÊNCIA

5.1.1. ALINHAMENTO COM AS PRIORIDADES NACIONAIS, PRIORIDADES DA OIT/PNUD E COM OS ODS

A criação do Programa Jov@Emprego teve um alinhamento pleno com as prioridades do Governo de Cabo Verde em matéria de emprego, empregabilidade e formação. Tal é verificável pela presença, entre outras, de medidas de reforço do investimento na qualificação, empregabilidade e empreendedorismo dos jovens, no sentido da promoção da qualificação jovem para o emprego no programa do VIII Governo Constitucional⁸. Este esforço é, também, claramente seguido pelo Programa do Governo da IX Legislatura⁹, no qual é expressa a vontade de relançamento da investigação e da formação profissional para provocar um empreendedorismo jovem, assim como a criação de 45 000 empregos, aliado a um programa de estágios.

Igualmente, o Programa esteve alinhado com o Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável – PEDS 2017-2021. Este previa a implementação de medidas que abordassem a questão do emprego digno, da juventude e da baixa taxa de emprego como promotoras de desigualdade social¹⁰. O Programa alinha-se especificamente com o objetivo 3 do PEDS que pretendia a promoção do emprego dos jovens e o lançamento de setores como a economia azul e verde, o turismo, o agronegócio, as energias renováveis e as indústrias culturais¹¹.

O Programa alinou-se, ainda, com as prioridades nacionais através da Estratégia Nacional para a promoção do Emprego Digno, em coordenação com os produtos do PEDS 2022¹².

Ao nível das prioridades da OIT e PNUD, o Programa alinou-se com o “Crescimento e redução da pobreza” do UNDAF 2012-2016, assim como o Programa País de Trabalho Digno para o período 2011-2015.

Finalmente, o Jov@Emprego responde de forma clara ao ODS 8: “Promover o crescimento económico sustentado, inclusivo e sustentável, emprego pleno e produtivo e trabalho digno para todos”. Adicionalmente, alinha-se com o ODS 4 Educação: “Garantir o acesso à educação inclusiva, de qualidade e equitativa, e promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todos”.

⁷ Avaliação Intercalar: “Relatório Final de Avaliação: Avaliação Intermédia do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção”, outubro 2020.

⁸ Governo de Cabo Verde: Programa do Governo VIII Governo Constitucional República de Cabo Verde, No date.

⁹ Governo de Cabo Verde: Programa do Governo IX Legislatura, No date.

¹⁰ Governo de Cabo Verde: “PEDS - Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável 2017/2021”, 2017.

¹¹ Programa de Apoio ao Emprego, à Empregabilidade e à Inserção: Plano de Trabalho Anual 2019, janeiro de 2019.

¹² Jov@Emprego: “Estratégia de Promoção do Emprego Digno – 2021 a 2026”, No date.

5.1.2. ENVOLVIMENTO DAS INSTITUIÇÕES NACIONAIS, A POPULAÇÃO E OS GRUPOS-ALVO

Conforme referido na Avaliação Intercalar, o desenho do Programa foi elaborado com base num processo de consultas participativo com um conjunto de *stakeholders* relevantes (instituições nacionais, associações empresariais, associações de jovens e mulheres, setor privado e sociedade civil), e com recurso a um diagnóstico de necessidades.

A avaliação constatou que os resultados e produtos do Programa continuam pertinentes para fazer face às necessidades concretas dos grupos vulneráveis, assim como às necessidades dos parceiros do setor, nomeadamente a DGEFPEP, o IEFP, e os Centros de Emprego e Formação Profissional (CEFP). As consultas da avaliação com os jovens¹³ demonstraram a pertinência da intervenção enquanto resposta às necessidades de apoio na inserção profissional, formação e aquisição de conhecimentos e *soft skills*, bem como ao apoio à criação e gestão de pequenos negócios e melhoria do acesso a financiamento.

A pertinência do Programa foi igualmente demonstrada na resposta reforçada a grupos especialmente vulneráveis face ao contexto da pandemia, principalmente no que respeita ao setor da economia informal, sendo que em 2020 se estimava que 51,6% da população estava inserida neste setor¹⁴. Jovens e mulheres foram encorajados a formalizarem os seus negócios após a crise da COVID-19 através de projetos piloto ligados à formalização de negócios, como foi o caso do Sucupira⁵⁰.

A avaliação constatou uma abordagem de programação e planificação flexível e adaptada ao contexto pandémico. As entrevistas com os parceiros¹⁵ demonstraram que, desde a realização da Avaliação Intercalar, os planos de trabalho foram elaborados de forma mais participativa e com um maior foco nas necessidades estratégicas dos parceiros. Esta questão foi particularmente sentida no ajuste da assistência técnica para a operacionalização do Observatório com a implementação do sistema de informação do mercado de trabalho. Este continuará por parte da OIT após o final do Programa. O maior envolvimento foi, também, sentido por parte da Pró Empresa enquanto parceira estratégica em diversas atividades na área da formalização de atividades económicas.

Como consequência, as dificuldades sentidas na apropriação das atividades pelos parceiros nacionais no arranque do Programa foram ultrapassadas. Verificou-se uma melhor apropriação da abordagem, dos conceitos, e das ferramentas do Programa pelos parceiros nacionais. Discussões estratégicas foram promovidas com os parceiros nacionais em todos os momentos relevantes de implementação do Programa, nomeadamente ao nível do Comité Técnico.

5.1.3. COERÊNCIA COM OUTROS PROGRAMAS E PROJETOS EM CURSO NO PAÍS

A avaliação constatou que durante a sua implementação o Programa procurou explorar sinergias e pontos de complementaridade com outras iniciativas em curso no país, nomeadamente outros projetos da OIT e do PNUD, outros doadores, e até mesmo parceiros nacionais.

O Programa tem servido como boa prática no que respeita à formação de grupos mais vulneráveis em empreendedorismo, gestão de negócios e educação financeira. No âmbito do projeto da OIT "*Safety nets and revenue recovery for the poorest households and women informal workers in Cabo Verde*", o Jov@Emprego identificou e formou as beneficiárias que receberem apoio financeiro para a retoma do pós COVID-19. De igual modo, foi estabelecida uma parceria com o Programa de Inclusão Social e Produtiva do Banco Mundial para apoiar a capacitação das famílias beneficiárias que receberão apoio financeiro para criação de negócios. A capacitação dos beneficiários dos programas da Pró Empresa é realizada com recurso às ferramentas do Programa.

¹³ Grupos Focais, dezembro 2021.

¹⁴ Instituto Nacional de Estatística (Cabo Verde): "Estatísticas Emprego e Mercado de Trabalho em CV, IMC 2020", 20 maio 2021.

¹⁵ Entrevistas qualitativas, dezembro 2021.

O Programa tem contribuído igualmente para o reforço da capacidade das autarquias locais no âmbito do Programa das Plataformas para o Desenvolvimento Local e os Objetivos 2030 em Cabo Verde.

Finalmente, foi criada uma sinergia com o Accelerator Lab do PNUD no Projeto Sucupira 50, para apoiar o seguimento dos negócios formalizados através do Jov@Emprego.

Conforme referido na Avaliação Intercalar, ao nível da coordenação com os programas de apoio ao emprego e empregabilidade financiados pelo Luxemburgo - o Programa Emprego e Empregabilidade (CVE/081) e o Projeto de Apoio ao Desenvolvimento da Finança Inclusiva em Cabo Verde (PADFI)), o Programa procurou potenciar sinergias através do Comité de Pilotagem - um mecanismo de coordenação formal realizado anualmente, que promovia um intercâmbio de informação entre as intervenções. Contudo, fora do âmbito destas reuniões, não se verificou um diálogo sistemático que permitisse explorar linhas de complementaridade de atividades e recursos. Esta questão foi essencialmente coordenada através dos próprios parceiros beneficiários. Não obstante, foram realizadas algumas atividades em parceria com os dois programas referidos nos primeiros anos de implementação do Programa, nomeadamente ao nível do reforço de capacidades das Organizações da Sociedade Civil (OSC) (ONGs, associações e sindicatos) para a promoção da empregabilidade e da inserção profissional com o CVE/081, assim como duas atividades de promoção do setor de microfinanças (i.e., apoio da VII Semana de Microfinanças, e Formação sobre gestão e diversificação dos serviços microfinanceiros às Instituições de Microfinanças (IMF)) com o PADFI.

5.2. VALIDADE DA CONCEÇÃO

5.2.1. DESENHO DO PROGRAMA

De acordo com a análise da Avaliação Intercalar de 2020, e conforme descrito no critério anterior, o desenho do Programa responde às necessidades dos jovens e mulheres vulneráveis das ilhas intervencionadas no que diz respeito à empregabilidade e inserção. O Documento de Programa (PRODOC) define um quadro de resultados com um Objetivo Geral, quatro Resultados e um conjunto de Produtos que se relacionam de forma causal. Os resultados (efeitos) e produtos são claramente pertinentes para combater o desemprego jovem e o apoio à criação de autoemprego. Assim, contribuem de forma clara para o objetivo geral do Programa: “contribuir para o reforço do emprego, da empregabilidade e da inserção dos jovens candidatos à criação de MPME ou ao trabalho assalariado na faixa etária dos 15/35 anos, através da consolidação do SFPI.”

Verifica-se, contudo, a ausência de definição de indicadores ao nível do objetivo geral e resultados do quadro lógico do Programa. Os indicadores são exclusivamente definidos ao nível dos produtos, não permitindo uma análise do alcance do Programa a um nível mais elevado, nomeadamente metas a longo-prazo ao nível das mudanças nos parceiros e beneficiários para as quais o Programa contribuiu (por exemplo, taxa de beneficiários inseridos no mercado de trabalho). Adicionalmente, os indicadores definidos ao nível dos produtos não contêm linhas de base ou metas. As metas dos produtos são definidas anualmente nos planos de trabalho anuais. No futuro, seria importante identificar a linha de base dos indicadores e definir as metas que o Programa se propõe a atingir com base nesses dados de base. Isto permitirá entender de forma mais clara a evolução dos resultados e o contributo do Programa neste sentido.

Foram identificados alguns riscos de ordem política, social e económica no quadro de resultados do Programa que se mostraram adequados no contexto do setor e do país, como por exemplo o nível de dificuldade institucional para assumir as reformas propostas. Contudo, não são propostas medidas de mitigação para responder a estes riscos. São igualmente definidos no mesmo quadro os pressupostos (ou hipóteses) relevantes para a implementação do Programa, como por exemplo, o envolvimento e interesse contínuo dos parceiros no terreno.

5.2.2. MECANISMOS DE MONITORIA E AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

Ao nível das ferramentas de Monitoria e Avaliação (M&A) do Programa, existe um registo das atividades realizadas anualmente por produto, assim como um registo do número de beneficiários desagregado por ano e por antena com a caracterização dos beneficiários finais por idade, género, localidade e ilha, que permite manter o registo atualizado de alcance do público-alvo. Adicionalmente, a M&A do Programa foi reforçada através dos vários estudos e avaliações de resultados realizados das grandes atividades implementadas, nomeadamente a Avaliação do Projeto Sucupira50, do Startup Challenge; e sobre o Impacto da COVID-19 nos beneficiários do Jov@Emprego inseridos no mercado de trabalho.

5.2.3. INTEGRAÇÃO DE QUESTÕES DE GÉNERO E NÃO DISCRIMINAÇÃO, NORMAS INTERNACIONAIS DO TRABALHO, DIÁLOGO SOCIAL, E SUSTENTABILIDADE AMBIENTAL NO DESENHO DO PROGRAMA

Em relação às questões de igualdade de género e não discriminação, o Programa definiu no seu desenho intervenções direcionadas a grupos vulneráveis, nomeadamente a empregabilidade de jovens e mulheres desempregados ou informalizados e a sua integração no mercado de trabalho.

O Programa visava promover a inclusão de mulheres com baixo nível de instrução, com baixo rendimento e/ou com negócios informais no mercado de trabalho formal, através do reforço de competências. Apesar de as metas não terem sido sistematicamente definidas com desagregação por género e/ou idade, o Programa conseguiu registar os dados dos beneficiários com esses níveis de desagregação por produto e atividade. O desenho das iniciativas do Programa estava igualmente voltado para o apoio na formalização de negócios de pessoas de baixo rendimento.

O Programa foi desenhado sob a égide das normas internacionais do trabalho da OIT com vista à promoção da criação e emprego digno, através de um processo de auscultação tripartida com o governo, representantes dos empregadores e, de forma mais residual, com os sindicatos, nomeadamente o sindicato dos trabalhadores informais. O Programa não visou no seu desenho a dimensão de sustentabilidade ambiental nem especificamente o apoio a pessoas portadoras de deficiência enquanto política de não-discriminação.

5.3. DESEMPENHO E EFICÁCIA

5.3.1. ALCANCE DOS OBJETIVOS E RESULTADOS DO PROGRAMA

O Programa definiu como objetivo geral “contribuir para o reforço do emprego, da empregabilidade e da inserção dos jovens candidatos à criação de MPME ou ao trabalho assalariado na faixa etária dos 15/35 anos, através da consolidação do SFPI”. Este objetivo desagrega-se em quatro resultados que contribuíram para a integração formal da inserção no setor do emprego e formação no país, para os quais se apresenta seguidamente o nível de realização. Conforme sistematizado na Tabela 2, dos dez produtos definidos, sete foram plenamente alcançados, dois parcialmente alcançados, e apenas um não alcançou o sucesso esperado. Os detalhes sobre os produtos alcançados face às metas anualmente definidas nos Planos de Trabalho Anuais são apresentados de forma sistemática no Anexo 4 deste relatório. Neste ponto, prossegue-se com a avaliação do alcance dos objetivos propostos desagregando por resultado esperado.

Tabela 2 - Realização dos Produtos

RESULTADO 1: Os princípios e mecanismos de apoio à inserção integrando a APLD são mais bem conhecidos a nível nacional e integrados no SFPI

- PRODUTO 1.1: Os decisores têm uma melhor compreensão sobre a inserção
- PRODUTO 1.2: Os atores do SFP são reforçados para uma melhor compreensão da problemática da inserção, APLD e nas áreas específicas
- PRODUTO 1.3: As estruturas parceiras do Programa foram reforçadas e/ou reestruturadas
- PRODUTO 1.4: O SFPI é reforçado em termos da capacitação dos atores privados e públicos, que conhecem a procura e os constrangimentos subjacentes nos sectores promissores e em termos da disponibilidade de manuais pedagógicos preparados para utilização.

RESULTADO 2: A inserção dos jovens segundo a APLD é efetiva

- PRODUTO 2.1: As capacidades de empregabilidade dos candidatos ao emprego e ao autoemprego apoiados pelo Programa são reforçadas tendo em vista a sua inserção
- PRODUTO 2.2: Os jovens encontram trabalho assalariado e/ou criam a sua empresa

RESULTADO 3: A oferta de financiamento do sistema das IMF está mais bem-adaptada à procura dos criadores de Micro e Pequenas Empresas (MPE)

- PRODUTO 3.1: Os promotores de MPME estão mais bem preparados para aceder ao crédito das IMF/ Fundos
- PRODUTO 3.2: As estruturas de financiamento (IMF, Bancos e Fundos) estão envolvidas no processo e são reforçados em termos de funcionamento e conhecimento da inserção dos jovens
- PRODUTO 3.3: Mecanismos *ad hoc* são identificados para facilitar a capacidade de concessão de crédito das estruturas de financiamento

RESULTADO 4: O ambiente das MPME é melhorado em termos do entendimento popular

- PRODUTO 4.1: As perspetivas ligadas à criação de MPME são mais bem conhecidas



Resultado 1 - Os princípios e mecanismos de apoio à inserção integrando a APLD são mais bem conhecidos a nível nacional e integrados no SFPI

No âmbito do Resultado 1, a presente avaliação constatou uma contribuição positiva. As metas previstas para os produtos foram globalmente alcançadas.

Os dados recolhidos apontam para uma transformação de paradigma na abordagem institucional ao setor do emprego, empregabilidade e formação profissional, que se caracterizou, por um lado, por uma maior adaptação da oferta pública às necessidades do tecido empresarial de Cabo Verde e, por outro, por um maior envolvimento e colaboração entre os setores público e privado. Tal como apontado na Avaliação Intercalar de 2020, a flexibilidade e ajustamento da oferta formativa à procura constituiu-se como um fator de inovação do Programa no contexto local.

A alteração de paradigma resultou de ações de sensibilização e conhecimento mútuo do Programa promovidas entre 2018 e 2019 junto de instituições públicas com competências na área

do emprego, empregabilidade e formação profissional tais como o IEFP/CEFP e diversas Câmaras Municipais, instituições de ensino como a Universidade de Santiago (US), bem como de empresas.

As ações geraram diálogo entre os vários *stakeholders* do setor. Como evidência da alteração de paradigma está a elaboração de um conjunto de estratégias e alterações legislativas para as quais o Programa contribuiu, incluindo a disseminação e posterior revisão do *Plano Nacional do Emprego*, a *Regulamentação da Formação à Distância*, assim como a *Estratégia Nacional para a Promoção do Emprego Digno*.

Em acréscimo à atividade de sensibilização - conducente à alteração de paradigma da abordagem ao setor do emprego para uma APLD do mercado de trabalho -, o Programa promoveu o reforço institucional de várias entidades públicas conectadas com o setor.

De entre os vários exemplos de reforço institucional verificados durante esta avaliação incluem-se, a operacionalização (i.e., dotação competências técnicas e meios físicos e humanos) de seis Antenas de Inserção Profissional (API ou Antenas) junto de estruturas descentralizadas já existentes, a saber: Santiago Norte (US), Santiago Sul (CEFP), Fogo e Brava (CEFP), São Vicente (CEFP), Santo Antão (Câmara Municipal de Porto Novo), e São Nicolau (Câmara Municipal de Ribeira Brava). As Antenas constituíram-se como a estrutura operacional do Programa para o apoio ao emprego, empregabilidade e inserção profissional. Considerando o volume de trabalho necessário para as atividades direcionadas para o emprego, o Programa contribuiu para mitigar as deficiências de Recursos Humanos (RH) detetadas. Por exemplo, o Programa alocou oito estagiários distribuídos pelas várias Antenas.

O IEFP foi reforçado, por exemplo, com a criação do *Portal para a Gestão de Formação*, bem como com a *Plataforma Marketplace* para intermediação de jovens saídos da formação profissional com o mercado de trabalho. A DGEFPEP foi reforçada com a criação de uma plataforma de acreditação dos estabelecimentos de ensino e formação, website, bem como com a criação do Manual de Acreditação. De igual modo o Observatório foi reforçado através do desenvolvimento de capacidades técnicas para a produção de dados e sistemas de informação sobre o mercado de trabalho no Centro Internacional de Formação (CIF) da OIT em Turim (através de formação online) – incluiu técnicos do Observatório e do INE -, através da alocação de equipamento informático, bem como a assinatura de um protocolo com a OIT para a utilização da plataforma *Stat*.

O programa contribuiu, ainda, para a transferência de competências de forma descentralizada em matérias relevantes, através da expansão da bolsa nacional de formadores, técnicos e consultores, bem como através da elaboração de ferramentas conducentes ao reforço do SFPI.

De acordo com informação disponibilizada pelo Jov@Emprego ao Comité Técnico em outubro de 2021¹⁶, o Programa capacitou 959 técnicos, consultores e formadores em todas as ilhas do arquipélago. As áreas de capacitação foram diversas, incluindo formações basilares (e.g., Formação de Formadores em Competência de Empreender (CODE), Gerir Melhor o seu Negócio (GERME), e-Learning, Educação Financeira, Formação Pedagógica de Formadores), bem como formações específicas que endereçaram setores prioritários para a economia nacional, tal como formação em Inspectores de Pesca que capacitou 20 pessoas para o setor estratégico da economia azul. No sentido de melhorar o ambiente das MPME - Resultado 4 – a transferência de competências incidu, também, sobre serviços microfinanceiros, transição da economia informal para a formal, entre outros.

As áreas onde houve maior capacitação foram: Formação de Formadores CODE (98), Educação Financeira (50), Oportunidades de Negócio para Jovens Setores Prioritários (50), Formadores e-learning (44), Formadores *Soft Skills* (43), Certificação Internacional Formadores GERME (41) Formação de Formadores Manual de Empregabilidade (37), Capacitação de Incubadoras (28), e Formadores *Get Ahead* (27). Destaca-se ainda, o reforço de animadores e parceiros nas áreas de

¹⁶ Jov@Emprego: "Encontro do Comité Técnico Alargado Ilha do Sal 19 e 20 de outubro: Sistematização do Percorso e dos Resultados", outubro 2021.

cadeia de valor, comunicação, *soft skills*, e direitos e deveres laborais que, em 2018 e 2019 capacitaram 120 pessoas.

Além da capacitação de profissionais, o Jov@Emprego elaborou um conjunto de ferramentas de apoio, tais como manuais e folhetos informativos, dos quais se destacam o Manual de Empregabilidade, manuais em educação financeira e *soft skills*, guia de financiamento, materiais para formação GERME - Formação Gerar Ideias de Negócio (GIN) e Formação Planear a sua Ideia de Negócio (PIN) -, entre outros. No total, foram disponibilizados 31 450 exemplares físicos dos diversos recursos elaborados.

Adicionalmente, o Programa criou recursos multimédia direcionados ao público jovem, incluindo páginas de Facebook para divulgação de atividade e contacto com beneficiários, cuja página principal conta com 13 100 seguidores¹⁷. O Programa criou, também, um canal no Youtube com cerca de 40 vídeos. Os vídeos versam sobre diversas temáticas, incluindo procura ativa de emprego, financiamento de negócio próprio, *soft skills*, e testemunhos de beneficiários.

Resultado 2 - A inserção dos jovens segundo a APLD é efetiva

O Resultado 2 procurou a inserção dos jovens no mercado de trabalho, seguindo uma APLD. As metas previstas para os produtos deste Resultado foram alcançadas.

Neste âmbito, entre 2018 e 2021 o Jov@Emprego desenvolveu um leque alargado de iniciativas de promoção do emprego e empregabilidade. De acordo com os dados disponibilizados a esta avaliação pelo Jov@Emprego¹⁸, entre 2018 e 2021 o Programa abrangeu 33 294 beneficiários, dos quais 10 751 homens (32%) e 22 543 mulheres (68%). Conforme revelado pela Ilustração 1, em 2019 o Programa teve uma forte aceleração no número de beneficiários abrangidos face a 2018. Em 2020, apesar dos efeitos da pandemia COVID-19, o Programa manteve uma forte abrangência, chegando mesmo a suplantar os valores de 2019. Em 2021, contudo, o número de beneficiários sofreu uma forte redução de cerca de 36% face a 2020¹⁹.

Em termos de tipologia de atividade, entre 2018 e 2021, o “acolhimento inicial, atendimento e orientação a jovens e mulheres” foi a atividades que abrangeu mais beneficiários (41% dos beneficiários). Esta atividade inclui, tal como referido no *Roteiro para a Inserção*, a inscrição de beneficiários nas bases de dados das Antenas, bem como o agendamento para a elaboração de *Itinerário Personalizado de Inserção* (IPI). Durante a duração do Programa foram elaborados 3 800 IPIs, 1 271 a homens (33%) e 2 529 a mulheres (67%).

Os IPI são uma fase de orientação profissional que tem como objetivo consciencializar o beneficiário para as suas competências, bem como para a sua adequabilidade ao mercado de trabalho. Na elaboração dos IPI são aportadas, entre outras, informações sobre mercado de trabalho, tecido empresarial, assim como oportunidades de emprego e autoemprego.

A componente informativa sobre oportunidades de emprego e autoemprego extravasou a elaboração de IPIs. Efetivamente, a segunda atividade com maior volume de beneficiários foi a tipologia “Atividades informativas sobre oportunidades de emprego e autoemprego”, que abrangeu 4 502 beneficiários: 1 588 homens (35%) e 2 914 mulheres (65%).

De forma mais direcionada para a melhoria das competências dos beneficiários, com a finalidade de os melhor capacitar para a inserção no mercado de trabalho, o Jov@Emprego promoveu uma série de ações de formação. As ações de formação para o desenvolvimento de competências em Educação Financeira foram as ações com maior volume de beneficiários (2 451), seguidas das ações em *Soft Skills* (2 279), *Get Ahead* (2 273), formações GIN (2 148), ações em grupo de

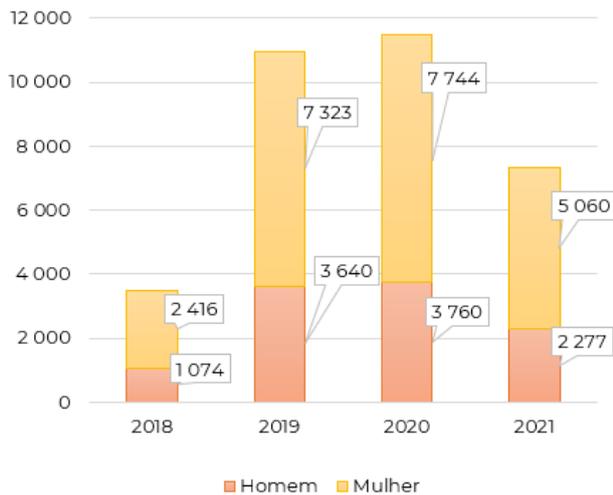
¹⁷ <https://www.facebook.com/jovemprego>

¹⁸ Jov@Emprego: “Estatísticas de 2018 a 2021: Atividades Antenas e Equipa Jov@Emprego”, dezembro 2021.

¹⁹ A contabilização apresentada inclui as atividades das Antenas e da equipa Jov@Emprego de forma agregada.

orientação profissional – desenvolvidas de acordo com o manual de empregabilidade – (2 147), formações PIN (1 457), e academia o futuro do trabalho e os empregos do futuro (70).

Ilustração 1. Número de beneficiários de ações de promoção de emprego e empregabilidade, desagregado por género, 2018-2021



Fonte: Avaliadora, baseada em dados do Jov@Emprego

sobre as mais-valias das formações - e do Jov@Emprego como um todo - os beneficiários consultados referiram melhorias nos seus conhecimentos sobre gestão e organização financeira quer a nível pessoal quer a nível empresarial, criação de emprego, melhorias nas relações interpessoais, aumento de rendimentos, entre outros.

Quanto aos efeitos a longo-prazo, as opiniões dividiram-se entre considerarem as ações positivas ou neutras (i.e., sem um efeito particularmente notório). Nenhum beneficiário exprimiu descontentamento com as ações desenvolvidas. Efetivamente, quando questionados sobre se recomendariam o Programa, a resposta foi sempre positiva. A apreciação positiva ou neutra beneficia o Programa já que, de acordo com as informações dos grupos focais, o principal veículo de chegada ao Jov@Emprego foi *publicidade boca-a-boca*. Com menos respostas, surgiram outros meios de divulgação tais como redes sociais, atividades dos parceiros, e televisão, levando a avaliação a questionar o nível de alcance dos jovens através dos meios de comunicação referidos.

No que se refere à efetiva inserção dos beneficiários no mercado de trabalho, o Jov@Emprego incluía as modalidades emprego assalariado e autoemprego. De acordo com os dados cedidos à data da avaliação, e tal como presente na Ilustração 2, entre 2018 e 2021 foram inseridos no mercado de trabalho 1 188 beneficiários dos quais 428 homens (36%) e 760 mulheres (64%). Destes 669 foram inseridos através de emprego assalariado (56%) e 519 através de autoemprego (44%).

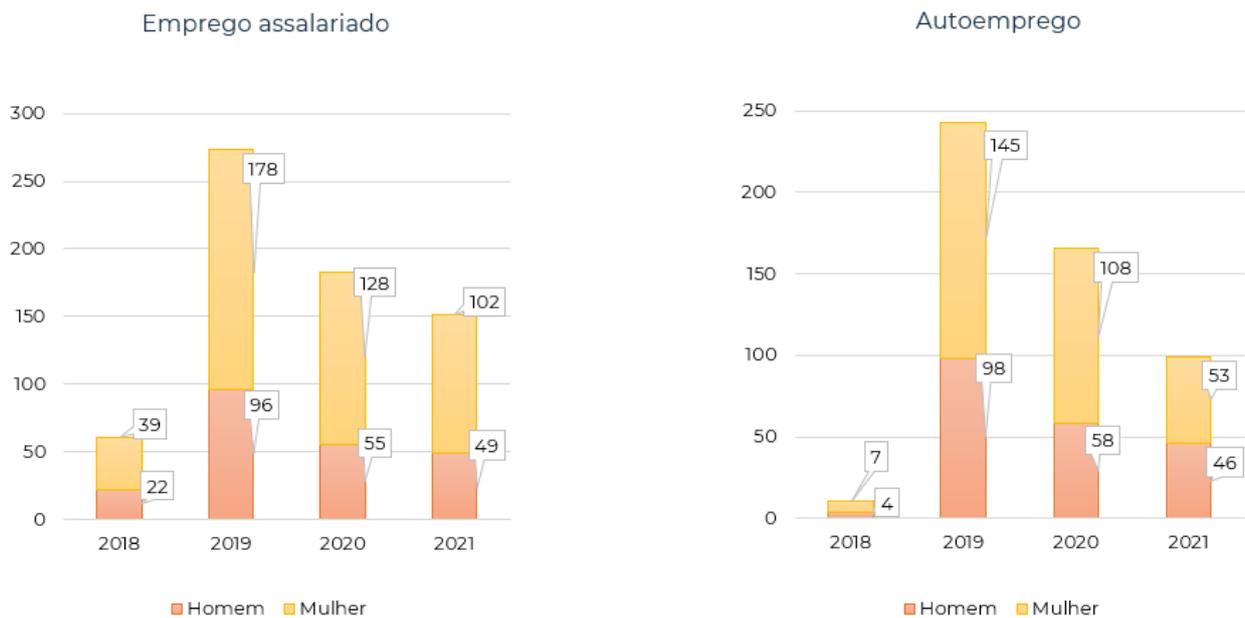
Isto significa que dos 33294 beneficiários, 1188 foram efetivamente inseridos no mercado de trabalho através das antenas, i.e., cerca de 3,6% dos beneficiários de 2018 a 2021. A evolução temporal do número de beneficiários indica um pico de inserção em 2019 quer para emprego assalariado quer para autoemprego. A diminuição no número de inseridos no mercado laboral após 2019 pode ser interpretada como os efeitos da pandemia COVID-19. Com efeito, a taxa de desemprego subiu 3,2 pontos percentuais entre 2019 e 2020²⁰, pelo que é compreensível a

²⁰ Instituto Nacional de Estatística (Cabo Verde): "Estatísticas Emprego e Mercado de Trabalho em CV, IMC 2020", 20 maio 2021.

diminuição no número de inserção de beneficiários no mercado de trabalho, dada a retração do mercado laboral.

No que se refere ao autoemprego, segundo o “Relatório Análise Impacto COVID-19 nos beneficiários do Jov@Emprego – Inseridos no Mercado de Trabalho” os autoempregos geraram cerca de 128 empregos indiretos²¹. Dadas as restrições temporais desta avaliação e o facto de o sistema de M&A do Programa não registar o número de empregos indiretos criados pelos beneficiários, não foi possível verificar o número total, contudo durante os grupos focais, vários beneficiários referiram ter gerado novos postos de trabalho.

Ilustração 9. Número de beneficiários inseridos no mercado laboral (emprego assalariado e autoemprego), desagregado por género, 2018-2021



Fonte: Avaliadora, baseada em dados do Jov@Emprego

No âmbito do Resultado 2, o Programa previa, ainda, o acompanhamento dos beneficiários. As informações recolhidas junto dos beneficiários revelam inconsistências no acompanhamento pós-formação/pós-inserção dos beneficiários. Assim, e dada a continuidade do programa por outros meios (ver *Orientações para o Impacto e Sustentabilidade*), recomenda-se um reforço desta componente. O acompanhamento pós-formação/pós-inserção pode-se constituir como uma componente importante para detetar possíveis lacunas nos processos formativos ou métodos de empregabilidade, bem como para aferir sobre a qualidade do emprego gerado pelo programa. Esta questão é igualmente relevante nas iniciativas ligadas a processos de formalização de negócios, onde um acompanhamento mais próximo poderá garantir uma maior retenção dos negócios na economia formal. Havendo falta de recursos humanos e financeiros para este acompanhamento, sugere-se que sejam revistas as metas previstas para inserção profissional, por forma a garantir um maior foco no acompanhamento dos jovens, garantindo, assim, uma maior eficácia do Programa.

Adicionalmente, constatou-se a necessidade de um maior envolvimento do setor privado para a promoção da inserção profissional através do trabalho realizado pelas antenas. Este trabalho deve ser reforçado para trabalhar na lógica da APLD, que poderia ser promovida através de uma maior integração das necessidades dos empregadores e/ou de abordagens setoriais em localidades específicas. Atualmente o envolvimento as Antenas em atividades ligadas a empresas é muito

²¹ Jov@Emprego (consultoria individual): “Relatório Análise Impacto COVID-19 nos beneficiários do Jov@Emprego – Inseridos no Mercado de Trabalho”, 2021.

díspar. Por exemplo, em 2020 foram realizadas 115 visitas a empresas e definição de perfis profissionais. Destas, a Antena de Fogo e Brava foi responsável por mais de metade das visitas realizadas (60). No sentido oposto as Antenas e Santiago Norte, Santiago Sul, e São Vicente realizaram apenas seis visitas cada. No intermédio Santo Antão e São Nicolau realizaram 20 e dezassete respetivamente²². De acordo com informações recolhidas, a discrepância prende-se com os diferentes perfis de profissionais em cada Antena.

Neste sentido, destaca-se a necessidade de melhorar o ambiente de negócios para as empresas no país. As entrevistas realizadas recomendam, ainda, um diálogo sistémico com o setor privado, via associações comerciais, por forma a integrar reformas para apoio na oferta de emprego do setor privado, com vista a aumentar resposta do setor privado.

Resultado 3 - A oferta de financiamento do sistema das IMF está mais bem adaptada à procura dos criadores de MPE

O Resultado 3 procurou melhorar a oferta de financiamento do sistema das IMF em prol dos criadores de MPE. Neste Resultado, apenas as metas do Produto 3.1. foram alcançadas. As metas do produto 3.2. foram parcialmente alcançadas, e as metas do Produto 3.3. não foram alcançadas.

De acordo com informações recolhidas, foram encetados esforços para o reforço das estruturas de financiamento (nomeadamente as IMF) em termos de produtos para financiamento dos jovens, com base nas recomendações de um Estudo de mercado de Microfinanças. Adicionalmente, um Estudo de Mercado realizado pela Morabi para o segmento jovem contribuiu para o desenvolvimento de produtos financeiros e não financeiros a serem oferecidos pela instituição. Foi recentemente realizado um teste piloto aos produtos e serviços a serem oferecidos pela Morabi, direcionados ao segmento jovem, com vista a satisfazer as necessidades de procura de novos serviços e produtos, incluindo produtos financeiros para atividades de geração de renda.

Em paralelo, o Programa apoiou a Sociedade Cooperativa de Poupança e de Crédito (SOLMI COOP) no desenvolvimento de um Guia de produtos e serviços macrofinanceiros, que serve como manual de consulta para produtos de microfinanças disponibilizados pela instituição a particulares, a MPME, assim como a Unidades Produtivas Informais (UPI). Foi igualmente desenvolvido e disponibilizado um Guia de Financiamento (impresso e online), com apoio do Business Incubation Center (BIC), para apoiar tanto empreendedores como MPE no acesso a informação para a criação e financiamento de negócios.

Outra componente apontada como muito relevante deste resultado foi o desenvolvimento de um programa de formação em educação financeira, percebido enquanto ferramenta de apoio à gestão de negócios e aquisição de conhecimentos para a melhor gestão do dinheiro. Este programa capacitou 48 formadores em educação financeira e dois formadores regionais certificados, o que grangeia um efeito multiplicador ao mesmo. A educação financeira foi elencada pelos beneficiários consultados como uma das mais relevantes aprendizagens adquiridas, especialmente as beneficiárias do projeto piloto Sucupira50.

Estas contribuições mostram-se relevantes e adequadas para facilitar o acesso dos jovens e mulheres a financiamento, do ponto de vista da informação disponível, conhecimentos para a gestão do dinheiro (e.g., a nível da orçamentação e contabilidade), bem como de mais formatos de acesso a financiamento. Contudo, do ponto de vista dos jovens consultados no âmbito da avaliação, a recomendação mais frequentemente referida esteve ligada ao acesso a financiamento. Não são ainda sentidas melhorias relevantes no apoio ao acesso a financiamento pelos jovens e mulheres. Esta dificuldade é especialmente sentida na morosidade dos processos encaminhados para os bancos, na impossibilidade de responder às garantias solicitadas pelos bancos, e nos atrasos no recebimento dos kits atribuídos pelo IEFP (que por vezes demoram vários meses).

²² Jov@Emprego: "Relatório Anual 2020", 2021.

Finalmente, uma das sugestões dos beneficiários prende-se com o facto de ser necessário criar estratégias de financiamento alternativas que não passem pelos financiamentos contraídos em instituições financeiras. O *Crowdfunding* era um dos mecanismos que o Programa se propunha a explorar na sua programação (ligado ao Produto 3.3). Os constrangimentos identificados neste produto estiveram ligados ao facto de ter existido alguma morosidade e falta de capacidade das instituições de microfinanças, assim como a necessidade identificada de revisão da legislação ligada ao *Crowdfunding*.

Contudo, apesar de não ter sido executado o plano de ação previsto para a implementação do *Crowdfunding*, enquanto solução complementar para o financiamento dos projetos dos jovens, foi acordado que será dada continuidade a esta questão após o termino do projeto, através da ProEmpresa, com financiamento do PNUD em 2022.

Resultado 4 - O ambiente das MPME é melhorado em termos do entendimento popular

O Resultado 4 procurou melhorar o ambiente das MPME em Cabo Verde através de ações de visibilidade para a promoção do empreendedorismo e inovação junto de jovens e mulheres. As metas previstas para os produtos deste Resultado foram alcançadas.

Uma contribuição importante do Programa para a melhoria do ambiente de negócios dos jovens nas diferentes ilhas cabo-verdianas foi a criação do *Startup Challenge* – Competição Nacional de Planos de Negócios. O *Startup Challenge* é uma competição de planos de negócio ao nível nacional para jovens com idades entre os 18 e 35 anos. Beneficiou diretamente 622 jovens, dos quais 301 finalizaram os seus planos de negócios (58% mulheres)²³. A Avaliação da 1ª Edição do *Startup Challenge*²⁴ constatou que a iniciativa foi relevante para os beneficiários e refletiu-se em benefícios a médio e longo-prazo. Outras iniciativas ligadas à promoção do empreendedorismo dos jovens - tal como o *Start up Weekend* – também contribuíram para facilitar a criação de novos negócios, a exposição dos jovens à inovação e criatividade, para a melhoria do rendimento dos negócios e para a criação de novos empregos locais. A continuidade do *Startup Challenge* dependerá da Pró Empresa após término do Programa.

A melhoria do ambiente de negócios foi igualmente promovida através do reforço das capacidades e de programas de aceleração empresarial de 11 incubadoras a nível nacional e do *staff* da Pró Empresa, que pretende apoiar as incubadoras a disponibilizarem serviços adequados para a assistência de negócios, fazendo ainda a ligação aos serviços prestados pela Pró Empresa.

O Programa contribuiu, também, para apoiar a transição de pequenos negócios da economia informal para a economia formal. Fê-lo através de ações nos mercados informais de Sucupira e Assomada e na Ribeira Grande de Santiago que contribuíram para a formalização desses negócios. As iniciativas tinham uma abordagem integrada que passou pela capacitação para gestão do negócio (e.g., *Get Ahead* e Educação Financeira), sensibilização para a cidadania fiscal e inscrição no Instituto Nacional de Previdência Social (INPS), e apoio no acesso a financiamento, através de uma articulação com o Programa Fomento da Pró Empresa.

Foi, ainda, disponibilizado um balcão de atendimento no Mercado de Sucupira para permitir maior acesso das unidades de negócio a informação e acompanhamento. Todos os beneficiários destas iniciativas (189) formalizaram as suas atividades. Adicionalmente, a equipa do projeto verificou um efeito multiplicador que se estendeu a muitas outras unidades de negócio. O efeito multiplicador deveu-se à concatenação entre experiência positiva das iniciativas executadas, criação do balcão de apoio da Pró Empresa no mercado Sucupira, e existência de oportunidades de financiamento dependentes da formalização das atividades económicas. Esta última foi especialmente relevante

²³ Comité Técnico em outubro de 2021.

²⁴ Relatório de Avaliação Final: A 1ª Edição do *Startup Challenge* – Competição Nacional de Planos de Negócio, 2021.

no contexto pós-COVID-19, assim como das cheias devastadoras verificadas na Praia em setembro de 2020, cujos efeitos evidenciaram a situação de fragilidade das atividades da economia informal.

Do ponto de vista dos beneficiários, os testemunhos recolhidos destacam como resultados positivos a melhoria generalizada dos seus conhecimentos, bem como o aumento da confiança na gestão financeira dos seus negócios. Estes elementos foram apontados como importantes para melhorar a solvência empresarial, nomeadamente na quitação de dívidas.

De acordo com as entrevistas realizadas, estas ações piloto mostraram o grande potencial no que respeita a formalização de negócios. Adicionalmente captaram o interesse de outros municípios, como os de São Filipe, Porto Novo, Santa Cruz e São Miguel, e alcançaram visibilidade a nível internacional. A OIT reconheceu esta abordagem integrada como uma boa prática a nível internacional nas suas diversas fases, incluindo a identificação dos beneficiários, através das fortes parcerias locais (e.g., Pró Empresa, INPS), acesso à informação, formação para melhorar a gestão do negócio, e utilização de incentivos tais como linhas de crédito. Este projeto piloto trouxe um grande contributo para o trabalho que a OIT tem realizado na vertente da economia informal *vis-à-vis* a sua replicação noutros contextos e partilha com vários outros doadores tais como o *Donor Committee for Enterprise Development* (DCED).

Mostra-se, contudo, muito importante assegurar o seguimento das unidades de negócio beneficiadas para entender qual o nível de retenção na formalização a médio/ longo-prazo. Da informação recolhida através das entrevistas e grupos focais, existem casos de beneficiários que cessam a realização dos pagamentos legalmente exigidos a negócios da economia formal. Outros testemunhos apontam para o facto de ainda existirem dúvidas em relação aos métodos e frequência dos pagamentos devidos, pelo que se mostra relevante um acompanhamento próximo, tal como se realizou no Mercado do Sucupira com a criação de um balcão permanente, que permanecerá no local, após término do Jov@Emprego.

De referir, ainda, que a este projeto piloto foi implementado em estreita parceria com a Pró Empresa, reforçando as suas capacidades para continuar a promover a formalização destes negócios em Cabo Verde. De acordo com a Avaliação do Projeto Sucupira50²⁵, o Projeto criou uma mudança sistémica importante na gestão de negócios no Mercado de Sucupira. A participação dos beneficiários deveu-se não só ao acesso a financiamento, como também ao facto de entenderem as vantagens existentes na formalização dos negócios após a realização das ações de formação.

5.3.2. ADAPTAÇÃO DO PROGRAMA À PANDEMIA DA COVID-19

A situação pandémica COVID-19 produziu efeitos desiguais na eficácia do Programa, sendo que globalmente o Programa se adaptou positivamente aos desafios derivados da situação pandémica, tanto a nível de adaptação das atividades previstas, como na incorporação de atividades de resposta à pandemia.

Em 2020, o Programa conseguiu adaptar-se positivamente às limitações impostas pela situação pandémica, empreendendo esforços no sentido de capacitar técnicos e formadores para migrarem as formações possíveis para um ambiente e-learning. Nesse sentido, vários recursos tais como o Manual de Empregabilidade, e materiais de formação GERME (GIN e PIN) foram disponibilizados em formato digital.

Com a adaptação da oferta formativa para regime e-learning, o Programa conseguiu prosseguir com alguma da sua oferta. Por exemplo, a segunda edição do *Start-up Challenge* foi realizada online. Além da alteração do regime de formação, o Programa desenvolveu esforços para garantir a capacidade dos beneficiários em acompanharem as sessões online, o que incluiu o pagamento de internet aos beneficiários.

²⁵ Jov@Emprego: "Relatório de Avaliação do Projeto Sucupira50", 2021.

Apesar do esforço, algumas ações de formação não se realizaram tais como a capacitação de formadores em mecatrónica, e a atualização de várias formações profissionais (e.g., canalização). Todavia, na sua maioria, as ações foram adiadas, e realizadas em 2021 tais como a Formação em Mestre Formador GERME.

Em acrescento à adaptação das suas atividades, o Programa desenvolveu esforços para melhorar a resposta e conhecimento sobre os efeitos da pandemia. Nesse sentido, o programa apoiou a revisão do Plano Nacional do Emprego para fazer face à COVID-19, e encomendou o “Estudo de Avaliação Rápida dos Impactos da COVID-19 nos Trabalhadores e nas Unidades da Economia Informal”.

No sentido de promover a resiliência das PME's o Programa disponibilizou um curso online sobre estratégias de sobrevivência das PME's, no sentido da minimização dos efeitos negativos da COVID-19. Considerando as especificidades do setor das artes, o Programa dinamizou ações junto de 51 músicos (60% homens e 40% mulheres) para os capacitar para uma melhor gestão financeira dos seus negócios. Adicionalmente elaborou fichas resumo sobre direitos de autor e conexos.

Pese embora os entraves causados pela pandemia, e as dificuldades inerentes, o Programa conseguiu atingir de forma satisfatória as metas propostas em quase todos os resultados previstos. A grande exceção, onde os efeitos da pandemia mais se sentiram de forma negativa, foi ao nível do Resultado 2.

Tal como previamente explorado, se o volume de beneficiários de ações de promoção de emprego e empregabilidade se mantiveram elevados em 2020, os níveis de empregabilidade (emprego assalariado e autoemprego) associados ao Programa decaíram de forma expressiva tanto em 2020 como em 2021. A retração da economia, bem como a menor disponibilidade de empregadores em acolherem e inserirem novos jovens ajudam a explicar a menor eficácia do Programa no Resultado 2 após 2020, sendo que as metas propostas foram atingidas inobstante a pandemia.

Respeitante ao autoemprego, os testemunhos recolhidos durante esta avaliação evidenciaram efeitos desiguais. Por um lado, a pandemia serviu de incentivo para a formalização de negócios e para a inovação empresarial, incluindo vendas online (WhatsApp, redes sociais), bem como disponibilização de novos produtos (e.g., máscaras). As alterações aumentaram a resiliência destes negócios. Por outro lado, alguns beneficiários notaram o encerramento de vários negócios devido aos constrangimentos da pandemia, o que engrossou o desemprego no país.

5.3.3. INTEGRAÇÃO DOS GRUPOS VULNERÁVEIS NA IMPLEMENTAÇÃO, ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO PROGRAMA

De acordo com os dados disponibilizados e informações recolhidas, esta avaliação verificou que, no seu desenho e implementação, o Programa integrou dimensões de género e atenção a grupos vulneráveis, nomeadamente população jovem, e mulheres da economia informal.

Tal como referido na explicitação dos resultados do Programa, os beneficiários das ações conducentes à inserção de jovens no mercado laboral respeitaram um balanço de género satisfatório, tendente a uma maior participação de mulheres. A vulnerabilidade da população jovem é comprovada, por exemplo, pela maior taxa de desemprego de jovens em Cabo Verde²⁶.

No campo da economia informal, o Programa endereçou mulheres da economia informal, cuja situação no mercado laboral de Cabo Verde é de maior vulnerabilidade. Neste sentido, incluiu ações para a transição de atividades económicas do setor informal para o setor formal. Inicialmente as ações foram desenvolvidas no Mercado de Sucupira. O sucesso da ação conduziu à sua réplica nas cidades de Ribeira Grande de Santiago (Cidade Velha) e na Cidade de Assomada. Estas ações tinham como público-alvo essencialmente mulheres. No entanto, em menor escala, o

²⁶ Instituto Nacional de Estatística (Cabo Verde): “Estatísticas Emprego e Mercado de Trabalho em CV, IMC 2020”, 20 maio 2021.

Programa alargou essas ações para incluir homens na mesma situação. A adaptação do Programa foi positiva já que a situação pandémica COVID-19 e as cheias de setembro de 2020 reiteraram o forte grau de vulnerabilidade dos trabalhadores informais, sejam eles homens ou mulheres. Efetivamente, os trabalhadores da economia informal de Cabo Verde estão amplamente associados a situações de precariedade e falta de proteção social²⁷. Em caso de disrupções o setor informal não tem acesso a apoios, pelo que quem dele depende pode facilmente perder a sua fonte de renda.

Globalmente o Programa denota preocupação com questões de género nas suas várias fases. Por exemplo, os instrumentos de M&A do Programa permitiram compreender a dimensão de género do Programa a nível micro e macro. Ademais, os parceiros do Programa foram sensibilizados na área do género através, por exemplo, das ações de formalização de negócios com a Pró Empresa que incidiram primariamente sobre mulheres, as formações *Get Ahead*, bem como a capacitação dos CEFP.

No seu desenho e ação, o Programa não previu ações direcionadas para pessoas portadoras de deficiência.

5.3.4. INTEGRAÇÃO DO DIÁLOGO SOCIAL, TRIPARTISMO E NORMAS INTERNACIONAIS DO TRABALHO

De acordo com as auscultações efetuadas por esta avaliação, o Programa integrou diálogo social e tripartidarismo.

Desde o seu desenho o Programa incluiu um processo de consultas participativo onde estava incluído instituições governamentais (e.g. Pró Empresa, DGEFPEP, IEFPP), instituições de ensino (e.g., US), associações empresariais, associações de jovens e mulheres, sociedade civil, representantes de empresas, e pequenos empresários. Este diálogo permitiu a elaboração de um diagnóstico de necessidades adequado, bem como as várias adaptações do Programa aos câmbios conjunturais.

Apesar de incluído no desenho do Programa, o diálogo efetivo ocorreu de forma mais incisiva somente a partir de 2020. Este foi particularmente perceptível após a Avaliação Intercalar de 2020, tendo produzido efeitos benéficos para a prossecução dos objetivos do Programa. Exemplos dos benefícios incluem: o apoio técnico para a operacionalização da Observatório, o maior envolvimento da Pró Empresa no desenvolvimento de ações de formalização de negócios, assim como a participações das Antenas e do CEFP na definição das metas anuais do Programa.

Como resultado, a apropriação dos parceiros no que respeita a conceitos, práticas, e ferramentas aumentou. O expoente exemplificador da apropriação encontra-se na Estratégia de Continuidade do Programa, que foi capaz – tal como exposto no subcapítulo Orientação para o Impacto e Sustentabilidade - de transferir de forma eficiente as diversas áreas e competência do Programa pelos diversos parceiros. As reuniões do Comité Técnico foram instrumentais para este efeito.

Em relação ao tripartidarismo foi notória uma participação mais residual dos sindicatos face à auscultação com o governo e representantes dos empregadores. Em sede de entrevista, foi justificada a participação mais residual dos sindicatos pelo envolvimento direto do programa com os beneficiários, bem como pela perceção de que o enquadramento dos jovens não estimula a integração com os sindicatos. A exceção a este cenário foi o trabalho efetuado com o sindicato dos trabalhadores informais (sindicato dos trabalhadores domésticos) que não está constituído formalmente.

O parco envolvimento dos sindicatos é uma lacuna do Programa. Enquanto *stakeholders* de relevo no setor do emprego, os sindicatos são peças fundamentais para o trabalho digno. O seu maior envolvimento poderia ter reforçado as atividades do Programa referentes à divulgação de direitos e deveres laborais – elementos essenciais para a dignidade do trabalho -, assegurando que no

²⁷ Rodrigues, Cristina e Magdalena Bialoborska: "Organization and Representation of Informal Workers in São Tomé and Príncipe: State Agency and Sectoral Informal Alternatives", *African Studies Quarterly* 17 (2), June 2017.

futuro os jovens teriam formas alternativas de acesso a informações sobre os seus direitos. Ademais, tal como o programa contribuiu para aproximar os jovens às empresas poderia, também, ter aproximado os jovens de estruturas cujas função social é a defesa dos direitos dos trabalhadores face a potenciais abusos. Assim, no futuro, esta avaliação sugere um diálogo e integração sistemático quer de empresas quer de sindicatos, de forma a contribuir para um desenvolvimento balanceado e sustentável do setor do emprego em Cabo Verde.

Por último, o Programa responde a normas internacionais do trabalho da OIT, nomeadamente no que se refere à promoção da criação de emprego digno, assim como contribuiu positivamente para responder às prioridades de promoção de trabalho digno, cuja elaboração contou com a colaboração da OIT. São exemplo desta contribuição as ações desencadeadas no sentido de apoiar jovens e mulheres na inserção profissional e criação de autoemprego, assim como no apoio à transição das empresas da economia informal para a economia formal (e.g., Projeto Sucupira50), assim como ações de divulgação de direitos e deveres laborais.

5.4. EFICIÊNCIA NA UTILIZAÇÃO DE RECURSOS

O Programa fez uma utilização eficiente dos recursos financeiros alocados para atingir os resultados previstos. O Programa contou com um orçamento total de 3.603.619 USD. De acordo com os dados fornecidos, conseguimos aferir que no período de 2017 a 2021 foi utilizado o valor de 3 544 508,75 USD (ver tabela 3). A execução financeira do Programa corresponde a 98,29% do valor total orçamentado, o que significa que a execução financeira global corresponde à execução inicialmente prevista. Esta execução foi apoiada pelo facto de ter sido aprovada uma prorrogação de um ano adicional de implementação de projeto (em novembro de 2020), permitindo ao Programa utilizar o valor remanescente até fevereiro de 2022 (cerca de 851 173,81 USD) (ver Tabela 3).

Tabela 3- Orçamento previsto vs realizado (USD)

	PNUD	OIT	Total
Previsto	1 178 048,00	2 428 070,00	3 606 118,00
Realizado	1 126 255,75	2 418 253,00	3 544 508,75

Tabela 4 - Orçamento realizado, por ano (USD)

	PNUD	OIT	Total
2017	7 803,28	99 625,00	107 428,28
2018	235 507,71	525 876,00	761 383,71
2019	379 048,69	570 974,32	950 023,01
2020	256 220,47	618 279,47	874 499,94
2021	247 675,60	603 498,21	851 173,81
Total	1 126 255,75	2 418 253,00	3 544 508,75

Com base no orçamento executado, do ponto de vista de análise custo-benefício, o custo médio por participante do Programa foi de 106,46 USD. Este custo é similar com outros programas de promoção de emprego para jovens em países de rendimento baixo, que apresentam custos por beneficiário no valor de cerca de 150 USD²⁸. Relativamente ao custo médio por inserido no mercado de trabalho, o custo do Programa (2983 USD por beneficiário) é baixo quando comparado com projetos semelhantes de ensino e formação profissional em países da África Subsariana, que apontam para custos por participante a partir de 17 000 USD por jovem inserido no mercado de

²⁸ World Bank: "Ghana Youth Employment Program Inventory", 2016.

trabalho²⁹. Conforme referido anteriormente, dos 33294 beneficiários, 1188 foram efetivamente inseridos no mercado de trabalho, i.e., cerca de 3,6% dos beneficiários de 2018 a 2021. Tendo em conta esta relação custo-benefício, teria sido importante reforçar o foco do Programa no número de beneficiários inseridos, através de um acompanhamento mais adequado e aproximado dos beneficiários por parte das antenas e necessariamente um ajuste das metas previstas para os beneficiários.

5.5. EFICÁCIA NA GESTÃO

O formato da equipa central do Programa, atualmente composta por uma Coordenadora Nacional, um Assistente Administrativo e uma Consultora do Projeto e um condutor, é manifestamente reduzido face ao inicialmente planeado no PRODOC: i) um Conselheiro Técnico Principal; ii) um Conselheiro Técnico assistente direto do Chefe de Projeto; iii) um Conselheiro Técnico associado à componente de facilitação do acesso ao crédito; iv) um assistente administrativo; e v) um condutor. Apesar da equipa central ter sido reforçada em abril de 2021 com a contratação de uma Consultora do Projeto, as saídas do Conselheiro Técnico Principal e da Conselheira Técnica associada à componente de facilitação do acesso ao crédito resultaram num desfalque de duas pessoas na equipa por grande parte do tempo de implementação do Programa. Esta insuficiência foi especialmente relevante na quebra sentida na dinamização do resultado 3 do Programa “A oferta de financiamento do sistema das IMF está mais bem adaptada à procura dos criadores de MPE”, visto que no caso da Conselheira Técnica da componente de facilitação do acesso ao crédito Principal, não chegou a ser contratada uma substituição. No caso da posição de Conselheiro Técnico Principal, a Conselheira Técnica assistente assumiu essa posição.

Foi destacada, ainda, a ausência de um Responsável de Monitoria & Avaliação para assegurar a criação de ferramentas e indicadores apropriados para o seguimento da implementação do Programa, tendo em conta o nível de complexidade acrescido devido à descentralização das atividades nas diferentes ilhas.

Ao nível das Antenas, foi reportado nas entrevistas alguma necessidade de apoio adicional nas atividades de acompanhamento e seguimento dos jovens beneficiários. Este desafio foi inicialmente identificado na Avaliação Intercalar e colmatado através do reforço das equipas das antenas de Santiago Sul, Fogo, S. Vicente, e Santo Antão com estagiários no ano de 2020. Este reforço tinha como objetivo fazer um esforço adicional para alcançar as metas definidas em termos de número de beneficiários. Contudo, conforme referido anteriormente, as informações recolhidas junto dos beneficiários continuam a revelar inconsistências no acompanhamento pós-formação/pós-inserção dos beneficiários.

A avaliação constatou, ainda, que a estrutura de gestão do Programa mostrou algumas insuficiências ao nível da coordenação e colaboração entre as agências implementadoras. A existência de procedimentos diferentes, assim como uma gestão financeira e técnica separadas não promoveu uma ação conjunta eficaz. Esta questão, já reportada em sede de Avaliação Intercalar, verificou-se na própria configuração da equipa de projeto. A equipa é composta por elementos contratados pela OIT (inicialmente um Conselheiro Técnico Principal e um Conselheiro Técnico assistente direto do Chefe de Projeto), e pelo PNUD (Conselheiro Técnico associado à componente de facilitação do acesso ao crédito; e um assistente administrativo). Os dois últimos não reportavam diretamente ao Conselheiro Técnico Principal, mas ao PNUD, não permitindo que a coordenação do projeto tenha poder de decisão daquilo que são componentes do projeto do PNUD. O orçamento do projeto era igualmente gerido em separado pelas duas agências, não permitindo à coordenação ter uma visão continua sobre a realização financeira conjunta.

No que respeita ao apoio dos serviços competentes da OIT (a Equipa de Trabalho Digno em Dakar; a sede da OIT em Genebra; e o CIF) para a gestão do Programa a nível técnico, programático,

²⁹ Rebecca Bier, Christopher Chibwana, Radhika Lokur, Jeffery McManus: “Addressing the youth skills gap through university curricula: Evidence from a quasi-experimental evaluation in Rwanda”, 2019.

administrativo e financeiro, a colaboração foi muito relevante para o alcance dos objetivos do Programa. Destaca-se que a colaboração com Dakar foi explorada de forma muito próxima a nível técnico, administrativo e financeiro. Existiram reuniões semanais entre a equipa de gestão de projeto na Praia e a equipa de *backstopping* em Dakar para discussão de todas as questões técnicas, de forma a assegurar a boa implementação das atividades das componentes da OIT.

O apoio da sede da OIT em Genebra foi igualmente relevante para a implementação de algumas atividades de grande relevância, nomeadamente o apoio na operacionalização do sistema de informação do mercado de trabalho da Observatório - ao qual será dada continuidade após o fecho do Programa- e ainda na produção dos vídeos temáticos da experiência piloto de Sucupira50. Por outro lado, a implementação desta experiência piloto tem contribuído também para o trabalho da OIT noutros contextos, devido à sua abordagem integrada inovadora (acesso a informação, capacitação para o negócio e acesso a financiamento).

O CIF foi igualmente um parceiro importante ao nível do reforço das capacidades técnicas do Observatório e do INE para a produção de dados sobre o mercado de trabalho.

Ao nível do modelo de governação do Programa, foi reportado um reforço dos mecanismos de coordenação entre os parceiros do Programa, através de maior diálogo e utilização do Comité Técnico e dos encontros das Antenas como espaços de discussão dos resultados e de definição conjunta das estratégias para o futuro.

5.6. ORIENTAÇÕES PARA O IMPACTO E SUSTENTABILIDADE

Os dados recolhidos durante esta avaliação indicam a existência de estratégias, ações e desenvolvimentos conducentes à sustentabilidade da intervenção. As estratégias e ações desenvolvidas, assim como aquelas ainda em desenvolvimento, têm a potencialidade de produzirem efeitos positivos duradouros no setor do emprego e formação profissional em Cabo Verde, tanto a médio como a longo prazo.

No seguimento de uma recomendação elaborada no âmbito da Avaliação Intercalar de outubro de 2020³⁰, o Jov@Emprego desenvolveu uma *Estratégia de Continuidade*³¹ para assegurar a institucionalização do Programa – suas linhas orientadoras e metodologias - nos serviços públicos de Cabo Verde ligados ao setor do emprego e formação profissional³².

5.6.1. TRANSFERÊNCIA DE COMPETÊNCIAS

Após um período de consulta e diálogo ao mais alto nível com os parceiros, bem como validação pelo Comité Técnico do Programa, a Estratégia de Continuidade do Jov@Emprego estabeleceu um organigrama que reparte as responsabilidades e recursos do Programa pelos parceiros interessados. Dados recolhidos durante o processo de entrevistas para esta avaliação indicam que a elaboração da estratégia foi participativa, e conducente à apropriação das atividades do Programa pelos parceiros. Mesmo após a aprovação da Estratégia houve aprimoramentos que a favoreceram tal como, por exemplo, a assunção mais clara da Pró Empresa de atividades ligadas à transição de negócios da economia informal para a formal.

A estratégia procurou conciliar, por um lado, a necessidade de uma coordenação nacional e, por outro, a necessidade de descentralizar os serviços prestados. Esta conciliação foi obtida através da identificação de uma entidade nacional de coordenação, à qual foram aliadas três entidades de execução. A estratégia é clara nas funções adstritas a cada entidade. Estas basearam-se na missão das entidades parceiras, de forma que a absorção das responsabilidades do Jov@Emprego se

³⁰ Avaliação Intercalar: “Relatório Final de Avaliação: Avaliação Intermédia do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção”, outubro 2020.

³¹ Também referenciada como *Estratégia de Saída*.

³² Jov@Emprego: “Estratégia de “saída na continuidade””, setembro 2021; Jov@Emprego “Relatório de implementação da estratégia de continuidade”, novembro 2021.

adequassem e somassem ao tipo de iniciativas desenvolvidas na prossecução das suas missões institucionais.

Assim, a Estratégia de Continuidade identificou a DGEFPEP enquanto *entidade nacional de coordenação e seguimento*. A DGEFPEP assumiu funções de 1) garante da qualidade, eficiência e eficácia das ações locais, 2) financiamento de projetos e programas locais, 3) acompanhamento das atividades, 4) articulação junto dos setores estratégicos, 5) identificação de oportunidades de articulação de apoio institucional e/ou financeiros, 6) mobilização de recursos financeiros, e 7) supervisão e orientação.

Complementarmente, a Estratégia identificou *três (3) entidades de execução*:

- 1) Ao IEFP, onde estão incluídas as Antenas nos CEFP, foram adstritas as funções de serviço de orientação vocacional dos CEFP, atribuição de financiamento para jovens com projetos de negócio, incluindo atribuição de prémios, bem como implementação de atividade formativa, incluindo CODE, GERME (GIN, PIN, Desenvolver o seu Negócio (DSN)), *Get Ahead*, Educação Financeira, *Soft Skills*, formações de curta duração, e adaptação de propostas formativas às idiossincrasias locais.
- 2) Às Câmaras Municipais, nomeadamente no âmbito dos Gabinetes de Emprego, Empreendedorismo e Juventude ou similares, foram adstritas funções de implementação do Roteiro para a Inserção, trabalho de proximidade de consciencialização sobre o mercado de trabalho – oportunidades de emprego e formação, autoemprego, direitos e deveres laborais -, mobilização de recursos locais, bem como implementação de atividades formativas para grupos específicos, incluindo a GERME. À data de realização desta avaliação nove (9) municípios afetavam espaços físicos e recursos humanos à continuação do Jov@Emprego, nomeadamente, os municípios de São Domingos, São Lourenço dos Órgãos, São Salvador do Mundo, Santa Cruz, Tarrafal de Santiago, São Miguel, Tarrafal de São Nicolau, Mosteiros³³ e, desde dezembro de 2021, São Miguel³⁴. O número de municípios alargou-se face ao número de municípios parceiros do Jov@Emprego. O alargamento deveu-se, em parte, à proatividade do Jov@Emprego em contactar várias estruturas municipais. O alargamento indicia que o Programa continua relevante nos contextos locais, e que os parceiros locais têm interesse pelo mesmo. Ademais indicia a sustentabilidade do Programa *vis-à-vis* a disponibilidade de algumas Câmaras Municipais em acolherem a continuidade do Programa.
- 3) À Pró Empresa foi adstrita a continuação do *Startup Challenge*, a gestão da plataforma online do *Guia de Financiamento*, bem como ações de incentivo à formalização de negócios da economia informal tais como o *Sucupira50*. De acordo com informações recolhidas, a Pró Empresa posicionou-se no sentido de receber apoio do *Accelerator LAB* do PNUD para o acompanhamento dos beneficiários das suas intervenções.

O período temporal entre a elaboração e início de implementação da Estratégia de Continuidade é curto em relação a esta avaliação. Este facto impossibilita uma avaliação cabal acerca da capacidade de efetivação da Estratégia de Continuidade, principalmente quando considerados os grandes desafios do sistema de emprego e formação profissional de Cabo Verde, dos quais se destacam, os elevados níveis de desemprego e de NEETs, bem como lacunas a nível de formação profissional, qualidade do trabalho, e competitividade empresarial.

5.6.2. INDÍCIOS DE SUSTENTABILIDADE ALARGADA

Além da apropriação por parte dos parceiros já referida, alguns fatores de relevo indiciam uma probabilidade satisfatória de que os resultados do Programa serão duradouros, e mantidos ou mesmo alargados. Destes salientam-se a apropriação do Programa por parte do governo, melhoria dos quadros de pessoal dos parceiros, melhoria de equipamentos em alguns parceiros, a existência de um conjunto de recursos que favorecem a institucionalização e durabilidade das

³³ Jov@Emprego “Relatório de implementação da estratégia de continuidade”, novembro 2021.

³⁴ Grand-Duché de Luxembourg (Ambassade au Cabo verde): “Inauguração do Serviço Jov@Emprego de São Miguel”, 17 de dezembro de 2021.

ações executadas, bem como a recetividade positiva das ações do Programa quer pelos beneficiários do Programa (e.g., jovens, desempregados, mulheres no setor informal) quer pelo tecido económico.

A apropriação do Governo de Cabo Verde é clara, por exemplo, nas palavras de Olavo Correia – Vice Primeiro-Ministro e Ministro das Finanças – que em Julho de 2021, após ter presidido ao VI Encontro Nacional das Antenas do Jov@Emprego, assumiu o impacto positivo do Programa na promoção do emprego e empregabilidade em Cabo Verde. À data, assumiu o compromisso de incluir o Jov@Emprego no Orçamento do Estado de Cabo Verde, bem como a metodologia do mesmo³⁵. Apesar do fim do Programa, Olavo Correia assumiu que até a marca Jov@Emprego iria perdurar. O compromisso financeiro foi realizado através do orçamento da DGEFPEP. Apesar da alocação de recursos financeiros para as iniciativas ligadas ao Jov@Emprego, existe um claro reconhecimento da insuficiência de verbas. Por esse motivo, Olavo Correia expressou a intenção de trabalhar com parceiros como o PNUD e o Grão-Ducado do Luxemburgo – no âmbito do Programa Indicativo de Cooperação (PIC) V – para ultrapassar as limitações financeiras. De acordo com as entrevistas realizadas aos diversos parceiros, o interesse governativo é claro, contudo possíveis indisponibilidades financeiras são apontadas como um dos grandes obstáculos à sustentabilidade do Programa.

Neste sentido, a sustentabilidade do Programa está, ainda, ligada à possível – e exequível – coordenação e complementaridade do Jov@Emprego, com outros programas e parceiros referidos anteriormente, tais como o programa *Safety nets and revenue recovery for the poorest households and women informal workers in Cabo Verde*, da OIT e do Fundo de Emergência Internacional das Nações Unidas para a Infância (UNICEF), o *Programa de Inclusão Social e Produtiva* do Banco Mundial³⁶, entre outros.

Além de declarações e compromissos, a apropriação do governo aos métodos e orientações do Jov@Emprego são evidenciados em diversos documentos estratégicos, dos quais se destaca o Plano Nacional de Emprego (PNE), cuja elaboração contou com contributos do Jov@Emprego. Igualmente, o Jov@Emprego foi essencial no estabelecimento de um regime jurídico para a implementação da Formação à Distância³⁷. As alterações ao quadro legal constituem-se, também, como indicadores quer de impacto quer de sustentabilidade do Programa.

Do mesmo modo as melhorias dos quadros de pessoal dos parceiros indicam a sustentabilidade do Programa. Estas melhorias incluem, por um lado, a capacitação do pessoal através de várias ações de formação (e.g., GERME), bem como o apoio à contratação de pessoal técnico. A nível da capacitação dos quadros destacam-se as formações de formadores que permitiram ampliar o manancial de recursos humanos capacitados para formarem outros formadores (e.g., capacitação de dois formadores em mestres Formadores), bem como para formarem beneficiários. Acresce que, em sede de entrevistas no âmbito desta avaliação, ficou patente o reconhecimento que os perfis dos técnicos dos parceiros são um elemento crucial para o sucesso das atividades implementadas. Assim, além da quantidade de recursos humanos, é perceptível a existência de uma preocupação com a qualidade dos recursos humanos, quer a nível de competências técnicas, quer a nível de perfil para o trabalho específico. Significa, portanto, uma maior exigência sobre os quadros de pessoal, exigência essa derivada da experiência do Programa.

Aliado à melhoria de quadros, o Jov@Emprego contribuiu para as melhorias de equipamento e espaços em alguns parceiros tais como as autarquias (e.g., mobiliário de escritório, *Uninterruptible Power Supply* (UPS), ferramentas informáticas, sinalética). Acresce que vários recursos gerados pelo Programa (e.g., manuais) foram disponibilizados aos parceiros³⁸. Estas melhorias aumentam

³⁵ Correia, Olavo: “Ato de encerramento do VI Encontro Nacional das Antenas do Jov@Emprego...”, Facebook (@VicePMeMFOOficial), 03 de julho 2021, (consultado a 17/12/2021).

³⁶ Ministério das Finanças: “Banco Mundial Financia Projeto de Inclusão Social”, 2019 (consultado a 13/12/2021).

³⁷ Ministério das Finanças: “Regulamentação para formação profissional à distância em Cabo Verde”, Nota Informativa, junho 2020.

³⁸ Jov@Emprego “Relatório de implementação da estratégia de continuidade”, novembro 2021.

a capacidade de resposta dos parceiros, granjeando-os de meios físicos para melhor responderem às exigências dos beneficiários finais.

Ao longo do seu desenvolvimento o Jov@Emprego constituiu um acervo importante de recursos resultantes do Programa. Este acervo está disponível online, e foi transferido para os diversos parceiros, incluindo a DGEFPEP, o IEFP, e a Pró Empresa. Este acervo inclui manuais de formação e metodologia devidamente adaptados e disponibilizados aos parceiros, redes sociais³⁹, bem como diversos vídeos disponíveis no YouTube, onde se incluem tanto testemunhos, como vídeos educacionais sobre *SoftSkills*⁴⁰. A permanência e transferência do acervo gerado, permite perspetivar a constituição de uma memória institucional que favorece a sustentabilidade.

A nível dos beneficiários finais, as consultas realizadas permitiram verificar que, globalmente, os beneficiários consideram a participação no Programa como positiva quer para as suas vidas profissionais quer para as suas vidas pessoais. Ademais, os beneficiários finais auscultados por esta avaliação afirmaram que recomendariam o Programa. Quando questionados sobre recomendações futuras, estes indicaram elementos para a expansão do Programa, incluindo alcance geográfico, oferta formativa, acompanhamento pós-formação, acesso a financiamento, e número de beneficiários.

As respostas obtidas, permitem verificar que os beneficiários perceberam quer a utilidade quer as limitações do Programa, pelo que existe a potencialidade de aumento da massa crítica popular em relação ao Programa, o que poderá desencadear mais solicitações e exigências conducentes à continuidade do Programa. De igual modo, a auscultação dos beneficiários finais permitiu aferir a importância prática das ações de acompanhamento pós-formação de forma a garantir e reforçar a capacitação desenvolvida. Assim, as auscultações aos beneficiários indicam que a sustentabilidade do Programa se encontra, também, ligada à capacidade de manter níveis aceitáveis e acompanhamento pós-formação. Ressalva-se, no entanto, os limites metodológicos desta avaliação neste campo, pelo que se recomenda um estudo dedicado a avaliar a situação dos beneficiários após as ações do Jov@Emprego, de forma a aferir o grau de utilidade de ações de acompanhamento pós formação.

No que se refere ao setor privado, as entrevistas realizadas aos parceiros, indicam uma crescente ligação das empresas aos serviços públicos de emprego e formação profissional. Para esta ligação contribuíram atividades de visitas e auscultação a empresas, tal como previamente referido. Algumas entrevistas indicam que, progressivamente, houve um aumento das solicitações das empresas pelos serviços do Jov@Emprego, nomeadamente a nível de recrutamento e formação de pessoal. Esta ligação indica que o Jov@Emprego começou a alterar comportamentos, e a potenciar sinergias importantes com o tecido empresarial em algumas antenas, nomeadamente a Antena do Fogo e Brava. Todavia, tal como referido anteriormente, o Programa tinha como objetivo promover uma APLD, isto é, responder diretamente às necessidades específicas do mercado. Neste sentido, permanece ainda a necessidade de um envolvimento sistemático do setor privado nas atividades de integração profissional. De acordo com as informações recolhidas, quando considerado o número de visitas a empresas, o envolvimento foi díspar nas diversas Antenas, pelo que uma maior uniformidade seria desejável.

Também relevante, foi a preocupação do Jov@Emprego em formar formadores do sector privado, o que aumentou o número de recursos humanos locais disponíveis. A Estratégia de Continuidade indica já o possível recurso a centros de formação privados, e ONGs para o desenvolvimento de atividades ligadas ao emprego, empregabilidade e formação profissional.

Os desafios para a continuidade das ações do Programa são elevados, contudo os indicadores aqui expostos indicam uma orientação estratégica para a continuidade cuja boa execução poderá garantir a efetiva sustentabilidade dos resultados alcançados. Neste sentido a boa coordenação do setor como um todo por parte das autoridades públicas nacionais, através de uma agenda

³⁹ <https://www.facebook.com/jovemprego>

⁴⁰ https://www.youtube.com/channel/UCIT02dDhUt6f_ywJBLtzfOO/videos

única para o setor constitui-se como um elemento fulcral para o adequado alinhamento dos vários projetos com os compromissos nacionais, racionalização de recursos (humanos, técnicos, e financeiros, e sustentabilidade).

5.7. ANÁLISE DA APLICAÇÃO DAS RECOMENDAÇÕES DA AVALIAÇÃO INTERCALAR

A Avaliação Intercalar realizada em outubro de 2020 apresentou um conjunto de recomendações, para as quais se analisa de seguida em que medida é que o Programa deu resposta às mesmas.

Recomendação Avaliação Intercalar	Resposta do Programa
<p>Explorar as ligações de complementaridade e coerência com os outros programas existentes no setor (seja com os programas financiados pelo Luxemburgo, como com outros doadores no país, como o Banco Africano de Desenvolvimento ou a União Europeia) que pode ser uma forma de otimizar recursos no que respeita as deslocações ao terreno, a contratação de especialistas, os recursos humanos dos programas, e, acima de tudo, evitar sobreposição. Isto pode ser atingido através do estabelecimento de um diálogo regular entre os programas, liderado, preferencialmente, pelas entidades do setor do emprego no país, que devem promover a concertação das respetivas intervenções de forma clara e transparente. O diálogo mais concertado entre a equipa do Programa e a embaixada do Luxemburgo poderá, igualmente, promover um melhor entendimento e sinergia entre as atividades desenvolvidas e as expectativas do financiamento.</p>	<p>O Programa endereçou esta recomendação com a exploração das suas ligações de complementaridade com alguns projetos no setor. Destacam-se o projeto <i>Safety Nets and revenue recovery for the poorest households and women informal workers in Cabo Verde</i>, onde o Jov@Emprego foi parte da identificação das beneficiárias deste, assim como da sua formação; o estabelecimento de uma parceria com o Programa de Inclusão Social e Produtiva do Banco Mundial; a integração da metodologia do Jov@Emprego pela Pró Empresa nos seus programas; e a criação de sinergia com o <i>Accelerator Lab</i> do PNUD no Projeto Sucupira 50.</p> <p>A nível de diferentes intervenções da Cooperação Luxemburguesa, o Programa planeava estabelecer sinergias com o CVE/081 e o PADFI. Apesar da intenção inicial, a execução das sinergias em termos de recursos humanos e financeiros careceram de uma sistematização fora do Comité de Pilotagem. A concertação foi insuficiente entre os vários atores envolvidos.</p> <p>De notar, ainda, a melhoria na coordenação e diálogo com a Embaixada do Luxemburgo, através de diversos mecanismos formais e informais.</p> <p>(Critério: <i>Relevância Estratégica e Coerência</i>)</p>
<p>Ponderar a necessidade de aumentar o foco nos municípios mais remotas das ilhas, através do reforço de sinergias com associações comunitárias e juvenis, que colmatem as dificuldades acrescidas sentidas por jovens que vivem em zonas de mais difícil acesso.</p>	<p>Devido à intenção de institucionalizar os resultados do Programa houve um alargamento a novos municípios do Jov@Emprego. Tal permitiu abranger mais jovens e mulheres em locais mais remotos, havendo em todos os municípios parceiros uma estrutura para o Roteiro para a Inserção.</p> <p>(Critério: <i>Desempenho e Eficácia</i>)</p>
<p>Reforçar as sinergias e articulação entre as antenas, as IMF e os diversos atores financiadores, para apoiar e encaminhar os</p>	<p>No sentido de reforço de sinergias e articulação entre as antenas, as IMF e os diversos atores financiadores, foram encetados esforços, nomeadamente no desenvolvimento</p>

jovens para alternativas adequadas de financiamento.

de produtos financeiros para jovens. No entanto, continua a haver necessidade de maior consolidação deste resultado para melhoria do acesso a financiamento dos jovens através de estratégias alternativas.
(Critério: *Desempenho e Eficácia*)

Planear para o impacto da pandemia COVID-19.

Apoiar e capacitar as antenas e as instituições beneficiárias para uma resposta concertada e adequada para apoiar os jovens e mulheres beneficiados e os novos beneficiários, principalmente no sentido de garantir a permanência dos postos de trabalho e sobrevivência dos negócios criados. Esta fase de indefinição deverá ainda promover uma reflexão em relação à matriz socioeconómica produtiva do país no futuro, e de que forma é que as futuras atividades devem refletir estes aspetos.

Foram realizados estudos de avaliação do impacto da pandemia nos jovens beneficiários e nos trabalhadores informais (“Avaliação Rápida dos impactos da COVID-19 nos trabalhadores e nas unidades de Economia Informal”; e “Impacto da COVID-19 nos beneficiários do Jov@Emprego - inseridos no mercado de trabalho”). Em ambos o estudo é recomendada uma melhoria do acesso ao financiamento e aligeiramento dos procedimentos burocráticos de acesso ao financiamento como medida de mitigar o impacto da COVID-19 nos beneficiários. No estudo referente aos beneficiários é concluído que a crise sanitária acabou por provocar maior resiliência da parte dos beneficiários. Isto é também abordado pelos informadores-chave⁴¹. De notar a importância da formalização dos negócios que foi abordada com o Projeto Sucupira50. Adicionalmente, o Programa adaptou as suas ações para responder às exigências da situação pandémica, notavelmente com a aposta em ações de formação e-learning.
(Critério: *Desempenho e Eficácia*)

Consolidar as intervenções do Programa junto das contrapartes nacionais. *Garantir que existe capacidade de resposta adequada às intervenções previstas no Programa, através da capacitação das entidades integrantes das antenas por forma a garantir a personalização e ajuste das atividades ao contexto local e ao setor privado, assim como garantir um maior acompanhamento dos jovens.*

Esta recomendação foi endereçada com a apropriação do Programa por parte dos parceiros nacionais. Tal resultou da distribuição de responsabilidades a cada parceiro interessado com a Estratégia Continuidade, o que possibilita a institucionalização do Programa. Da mesma forma, cada parceiro valorizou a contribuição do Programa prevalecendo discussões estratégicas com os parceiros nacionais, representando a apropriação da abordagem, dos conceitos e das ferramentas do Programa.
(Critério: *Orientações para o Impacto e Sustentabilidade*)

Criar um sistema de monitoria simples do Programa, *que permita registar o progresso dos resultados através de indicadores previamente definidos, assim como um registo completo e atualizado dos beneficiários.*

O Programa endereçou esta recomendação através da realização de estudos e avaliações de algumas grandes atividades realizadas como por exemplo, do Projeto Sucupira50 e o Startup Challenge; assim como do impacto da COVID-19 nos beneficiários do Jov@Emprego. Existe, também, registo das atividades realizadas e um registo do número de beneficiários, desagregado por ano e por

⁴¹ Entrevista realizada, 7 de dezembro de 2021

	<p>antena com a caracterização dos beneficiários finais por idade, género, localidade e ilha. (Critério: <i>Validade da Conceção</i>)</p>
<p>Redimensionar os recursos humanos do Programa, a curto prazo, principalmente ao nível das atividades das antenas no terreno, onde precisam de um maior reforço para o cumprimento das metas e, especificamente, do apoio de um recurso para a área de Monitoria e Avaliação.</p> <p><i>A longo prazo, garantir que os animadores possuem uma maior disponibilidade, se possível exclusividade, para desempenharem as suas funções, garantindo um contacto e acompanhamento mais próximo dos jovens.</i></p>	<p>Os recursos humanos do Programa foram reforçados com a introdução de uma consultora do Projeto desde abril de 2021. No entanto, o perito da área das microfinanças não foi substituído, após a sua saída. Relativamente às Antenas, houve o reforço de recursos humanos nas equipas dos CEFP com estagiários⁴². Está presente a vontade que esta questão seja reforçada, pois o acompanhamento aos jovens continuou a ser insuficiente, contudo não se verificou um avanço significativo nesta matéria.</p> <p>(Critério: <i>Eficiência na Utilização de Recursos</i>)</p>
<p>Definir a estratégia de saída do Programa, em conjunto com a contraparte nacional, que inclua decisão sobre quem irá assumir a transição e quais as ações a planear para a fase de transição.</p>	<p>O Programa agiu de acordo com esta recomendação, tendo desenvolvido uma Estratégia de Continuidade coesa e bem estruturada, conducente à institucionalização do Programa. Neste contexto, desenvolveu-se uma repartição de responsabilidades e recursos pelos parceiros (DGEFPEP, IEFP, Câmaras Municipais e Pró Empresa). A DGEFPEP assumirá a coordenação nacional e seguimento, enquanto que as restantes serão entidades de execução. Cada uma com responsabilidades adstritas a nível da implementação de formações, implementação do Roteiro para a Inserção, continuação do <i>Startup Challenge</i>, ações de incentivo à formalização, ou seja, cobrindo a generalidade as ações desenvolvidas pelo Jov@Emprego.</p> <p>(Critério: <i>Orientações para o Impacto e Sustentabilidade</i>)</p>

⁴² Entrevista realizada, 7 de dezembro de 2021.

6. CONCLUSÕES

Globalmente, o Programa produziu resultados positivos, contribuindo positivamente para a melhoria do sistema de formação, emprego e empregabilidade. A ação do Programa foi integrada, tendo respondido a desafios multinível (macro, meso e micro), incluindo melhoria do quadro estratégico e legislativo nacional, reforço do diálogo e estruturas de vários *stakeholders* intervenientes no setor do emprego, e trabalho sistemático junto de populações vulneráveis (i.e., jovens e mulheres com atividade na economia informal) conducente à sua empregabilidade, dignidade do trabalho e melhoria da proteção social.

Os resultados da avaliação sugerem um forte alinhamento do Programa Jov@Emprego com as prioridades nacionais, incluindo a Estratégia Nacional para a promoção do Emprego Digno e o PEDS 2022. A conceção do Programa refletiu as consultas realizadas com um conjunto de *stakeholders* relevantes para o setor, definindo resultados e produtos pertinentes para fazer face às necessidades concretas quer dos grupos vulneráveis quer dos parceiros do setor, nomeadamente a DGEFPEP, o IEFP, e os CEFP. Verificou-se uma planificação flexível e adaptada à COVID-19, assim como planos de trabalho anuais elaborados com maior envolvimento dos *stakeholders* a partir de 2020

Ao nível da coerência, o Jov@Emprego procurou explorar sinergias e pontos de complementaridade com outras iniciativas em curso no país, através de outros projetos da OIT e PNUD, outros doadores, parceiros nacionais. No que respeita à coordenação com os programas financiados pelo Luxemburgo para apoio ao emprego e empregabilidade destaca-se uma subexploração das linhas de complementaridade de atividades e recursos.

No que respeita a validade da conceção, ao nível do desenho do Programa, a avaliação constatou que os resultados (efeitos) e produtos foram pertinentes para combater o desemprego jovem e o apoio à criação de autoemprego. Contudo, a ausência de definição de indicadores ao nível do objetivo geral e resultados do quadro lógico do Programa, constringiram a análise do alcance do Programa a um nível mais alto, nomeadamente metas a longo-prazo.

O Programa foi eficaz na sua contribuição para uma transformação de paradigma na abordagem institucional ao setor do emprego, empregabilidade e formação profissional, que se caracterizou, por um lado, por uma maior adaptação da oferta pública às necessidades do tecido empresarial de Cabo Verde e, por outro, por um maior envolvimento e colaboração com o setor privado. A flexibilidade e ajustamento da oferta à procura constituiu-se como um fator de inovação do Programa no contexto local. As diversas ações desenvolvidas pelo Programa foram globalmente bem-recebidas, denotando-se, todavia, carências a nível do acompanhamento dos beneficiários no pós-formação/pós-inserção profissional (emprego assalariado e autoemprego). As carências para um acompanhamento efetivo resultam de limitações a nível de RH, pelo que o reforço das equipas deve ser encarado como uma necessidade para a melhoria da eficácia do Programa.

Adicionalmente, constatou-se a necessidade de um maior envolvimento do setor privado – incluindo empresas, e sindicatos - para a promoção da inserção profissional e constituição de trabalho digno. O maior envolvimento do setor privado geraria ganhos e complementaridade ao trabalho desenvolvido pelos parceiros do programa. No que respeita ao autoemprego, a avaliação verificou que, apesar do esforço do programa, persistem entraves significativos ao acesso a financiamento o que produz efeitos negativos para o ambiente empreendedor no país. Assim, além de melhorias no sistema de atribuição de financiamento por vias tradicionais (e.g., bancos, linhas de crédito), releva encetar esforços para o desenvolvimento de formas alternativas e mais ágeis como potencialmente podem ser sistemas de *crowdfunding*.

Ainda a nível do ambiente das MPME, o Programa desenvolveu um trabalho de grande relevo na orquestração de uma abordagem integrada para apoiar a transição de unidades de negócio da

economia informal para a economia formal. Esta tipologia de ação do Programa produziu efeitos amplamente positivos, e merecedores de estudo para futura reprodutibilidade.

O Programa fez uma utilização eficiente dos recursos financeiros alocados. No período de 2017 a 2021 foi utilizado o valor de 3 544 508,75 USD, que corresponde a 98,29% do valor total orçamentado. A execução foi apoiada pelo facto de ter sido aprovada uma prorrogação de um ano adicional de implementação de projeto (em novembro de 2020), permitindo ao Programa utilizar o valor remanescente até fevereiro de 2022 (cerca de 851 173,81 USD).

No que respeita à eficácia na gestão, o formato da equipa central do Programa é manifestamente reduzido face aquilo que estava inicialmente planeado no PRODOC. A estrutura de gestão do Programa mostrou algumas insuficiências ao nível da coordenação e colaboração entre as agências implementadoras (OIT e PNUD). A existência de procedimentos diferentes, assim como uma gestão financeira e técnica separadas não promoveu uma ação conjunta eficaz.

Os desafios para a continuidade das ações do Programa são elevados, contudo os indicadores e indícios recolhidos nesta avaliação indicam uma orientação estratégica para a continuidade, cuja boa execução poderá garantir a efetiva sustentabilidade dos resultados alcançados, principalmente devido aos elevados níveis de apropriação e compreensão transversalmente verificados em estruturas governativas, parceiros, e beneficiários finais.

7. LIÇÕES APRENDIDAS E BOAS PRÁTICAS

Este capítulo foca-se nas lições aprendidas e boas práticas retiradas da implementação do Programa Jov@Emprego, com base nas evidências recolhidas no processo de avaliação, e tem como objetivo aproveitar a experiência adquirida com o mesmo para identificar pistas para a melhoria da relevância, eficácia, eficiência e sustentabilidade, para a expansão do Programa ou para futuros programas em diferentes contextos.

Lição Aprendida (LA)

LA1. A abordagem de intervenção agregadora aos níveis macro, meso e micro, com mecanismos descentralizados, potencia a construção de um SFPI nacional coeso e integrado. O desenho do Programa incluiu esforços a nível macro (e.g., prossecução de uma abordagem ao emprego orientada pela procura, alterações legislativas), meso (e.g., reforço de *stakeholders* relevantes no SFPI), e micro (e.g., trabalho direto com beneficiários em situação de fragilidade) que permitiram responder aos desafios do SFPI de forma ágil e direcionada para os diversos níveis. Adicionalmente, o esforço de descentralização através da inserção de Antenas em unidades descentralizadas permitiu responder aos desafios ligados à territorialização do PEDS, assim como flexibilizar e adaptar a resposta às idiosincrasias locais tanto em meios urbanos como rurais.

LA2. O acompanhamento de beneficiários pós-formação e/ou pós-inserção no mercado laboral é relevante para garantir a eficácia de programas ligados à empregabilidade. O acompanhamento pós-formação e/ou pós-inserção constitui-se como uma ferramenta importante para de deteção de lacunas nos processos formativos e/ou métodos de empregabilidade. Adicionalmente são indispensáveis para aferir a qualidade e sustentabilidade do emprego, incluindo autoemprego e emprego assalariado, gerado na sequência dos programas. A fase de acompanhamento é exigente do ponto de vista de métodos de recolha de dados e Recursos Humanos adstritos, pelo que a definição de metas previstas para inserção profissional deve acautelar esta exigência.

LA3. A centralização da gestão de programas e projetos numa só unidade de gestão autónoma favorece a implementação dos mesmos. A estrutura de gestão bipartida do Programa entre OIT e PNUD gerou ineficiências por obrigar à dualidade de práticas e métodos de trabalho. Ademais, preveniu uma abordagem integrada dos vários resultados do Programa. Ressalva-se, no entanto, que a gestão centralizada deve ser flexível para acomodar iniciativas descentralizadas capazes de adaptar as respostas formuladas às exigências locais.

Boa Prática (BP)

BP1. A abordagem integrada utilizada para a promoção da transição de atividades da economia informal para a economia formal nos projetos piloto do Jov@Emprego gerou ganhos sistémicos multinível nas comunidades-alvo. O Programa investiu em ações de proximidade com trabalhadoras e empresárias da economia informal através de estruturas com implementação locais tais como a Pró Empresa e o INPS no sentido de auxiliar na transição de negócios da economia informal para a economia formal. As ações incluíram um cocktail de ações de informação e sensibilização para a cidadania e inscrição no INPS, formação nas áreas de educação financeira e gestão de negócios (e.g., formação Get Ahead), assim como oportunidades de financiamento após formalização de negócios. A abordagem integrada seguida pelo Programa gerou ganhos para as empresas (e.g., melhorias no processo de gestão, aumento da segurança dos empresários por terem acesso à proteção social pública, aumento

de rentabilidade), para a administração pública (e.g., inserção de empresas no mercado formal, coleção de impostos, geração de emprego), e para trabalhadores (melhores condições de apoio social).

BP2. A elaboração de planos de trabalho de forma participada entre os vários parceiros intervenientes em projetos/programas favorece os níveis de participação e apropriação dos parceiros, o que gera ganhos na sustentabilidade das ações. A partir de 2020 o Programa aprofundou os níveis de participação dos parceiros na definição dos planos de trabalho anuais, o que favoreceu o seu comprometimento e apropriação com as metas definidas. O aumento do comprometimento contribuiu para a definição de uma *Estratégia de Continuidade*, onde as ações do Programa foram claramente distribuídas e assumidas pelos seus parceiros.

8. RECOMENDAÇÕES

As recomendações apresentadas são apoiadas por evidências, conclusões, lições aprendidas e boas práticas, e dirigidas aos utilizadores da avaliação (PNUD, OIT e Embaixada do Luxemburgo). A equipa de avaliação recolheu sugestões de recomendações através das consultas com as partes interessadas.

Recomendação (R)	Destinatário	Nível de Prioridade	Horizonte Temporal	Recursos implicados
Critério: Relevância estratégica e coerência				
R1. Promover a coerência e diálogo entre os programas de apoio ao emprego e empregabilidade financiados pelo Luxemburgo, promovendo uma interação sistemática que permita explorar linhas de complementaridade de atividades e recursos. Não houve um diálogo sistemático entre os programas de apoio ao emprego e à empregabilidade financiados pelo Luxemburgo que tenha permitido explorar linhas de complementaridade.	OIT, PNUD e Embaixada do Luxemburgo	Média	Novos Projetos	Recursos de novos projetos
Critério: Validade da concepção				
R2. Criar um Sistema de Monitoria & Avaliação do Programa desde a fase de concepção de programas, para permitir identificar a linha de base dos indicadores de resultado e definir as metas, permitindo entender de forma mais clara o contributo do Programa para essas metas a longo-prazo, i.e., ao nível das mudanças nos parceiros e beneficiários.	OIT e PNUD	Alta	Novos Projetos	Recursos de novos projetos
Critério: Desempenho e Eficácia				
R3. Promover de forma sistemática o envolvimento do setor privado - empresas, associações empresariais, associações profissionais e sindicatos -, nas atividades de melhoria do SFPI. Este envolvimento permitirá melhorar a adaptação dos programas formativos e das estratégias de empregabilidade aos vários contextos locais e sectoriais. Tal favoreceria o objetivo de promover uma APLD.	OIT e PNUD	Alta	Novos Projetos	Recursos de novos projetos
Critério: Eficácia da gestão				

<p>R4. Investir em equipas de gestão mais robustas, através da centralização da coordenação numa única pessoa – para facilitar processos burocráticos e procedimentais quando o projeto ou programa inclui várias entidades –, assim como através da contratação de RH para tarefas de monitoria e avaliação, e reforço administrativo. Para além disso, em projetos conjuntos, deve ser acordado o formato da gestão do projeto entre as agências logo desde a fase de desenho do projeto.</p>	OIT e PNUD	Alta	Novos Projetos	Recursos de novos projetos
--	------------	------	----------------	----------------------------

Critério: Orientação para o impacto e sustentabilidade

<p>R5. Reforçar a vertente do acompanhamento contínuo dos beneficiários finais para garantir a eficácia e sustentabilidade das intervenções, assim como aferir o grau de utilidade e eficácia das mesmas a longo-prazo. O acompanhamento pós-formação e/ou pós-integração é uma ferramenta importante para detectar lacunas nos processos de formação e/ou métodos de empregabilidade.</p>	OIT e PNUD	Média	Novos Projetos	Recursos de novos projetos
---	------------	-------	----------------	----------------------------

Anexos

1. **CRONOGRAMA DE AVALIAÇÃO**
2. **LISTA DE ENTREVISTAS COM INFORMADORES-CHAVE E BENEFICIÁRIOS**
3. **INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS**
4. **QUADRO DE RESULTADOS PLANEADOS VS. ALCANÇADOS**
5. **LIÇÕES APRENDIDAS E BOAS PRÁTICAS**
6. **SUMÁRIO PARA OS WEBSITES DA OIT E DO PNUD**
7. **BIBLIOGRAFIA**
8. **TERMOS DE REFERÊNCIA**

1. CRONOGRAMA DE AVALIAÇÃO

FASE	PRODUTO	DATAS
1 PREPARAÇÃO		
OBJETIVO: Revisão documental e preparação da recolha de dados		
1.1 Reunião de arranque com a equipa de Avaliação da OIT e a equipa do projeto Jov@Emprego para esclarecer expectativas e reunir documentação preliminar relevante.		17.11.2021
1.2. Revisão documental		16 - 19.11.2021
1.3. Elaboração do <i>inception report</i>	P1. <i>Inception Report</i>	22.11.2021
<i>Revisão e aprovação da versão final do inception report</i>		30.11.2021
2 RECOLHA DE DADOS		
OBJETIVO: Recolha de informação e dados de base para avaliação		
2.1. Recolha de dados		
2.1.1 Entrevistas (online)		30.11.2021 - 03.12.2021
2.1.2 Entrevistas e Grupos Focais (presenciais)		5 - 10.12.2021
2.2. <i>Workshop</i> de apresentação de resultados preliminares. (presencial)	P2. <i>Workshop</i>	10.12.2021
3 ELABORAÇÃO DO RELATÓRIO		
OBJETIVO: Análise aprofundada dos dados recolhidos e elaboração do relatório de avaliação		
3.1. Preparação e entrega do Relatório Preliminar	P3. Relatório de Avaliação Preliminar	2.01.2022
<i>Tradução para francês</i>		7.01.2022
<i>Revisão e feedback pela OIT EVAL</i>		11.01.2022
3.2. Integração do feedback da OIT EVAL recebido pela avaliação		12.01.2022
<i>Revisão do Relatório draft pelas partes interessadas</i>		26.01.2022
3.3. Preparação do Relatório final	P4. Relatório de Avaliação Final – versão 2, com registo de mudanças e versões limpas e tabela a responder a cada comentário (para uso interno da EVAL)	08.02.2022
<i>Tradução para francês</i>		11.02.2022
<i>Revisão do relatório final pela OIT EVAL</i>		14.02.2021

2. LISTA DE ENTREVISTAS COM INFORMADORES-CHAVE E BENEFICIÁRIOS

2.1. LISTA DE ENTREVISTAS COM INFORMADORES-CHAVE

Organização	Nome	Função/Título
OIT	Dinastela Curado	Coordenadora Nacional
	Monica Furtado	Consultora do Projecto
	Roberto Pes	Especialista, Dakar
	Judith Van Doorn	Especialista, Genebra HQ
PNUD	Carlos Brito	Responsável de M&A
	Adelaide Ribeiro	<i>Responsável Portefolio Emprego</i>
Embaixada do Luxemburgo	Michèle Schmit	<i>Deuxième Secrétaire</i>
	Jorge Wahnon	<i>Chargé de programme</i>
DGEFPEP	Danilson Borges	Diretor Geral do Emprego, Formação Profissional e Estágios Profissionais (Ponto focal do Governo para o Programa)
IEFP	Paulo Santos	Presidente do Conselho de Administração (PCA) do IEFP
Centros de Emprego e Formação Profissional do IEFP	Celina Semedo	Directora do CEFP/IEFP Praia
	Antonio Cardoso	Director do CEFP/IEFP Fogo/Brava
	Claudia Rodrigues	Directora do CEFP / S. Vicente
	Macrina Pereira	Directora do CEFP / Assomada
	Antonino Semedo	Coordenador de Emprego do CEFP
Pró Empresa	Mónica Vicente	Administradora
	Claudia Mendes	Administradora
Observatório do Mercado de Trabalho	Alice Varela	Coordenadora
Associação Comercial de Sotavento	António Tavares	Secretário Executivo
Antenas Jov@Emprego	Roni Lima	Animador da Antena S. Antão
	Anilda Solange Semedo Teixeira	Animadora da Antena Fogo
	Sandra Helena Gonçalves Fernandes	Animador da Antena Santiago Norte (Assomada)
	Ludmilla Cabral	Animadora Antena Santiago Sul
Câmaras Municipais	Anibal Fonseca	Presidente da Câmara do Porto Novo em S. Antão
	Valter Silva	Vereador Formação Profissional

2.2. LISTA DE BENEFICIÁRIOS CONSULTADOS

Grupo Focal Antena Santiago Norte

#	Género	Idade	Local
1	Masculino	31	Santiago Norte
2	Feminino	38	Santiago Norte
3	Feminino	25	Santiago Norte
4	Masculino	33	Santiago Norte
5	Masculino	31	Santiago Norte
6	Feminino	23	Santiago Norte
7	Masculino	31	Santiago Norte

Grupo Focal Antena Santiago Sul

#	Género	Idade	Local
1	Feminino	31	Santiago Sul
2	Masculino	28	Santiago Sul
3	Masculino	29	Santiago Sul
4	Feminino	38	Santiago Sul
5	Feminino	33	Santiago Sul
6	Feminino	29	Santiago Sul

Grupo Focal Antena Get Ahead

#	Género	Idade	Local
1	Feminino	44	Santiago Sul
2	Feminino	43	Santiago Sul
3	Feminino	44	Santiago Sul

Entrevistas Grupos Focais

#	Género	Idade	Local
1	Feminino	29	Santiago Sul
2	Masculino	30	Santiago Sul
3	Feminino	30	Santiago Sul
4	Feminino	41	Santiago Sul

3. INSTRUMENTOS DE RECOLHA DE DADOS

3.1. GUIÃO DE ENTREVISTA PARA INFORMADORES-CHAVE

Duração da entrevista: 45 min.

Tipo de entrevista

Entrevista sem-estruturada suportada por um guião que determina os eixos temáticos do diálogo, sendo flexível no desenvolvimento das questões específicas a colocar.

A reação do entrevistado deve ser induzida a partir de uma frase interrogativa genérica, mas muito clara. Para a prossecução dos propósitos das questões colocadas devem ser solicitados, sempre que necessário, novos dados complementares, opiniões e juízos, recorrendo principalmente a técnicas da interrogação e reformulação.

Procedimentos

Os objetivos da avaliação devem ser apresentados no início da reunião.

Os participantes devem decidir se querem participar na avaliação e podem a qualquer momento desistir da participação.

Os dados recolhidos devem ser registados nesta ficha de protocolo da entrevista. Esta ficha fará parte da biblioteca do projeto. Na ficha devem ser colocados todos os comentários considerados pertinentes para uma melhor interpretação das intervenções dos participantes. Chama-se a atenção para os cuidados a tomar de modo a evitar interpretações subjetivas e abusivas das palavras do entrevistado.

Todas as frases que pela sua potencial singularidade ou por revelar uma abordagem muito pessoal do participante devem ser, sempre que possível, reproduzidas nos termos por si utilizados.

Nome entrevistado:		País:	
Função:		Local:	
Entidade:		Data:	

BLOCO A - Apresentação da discussão

Apresentação do objetivo da entrevista

- Referir os objetivos da avaliação do Projeto JovEmprego
- Perguntar se há a necessidade de mais esclarecimentos

BLOCO B - Perguntas

Relevância, coerência e concepção:

1. De que forma é que Programa é complementar e coerente com as restantes intervenções da OIT/PNUD e outros parceiros de desenvolvimento em Cabo Verde e se alinha com as prioridades do Governo ao nível do emprego?
2. Foi realizada uma avaliação preliminar das necessidades dos beneficiários? De que forma é que os parceiros e beneficiários estiveram envolvidos nesse processo?
3. As atividades previstas foram adequadas para atingir os objetivos do Programa e respondem adequadamente às necessidades dos beneficiários?

4. De que forma é que o desenho do Programa integra as convenções e recomendações das normas internacionais de trabalho e o tripartismo?

Eficácia:

5. Que resultados foram alcançados pelo Programa?
6. De que forma é que os resultados se diferenciam nas diferentes ilhas do Programa?
7. Quais os maiores desafios que o Programa tem enfrentado? De que forma têm sido ultrapassados?
8. Que ajustes foram realizados no decorrer do projeto e porquê?
9. Qual foi a resposta do projeto à COVID-19? Foi adequada às novas necessidades emergentes da pandemia?
10. Tem conhecimento de quais são os mecanismos de monitoria e avaliação do projeto? De que forma é que estes são relevantes para implementar ajustes e medidas corretivas?
(Pergunta exclusiva para a equipa de projeto)

Eficiência:

11. Os recursos do Programa foram suficientes e adequados?
12. De que forma se poderia alcançar os mesmos resultados do Programa através de alternativas menos dispendiosas?
13. Que vantagens e constrangimentos foram identificados ao nível da gestão do projeto?
14. De que forma é que o apoio de *backstopping* da OIT foi relevante para a prossecução dos objetivos do Programa?

Impacto e Sustentabilidade:

15. Até que ponto é que o impacto das intervenções será sustentado a longo prazo?
16. De que forma é que as instituições apropriaram dos resultados do Programa?
17. Qual é a estratégia de saída de Programa?
18. De que forma é que seria possível replicar e/ou expandir o Programa a nível nacional?

Transversais:

19. De que forma é que o Programa integra questões de género, não discriminação e/ou sustentabilidade ambiental?
20. De que forma é que o Programa respondeu às necessidades dos grupos mais vulneráveis (jovens e mulheres)?
21. Que estratégias foram incluídas no projeto para garantir a sensibilização e informação dos parceiros sobre igualdade de género, promoção de direitos humanos e não discriminação?
22. Que lições aprendeu até ao momento?
23. Tem alguma recomendação para o futuro do Programa? Qual?

3.2. GUIÃO DE GRUPO FOCAL PARA BENEFICIÁRIOS

Duração: 90 min.

Objetivo global

Promover uma discussão a partir da partilha de pontos de vista e de ideias dos participantes para permitir examinar as diferentes perspetivas em jogo e a forma como foram construídas, bem como a sua estabilidade/irredutibilidade.

Papel do facilitador (avaliador)

Quem dinamiza a discussão deve promover a interação e confrontação de diferentes pontos de vista para fazer emergir as perceções e os pontos de vista dos participantes sobre os tópicos que abaixo se referem. O papel de facilitador durante as discussões no grupo focal deve ter por propósito desencadear a discussão e alargar a variedade de respostas. Os participantes devem ser encorajados a abordar os assuntos sob novos e inesperados pontos de vista.

Deve-se tomar em consideração que a promoção do confronto de pontos de vista e de opiniões nunca devem colocar as participantes em causa, quer do ponto de vista institucional ou pessoal.

Participantes

O grupo deve ser compreendido entre 5 a 10 participantes. Os participantes devem decidir se querem participar na avaliação e podem a qualquer momento desistir da participação.

Procedimentos

Os objetivos da avaliação devem ser apresentados no início da reunião.

Na ficha está estruturada por perguntas para debate. Nela devem ser colocados todos os comentários considerados pertinentes para uma melhor interpretação das intervenções dos participantes, nomeadamente os sinais de natureza comportamental. Chama-se a atenção para os cuidados a tomar de modo a evitar interpretações subjetivas e abusivas das palavras do participante. Todas as frases que pela sua potencial singularidade ou por revelar uma abordagem muito pessoal do participante devem ser, sempre que possível, reproduzidas nos termos por si utilizados.

Local:	
Data:	
Antena:	
Idades:	
Género (F/M):	

BLOCO A - Apresentação da discussão

Apresentação do objetivo do grupo focal:

- Referir os objetivos da avaliação do Programa Jovem@Emprego
- Apresentar o que é esperado de cada participante: opiniões e pontos de vista. Não há a necessidade de atingir consensus.
- Referir que a discussão levará cerca de 90 minutos
- Perguntar se há a necessidade de mais esclarecimentos

BLOCO B - Tópicos

1. O que sabem sobre o Programa Jovem@Emprego? Quando foi a primeira vez que ouviram falar do Programa e como?
2. O que vos levou a participar neste Programa?
3. Em que atividades participaram?
4. Quais foram os aspetos/temas mais relevantes abordados?
5. Receberam algum outro apoio de outro Programa similar?
6. Que mudanças é que a participação no Programa trouxe para a vossa vida profissional e pessoal? Podem dar exemplos?
7. De que forma é que a COVID-19 afetou essas mudanças? O Programa ajudou a superar essas dificuldades?
8. Como correu a relação com os membros da equipa do Programa?
9. O que se pode melhorar no Programa para o futuro? Que recomendações fariam para o Programa no futuro?
10. Há algum assunto adicional sobre o qual gostariam de falar?

4. QUADRO DE RESULTADOS PLANEADOS VS. ALCANÇADOS

Produto	Indicador ⁴³	Meta ⁴⁴	Nível de realização
RESULTADO 1 : Os princípios e mecanismos de apoio à inserção integrando a APLD são mais bem conhecidos a nível nacional e integrados no SFPI			
PRODUTO 1.1: Os decisores têm uma melhor compreensão sobre a inserção	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de instâncias governamentais e de estruturas privadas sensibilizadas pelo Programa ▪ Tipo de ações realizadas para a sensibilização ▪ Nº de ações realizadas 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 PNE revisto e aprovado <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 3 encontros setoriais para apropriação do PNE <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 Ateliers de sensibilização para a implementação do PNE (Barlavento e Sotavento) ▪ 1 Academia sobre o "Emprego Digno de Jovens e os Trabalhos do futuro" com a participação de especialistas nacionais e internacionais ▪ Apoio ao funcionamento da Unidade Técnica de apoio ao comité intersectorial para o EF ▪ Brochura informativa sobre a Inserção no mercado e a abordagem pela procura ▪ 1 Atelier: Diálogo com o sector privado <p>2018:</p> <p>1 atelier; Brochura informativa sobre a Inserção no mercado e a abordagem pela procura</p>	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Revisão do PNE efetuada, considerando a situação criada pela COVID-19 ▪ Elaborada a Estratégia Nacional para a promoção do Emprego Digno e o seu alinhamento aos produtos do PEDS 2022. <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 3 encontros setoriais para divulgação do PNE não realizados devido à necessidade de adaptação à COVID-19. ▪ Regulamentação da Formação à Distância concebida e aprovada em Conselho de Ministros e publicado no B.O. 117, 1ª série, 20 de Outubro. <p>2019/2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 evento internacional (Academia o "Futuro do Trabalho e os Empregos do Futuro") ▪ Suportes informativos sobre os aspetos e conceitos ligados à noção de inserção profissional e à abordagem pela procura – a brochura e o Manual sobre os Direitos e Deveres dos Jovens foi editado e divulgado; foram 5 lançados áudio-visuais ▪ Diálogo com o sector privado: foi mantido através de vários encontros bilaterais com empresas e os representantes de empregadores ▪ Diálogo direto e inquérito às empresas do tecido empresarial cabo-verdiano, com capacidade para gerar emprego (64 empresas)

⁴³ Definidos no Documento de Projeto.

⁴⁴ Definidos nos Planos de Trabalho Anuais.

<p><i>PRODUTO 1.2: Os atores do SFP são reforçados para uma melhor compreensão da problemática da inserção, APLD e nas áreas específicas</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de estruturas abrangidas ▪ Natureza das ações realizadas ▪ N° de formações organizadas ▪ N° de pessoas abrangidas pelas formações ▪ N° de programas formativos elaborados ▪ N° de manuais Germe impressos 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 Portal de Orientação Profissional funcional ▪ 25 formadores GERME com competências reforçadas ▪ 2 mestres formadores GERME ▪ Experiência CODE piloto implementada em 6 CEFP; 60 jovens abrangidos ▪ 1 programa de formação em desenvolvimento do espírito empresarial ▪ 40 jovens empreendedores com assistência técnica – Startup Challenge ▪ 18 técnicos/ consultores capacitados; 100 jovens beneficiados – mentoria coaching de empreendedores ▪ 18 consultores/formadores capacitados em desenvolvimento de incubadoras e programas de aceleração empresarial; 6 incubadoras reforçadas ▪ 18 técnicos / consultores capacitados dos professores e técnicos dos gabinetes de orientação profissional; 100 jovens beneficiados. <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 Portal web para inserção profissional e gestão da formação funcional • 20 Inspectores de Pesca da região de Sotavento 	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 Portal de Orientação Profissional em construção ▪ Formação de 2 Mestres Formadores GERME (1 H e 1 M) ▪ Experiências-piloto de CODE realizadas em 5 centros de emprego e formação profissional do IEFP, 2 polos do IEFP em parceria com Escolas Secundárias da Via Geral e 1 Escola Técnica ▪ 159 beneficiários das réplicas CODE, sendo 65,4% mulheres ▪ Introduzido o programa CODE no CNQ em substituição do módulo transversal "Empreendedorismo" ▪ 98 facilitadores CODE formados (58% Mulheres) para cobertura de todo o país ▪ Adaptação dos manuais de formando e formador CODE ▪ Formação para o desenvolvimento de incubadoras e programas de aceleração empresarial - participaram 14 incubadoras, 28 participantes dos quais 67% mulheres ▪ Capacitados 37 professores e técnicos dos Gabinetes de Orientação Profissional (ME), dos quais 49% mulheres (Barlavento) para a utilização do Manual de Empregabilidade ▪ Assistência técnica ao Top20 da 2ª edição do Startup Challenge <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Portal de Gestão da Formação para o IEFP concluído ▪ 20 Inspectores de Pesca da região de Sotavento capacitados, dos quais 75% mulheres ▪ Concebida e criada uma versão digital do Manual de Empregabilidade para ser utilizada na orientação profissional e disponibilização no Portal de Orientação Profissional ▪ Elaborado modelo de plano de negócios padronizado ▪ 76 formadores capacitados para organizar ações de formação online ▪ Criada a versão e-GERME. ▪ Manuais CODE criados ▪ 15 facilitadores CODE formados, dos quais 60% mulheres ▪ Assistência técnica a 28 beneficiários do 1º Startup Challenge, <p>2019:</p>
--	---	---	---

		<p>capacitados, dos quais 75% mulheres</p> <ul style="list-style-type: none"> • 4 Módulos de qualificação elaborados para cursos de manutenção industrial e construção civil: electricidade, frio/climatização, canalização, serralharia. • Implementação de acções de capacitação visando a inserção profissional de Soldados - Programa Soldado Cidadão • 4 formadores capacitados e reforçados em Mecatronica e 18 estagiários formados • 2 pessoas formadas em Mestre Formador GERME • 30 formadores GERME com capacidades reforçadas • 1 sistema de seguimento dos beneficiários GERME criado e experiência piloto implementada • 1 Programa CODE reajustado e adaptado • Experiências piloto do CODE implementadas em 6 CEF • 100 jovens contemplados pela experiência piloto do CODE • Manuais do CODE criados. • 18 pessoas formadas na metodologia CODE • 40 jovens do Start-up Challenge com assistência técnica • 18 técnicos capacitados para coaching e mentoria de jovens empreendedores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborado, editado e divulgado o Manual de Competências para a Empregabilidade - Soft Skills e reforçados os técnicos/formadores para utilização do material (43 formadores reforçados). ▪ Lançamento de campanhas de comunicação sobre as atividades do programa Jov@EMPREGO: – 7 canais Facebook mais 1 canal Youtube, mais de 4.305 seguidores na página principal ▪ Concepção e criação de suportes informativos sobre os aspectos e conceitos ligados à noção de inserção profissional e a abordagem pela procura ▪ Elaborado o Manual sobre Direitos e Deveres para os Jovens, bem como a capacitação de 18 formadores da FP e do ensino técnico, para a utilização do material. ▪ Elaborado 1 kit de 5 fichas sobre os direitos e obrigações laborais dos jovens ▪ 17 participantes das OSC na promoção da empregabilidade e inserção⁴⁵; ▪ Reforço dos formadores de FP em competências técnicas para a empregabilidade e inserção profissional: 23 participantes ▪ 21 Formadores GERME com Certificação Internacional (OIT) ▪ 20 Formadores Get Ahead com Certificação Internacional (OIT) ▪ Elaborados suportes informativos sobre os Direitos e Deveres dos Jovens <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Criação das antenas Jov@Emprego ▪ Capacitação das equipas locais (Antenas) e atores locais (Câmaras, ONGs, Setor Privado) sobre a noção de empregabilidade, competências e inserção profissional. ▪ Lançamento de campanha de informação sobre JOV@EMPREGO para os jovens, através das Antenas. ▪ Edição do Manual Get Ahead ▪ 27 Formadores capacitados para a implementação do programa “GET Ahead” ▪ 25 novos formadores de GERME provenientes de todas as ilhas
--	--	---	---

⁴⁵ Em parceria com o Programa Emprego e Empregabilidade (CV081)

		<ul style="list-style-type: none"> • 9 vídeos publicados sobre os direitos e deveres dos jovens e as soft skills <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 Manual para capacitação em soft skills editado e reproduzido ▪ 6 Ateliers para capacitação de jovens em soft skills (1 por Antena) ▪ 1 Portal para Orientação profissional dos Jovens criado e implementado; ▪ 6 programas formativos curtos criados; ▪ 25 formadores de FP reforçados em competências técnicas; ▪ 1 Brochura sobre os direitos e obrigações laborais dos jovens concebida e editada; ▪ 2 Atividades de reforço de capacidades em matéria de empregabilidade das OSC. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 4 Fichas informativas sobre os principais conceitos (Inserção profissional, etc.) ▪ 4 Mini vídeos sobre a inserção, competências, intermediação, etc. para os técnicos ▪ Desenvolvimento/adaptação de uma aplicação sobre a “Orientação e Técnicas de Procura de Emprego” ▪ Capacitação das equipas (Antenas) e dos atores (Câmaras Municipais, ONGs, Sector Privado) locais 	
--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1 brochura sobre o Programa JOV@EMPREGO ▪ Apresentação do projeto ao nível local e lançamento das antenas (6) ▪ Tradução e adaptação de 8 Manuais GERME (versão atual) ▪ Actualização do Manual de Empregabilidade ▪ Tradução e adaptação do Manual CODE ▪ Concepção e edição dum Manual para os Soft Skills ▪ Tradução e adaptação do GERME NI/<i>GET AHEAD</i> ▪ Criação/adaptação de módulos formativos curtos (mínimo 3), de acordo com as necessidades identificadas ▪ 30 formadores com novas competências técnicas reforçadas ▪ 90 formadores com competências actualizadas ▪ 3.000 exemplares de Manuais editados e reproduzidos 	
<p><i>PRODUTO 1.3:</i> <i>As estruturas parceiras do Programa foram reforçadas e/ou reestruturadas</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Nº de estruturas reforçadas</i> ▪ <i>Nº de estruturas parceiras reforçadas</i> ▪ <i>Natureza e custo dos apoios</i> ▪ <i>Tipo e nº de equipamentos fornecidos</i> 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Estratégia de saída em execução ▪ Técnicos das Antenas com competências reforçadas; Estruturas nacionais reforçadas ▪ 3 Técnicos do Observatório com competências reforçadas, através de visitas de estudo noutros países. ▪ 4 ferramentas concebidas e implementadas ▪ Portal operacional e funcional para a acreditação de entidades formadoras e seguimento 	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborada a "estratégia de saída na continuidade" do Programa - Alargado o serviço Jov@Emprego a mais 8 municípios (Santiago Norte, Mosteiros e Tarrafal de S. Nicolau)" • 3 encontros realizados com as Antenas e parceiros. • Portal de Acreditação dos estabelecimentos de formação, seguimento e homologação de certificados • Manual de acreditação das entidades formadoras elaborado • Plataforma de serviços para acesso ao mercado de jovens diplomados, para formalização das actividades, aumento da competitividade, estímulo às novas empresas

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de programas formativos com o SNQ ▪ N° de manuais Germe imprimidos e disponíveis no stock da rede ▪ N° de kits pedagógicos (manuais do formador + dossier técnico) elaborados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Processo de acreditação simplificado ▪ 3 sessões para planificação e balanço das atividades <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 24 animadores e parceiros com competências reforçadas ▪ 6 ferramentas, e fichas de projetos, guias, materiais pedagógicos, entre as Antenas. ▪ 3 sessões de planificação com as antenas ▪ Reforço das competências do Observatório para a criação de sistema informatizado ▪ 1 regulamento criado para formação à distância <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Animadores e parceiros das Antenas reforçados tecnicamente • 30 Fichas de oportunidades de negócio impressas e divulgadas • 2 Encontros com as Antenas e parceiros para Balanço das atividades, seguimento, avaliação dos resultados • 6 Planos de atividades elaborados e monitorizados ▪ Atualização de conhecimentos técnicos efetuado <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 6 Técnicos recrutados para as Antenas nas localidades selecionadas ▪ Briefing / orientação da equipa técnica local efetuado 	<ul style="list-style-type: none"> • Deslocação de 2 animadoras das antenas (S. Nicolau e Fogo) a Portugal para uma visita de estudo junto às estruturas congéneres <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 encontros realizados com as Antenas e parceiros. • Reforço e capacitação de 35 Animadores e Parceiros de todas as Antenas, em matérias fundamentais para o desenvolvimento das atividades e a Empregabilidade dos jovens: prioridades do OE, utilização de novas ferramentas criadas e disponibilizadas, novas linhas de financiamento, etc. • Adquirido e fornecido ao Observatório os equipamentos para funcionamento /formação das equipas; • 5 Técnicos do Observatório e do INE capacitados (formação com o CIF-Turim) • Memorando de Entendimento assinado (OIT e VPM) para assistência técnica e utilização do sistema .STAT para tratamento de dados." <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 encontros de trabalho com antenas e parceiros • Reforçados os conhecimentos técnicos dos Animadores e Parceiros em matéria de Cadeias de Valor, Comunicação Online, OGE e PNE, Direitos e Deveres dos Jovens e Soft Skills, • Divulgadas as ferramentas e fichas de projetos, guias, materiais pedagógicos, das Antenas <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Constituição da equipa local das 6 Antenas • Fornecimento de mobiliários e equipamentos a todas as Antenas • Elaboração do Manual de Funcionamento e monitorização das Antenas • Capacitação de 26 Animadores e Parceiros de todas as Antenas • 6 Planos de Trabalho de cada Antena elaborados • Criação dos canais Facebook das Antenas (6 Canais+ 1 canal geral)
--	--	---	--

		<ul style="list-style-type: none"> Plano de atividades das antenas elaborado Sistema de seguimento/monitorização/avaliação das antenas concebido Pelo menos 6 fichas de oportunidades de negócio identificadas e impressas 	
<p><i>PRODUTO 1.4: O SFPI é reforçado em termos da capacitação dos atores privados e públicos, que conhecem a procura e os constrangimentos subjacentes nos sectores promissores e em termos da disponibilidade de manuais pedagógicos preparados para utilização</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> Nº de formações em cadeias de valor Nº de agentes formados Nº de análises efetuadas segundo a abordagem das cadeias de valor 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1 Plataforma funcional de serviços para acesso ao mercado pelos jovens formados, formalização das atividades, aumento da competitividade, estímulo a novos negócios. <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> 4 fichas de ideias para a finalização do Banco de Ideias de Micronegócios (oportunidades de micronegócio a nível local - fichas de Cuidados) incluindo para as mulheres Número de vagas identificadas pelas antenas junto das empresas <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> 12 fichas de micro negócio localmente produzidas As fichas e os exercícios de Cadeias de Valor serão apresentados em pelo menos 6 eventos e atividades organizadas localmente, em que participem jovens e mulheres Número de vagas nas empresas identificado/atualizado e o processo de intermediação <p>2018:</p>	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021: Criada Plataforma Marketplace para intermediação de jovens saídos da formação profissional com o mercado de trabalho</p> <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> 50 técnicos/ consultores/ formadores capacitados (44% Mulheres) com vista a promoção do empreendedorismo entre os jovens nas áreas de energias renováveis, ecoturismo, agronegócios, economia circular 30 Técnicos e professores do ensino técnico (Praia e S. Catarina) foram capacitados em ferramentas para a empregabilidade (73% mulheres) Divulgação das vagas identificadas através do diálogo permanente das Antenas com as empresas. <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> Diagnosticadas 5 CdVs nas ilhas de Santiago, Fogo, Brava, S. Antão, bem como as oportunidades de emprego e autoemprego Banco de ideias de micronegócios (4 fichas) editado e divulgado a nível local. Mantido o contacto com o sector empresarial local com vista a identificação das necessidades de mão-de-obra. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> 26 (9 homens- 17 mulheres) participantes do sector público e do privado capacitados para a análise e desenvolvimento de Cadeias de Valor, com assistência técnica da OIT Genebra. Realizados os diagnósticos no território, a pré-seleção das cadeias de valor e identificação de oportunidades de micro-negócios Realizadas 4 de mesas redondas com os empresários e autoridades locais para validação das cadeias de valor identificadas e identificação de

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compilação de estudos e diagnósticos efetuados ▪ No mínimo 18 técnicos capacitados para análise das necessidades e oportunidades locais ▪ Identificação de oportunidades de micro negócios local e de perfis profissionais mais solicitados ▪ Produção de pelo menos 12 fichas de micro negócio local ▪ 6 Ateliers de validação das fichas realizado localmente, com o sector privado 	oportunidades de micro-negócios e de emprego digno para jovens, nas ilhas de S. Antão, S. Vicente, Santiago e Fogo/Brava.
--	--	---	---

RESULTADO 2 : A inserção dos jovens segundo a APLD é efetiva

<p>PRODUTO 2.1: As capacidades de empregabilidade dos candidatos ao emprego e ao autoemprego apoiados pelo Programa são reforçadas tendo em vista a sua inserção</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de formações TRIE/GIN efetuadas (50) ▪ N° de formações técnico-profissionais (60) ▪ N° de atualizações/"reciclagens" (140) ▪ N° de módulos em criação de MPME (26) ▪ N° de módulos em criação Niv1 (12) ▪ % de mulheres em formação Niv1 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 20 encontros e jornadas de informação realizados ▪ 20 ateliers de procura ativa de emprego realizados ▪ 5 ações de formação técnica de curta duração adaptadas às necessidades de mercado com 60 jovens ▪ 10 ações GIN, com 150 jovens ▪ 7 ações PIN com 100 jovens ▪ 7 ações DSN com 100 jovens ▪ 6 ações GET AHEAD com 90 beneficiários ▪ 60 jovens acompanhados nos seus PN e desenvolvimento de negócios ▪ 7 ações soft skills, com 100 jovens ▪ 7 ações educação financeira com 100 jovens. <p>2020:</p>	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 39 encontros e jornadas de informação para os jovens sobre os vários temas segundo as suas necessidades/ 765 beneficiários • 1835 jovens - Acolhimento inicial, atendimento e orientação a jovens e mulheres • IPIs elaborados - 692 (67% Mulheres) • 178 Jovens participaram em ações para busca de ideias de empresa (emprego/autoemprego) • 16 ações de formação curtas beneficiaram 267 jovens (55% M) • 15 Formações GIN realizadas – Escolha a sua ideia de Negócio - abrangendo 248 beneficiários. • 19 Formações PIN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 321 beneficiários (71% M) • 11 Formações DSN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 193 beneficiários (69% M) • 17 Formações Get Ahead realizadas, abrangendo 281 beneficiários (86% M) • Seguimento dos jovens para maturação do PN e desenvolvimento do negócio - 179 (62% M) • 13 - Formações para o desenvolvimento de competências (Soft Skills) - 223 beneficiários (84% M)
---	--	---	---

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de módulos em pesquisa de emprego (8) ▪ N° de formações individuais ▪ N° de planos de negócio finalizados e submetidos a financiamento 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 21 consultores e 300 jovens capacitados em empreendedorismo nas áreas de energias renováveis, ecoturismo, agronegócios, economia circular ▪ 21 consultores e 7 incubadoras capacitados em desenvolvimento de incubadoras e programas de aceleração empresarial ▪ 60 reuniões e jornadas de informação para os jovens ▪ 60 ateliers de procura ativa de emprego ▪ 20 Ações GIN com 360 jovens ▪ 7 ações de formação técnica curtas e adaptadas às necessidades do Mercado em parceria com ONGs, Câmaras Municipais, empregadores, etc para o apoio à inserção; com 772 jovens. ▪ 12 ações PIN com 220 beneficiários. ▪ 12 ações soft skills com 220 beneficiários ▪ 60 jovens formados através do CODE <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No mínimo, 18 jornadas de informação técnica para jovens, abrangendo pelo menos 360 jovens; ▪ Organização de pelo menos 25 workshops de procura ativa de emprego; e de sessões 	<ul style="list-style-type: none"> • 19 Formações em Educação Financeira - 305 beneficiários (72% M) • 16 - Outras formações / atividades: Direitos e Deveres dos jovens: 259 beneficiários (69% M) <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 95 encontros e jornadas de informação para os jovens sobre os vários temas segundo as suas necessidades/ 1566 beneficiários • 4054 jovens - Acolhimento inicial, atendimento e orientação a jovens e mulheres • IPIs elaborados - 1685 (65% Mulheres) • 523 Jovens participaram em ações para busca de ideias de empresa (emprego/autoemprego) • 10 ações de formação curtas beneficiaram 244 jovens (55% M) • 19 Formações GIN realizadas – Escolha a sua ideia de Negócio - abrangendo 529 beneficiários. • 18 Formações PIN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 286 beneficiários (63% M) • 23 Formações DSN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 167 beneficiários (68% M) • 21 Formações <i>Get Ahead</i> realizadas, abrangendo 435 beneficiários (95% m) • Seguimento dos jovens para maturação do PN e desenvolvimento do negócio - 473 (78% M) • 33 -Formações para o desenvolvimento de competências (Soft Skills) - 690 beneficiários (68% M) • 42 Formações em Educação Financeira - 609 beneficiários (63% M) • 14 - Outras formações / atividades: Direitos e Deveres dos jovens: 243 beneficiários (67% M) <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 95 encontros e jornadas de informação para os jovens sobre os vários temas segundo as suas necessidades/ 1566 beneficiários • 4054 jovens - Acolhimento inicial, atendimento e orientação a jovens e mulheres • IPIs elaborados - 1685 (65% Mulheres) • 523 Jovens participaram em ações para busca de ideias de empresa (emprego/autoemprego) • 10 ações de formação curtas beneficiaram 244 jovens (55% M) • 19 Formações GIN realizadas – Escolha a sua ideia de Negócio - abrangendo 529 beneficiários.
--	---	---	---

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ semanais de reforço (beneficiando pelo menos um total de 1.000 jovens); ▪ Organização de pelo menos 50 ações de formação GIN (50% mulheres); ▪ Realização de, no mínimo, 8 formações curtas; ▪ Organização de 12 ações de formação CREE/PIN, 220 beneficiários (50% mulheres) ▪ Realização de 18 formações em gestão de pequenos negócios (<i>Get Ahead</i>) para mulheres beneficiando a aproximadamente 360 mulheres; ▪ Garantir a certificação internacional de pelo menos 18 formadores GERME e <i>Get Ahead</i> <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No mínimo, 12 jornadas de informação técnica para jovens, abrangendo pelo menos 240 jovens ▪ 420 Beneficiários dos módulos de orientação (2 por antena/mês) ▪ Realização de, no mínimo, 4 formações curtas ▪ Apoio a 6 micro projectos ▪ Organização de 8 ações de formação CREE/PIN, 120 beneficiários (50% mulheres) ▪ 12 oficinas de empregabilidade (75% mulheres) 	<ul style="list-style-type: none"> • 18 Formações PIN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 286 beneficiários (63% M) • 23 Formações DSN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 167 beneficiários (68% M) • 21 Formações <i>Get Ahead</i> realizadas, abrangendo 435 beneficiários (95% m) • Seguimento dos jovens para maturação do PN e desenvolvimento do negócio - 473 (78% M) • 33 -Formações para o desenvolvimento de competências (Soft Skills) - 690 beneficiários (68% M) • 42 Formações em Educação Financeira - 609 beneficiários (63% M) • 14 - Outras formações / atividades: Direitos e Deveres dos jovens: 243 beneficiários (67% M) <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 55 atividades informativas realizadas sobre as oportunidades de emprego e de autoemprego beneficiaram 1097 jovens (64% mulheres) • 597 jovens - Acolhimento inicial, atendimento e orientação a jovens e mulheres • IPIs elaborados- 97 (60% Mulheres) • 259 Jovens participaram em ações para busca de ideias de empresa (emprego/autoemprego) • 10 ações de formação curtas - beneficiaram 141 Jovens (66% M) • 6 Formações GIN realizadas – Escolha a sua ideia de Negócio - abrangendo 106 beneficiários. • 4 Formações PIN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 65 beneficiários (46% M) • 2 Formações DSN realizadas – Planear e iniciar o seu negócio – abrangendo 29 beneficiários (41% M) • 62 Formações <i>Get Ahead</i> realizadas, abrangendo 1099 beneficiários (83% m)
--	--	---	--

<p>PRODUTO 2.2: Os jovens encontram trabalho assalariado e/ou criam a sua empresa</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de jovens apoiados pelo Programa: <ul style="list-style-type: none"> - Que encontraram um emprego assalariado - Que criaram uma empresa - Que trabalham numa empresa criada por outro jovem ▪ N° de empresas criadas e com coaching ▪ N° de formações Germe em gestão com acompanhamento organizado (15) ▪ N° de responsáveis de novas empresas implicados nas formações 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 60 beneficiários acompanhados <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 60 beneficiários acompanhados ▪ 7 sessões de coaching GERME com 80 beneficiários <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoio na criação e desenvolvimento do plano de negócio de pelo menos 200 jovens e ▪ acompanhamento de pelo menos 75 jovens para criação de negócios e de autoemprego. 	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 131 jovens encontram emprego assalariado, dos quais 64% Mulheres • 94 jovens criam o seu próprio emprego, dos quais 54% Mulheres <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 183 jovens encontram emprego assalariado, dos quais 70% Mulheres • 166 jovens criam o seu próprio emprego, dos quais 65% Mulheres <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 274 jovens encontram emprego assalariado, dos quais 65% Mulheres • 243 jovens criam o seu próprio emprego, dos quais 60% Mulheres <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 36 sessões de coaching com 41 mulheres beneficiárias da formação <i>Get Ahead</i> na ilha de Santiago. • 61 jovens encontram emprego assalariado, dos quais 64% Mulheres • 11 jovens criam o seu próprio emprego, dos quais 64% Mulheres
<p>RESULTADO 3 : A oferta de financiamento do sistema das IMF está mais bem adaptada à procura dos criadores de MPE</p>			
<p>PRODUTO 3.1: Os promotores de MPME estão mais bem preparados para aceder ao</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ N° de documentos produzidos sobre o financiamento das MPE 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 20 formadores capacitados em educação financeira, 60% Barlavento ▪ 1 Guia; 1 atelier; 100 beneficiários <p>2020:</p>	<p>Meta alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 29 formadores de Educação Financeira Formados - Barlavento e Sotavento, dos quais 45% Mulheres • 2 Formadores Regionais em Educação Financeira Certificados pela OIT • Guia de financiamento divulgado

<p>crédito das IMF/ Fundos</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Natureza e número de documentos produzidos para as formações em Educação Financeira ▪ Nº de formações em EF 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 18 formadores certificados em educação financeira ▪ 20 pessoas formadas em educação financeira ▪ 1 guia de financiamento divulgado <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Materiais Pedagógicos de Educação Financeira adaptados ao contexto de Cabo Verde; ▪ 1 Atelier de formação de formadores em Educação Financeira; Pelo menos 30 ateliers de formação aos jovens, sendo 50% mulheres ▪ Guia Informativo sobre acesso ao financiamento ▪ Distribuição do Guia pelos centros e parceiros do Programa <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Relatório de Análise da situação do Setor ▪ Guia Informativo sobre acesso ao financiamento ▪ Atelier para utilizadores de Guia ▪ Distribuição do Guia pelos centros e parceiros do Programa ▪ Atelier de formação de formadores ▪ Atelier de formação a 50 jovens, sendo 50%mulheres ▪ Manual de formação Educação Financeiro Adaptado 	<p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Um Guia de financiamento para os microempreendedores e de um simulador de crédito online lançado e divulgado • Seguimento das réplicas e Certificação internacional/ OIT de 18 Formadores de Educação Financeira (72% Mulheres) <p>2019/2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 5 ações de capacitação abrangendo 84 beneficiários, sendo 75% mulheres em 2019 • Capacitação de 28 pessoas (16 mulheres 12 homens) de diversas entidades, designadamente, integrantes do Grupo de Trabalho EF, Instituições de Microfinanças, bancos, Associações de Sociedade Civil em 2018 • Apoio ao Governo na sua estratégia de Educação Financeira. Reforço de capacidades do Banco de Cabo Verde (BCV) • Levantamento e análise do material existente em termos de educação financeira e práticas de educação financeira no país. • Adaptação de suportes pedagógicos ao contexto cabo-verdiano e reforço de formadores das IMFS e parceiros estratégicos nesta área: 27 facilitadores de todas as ilhas reforçados • Elaborado, editado e divulgado o Manual de Formador e o Manual de formando de Educação Financeira. • Consensualização sobre materiais, temas e estratégia de introdução do tema na população.
------------------------------------	--	--	---

<p>PRODUTO 3.2: As estruturas de financiamento (IMF, Bancos e Fundos) estão envolvidas no processo e são reforçadas em termos de funcionamento e conhecimento da inserção dos jovens</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nº de ateliers sobre inserção ▪ Nº de formações de MMW 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 7 entidades beneficiadas de apoio ao plano de atividades da Associação Profissional das Instituições de Microfinanças (APIMF) com reforço do setor em termos de produtos e serviços; 20 beneficiários ▪ 3 produtos de microfinanças das IMFs para jovens e mulheres (2 financeiros e 1 não financeiro) <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Plano de atividades da APIMF com reforço do sector em termos de produtos e serviços para jovens. ▪ 3 produtos de microfinanças criados para jovens, através da assistência técnica à Morabi e Solmi. <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Organização de uma ação de Formação para 20 pessoas (IMF) em MMW ▪ Relatório técnico de assistência técnica das IMF ▪ Fichas técnicas de projeto de novos produtos microfinanceiros desenhados para as IMF. <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atelier de reflexão e partilha das conclusões sobre os problemas de acesso ao crédito dos jovens ▪ Organização de uma acção de Formação para 20 pessoas (IMF) em MMW 	<p>Meta parcialmente alcançada.</p> <p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Foi realizado um teste piloto aos produtos e serviços a serem oferecidos pela Morabi, direcionados ao segmento jovem. <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estudo de mercado para o segmento Jovem realizado pela Associação de Apoio à Auto-Promoção da Mulher no Desenvolvimento (MORABI), incluindo a avaliação da carteira de produtos existentes e o desenvolvimento de novos produtos para este segmento. • Guia de produtos e serviços microfinanceiros: para facilitar e orientar na consulta e identificação dos produtos e serviços microfinanceiros disponibilizados pela SOLMI COOP <p>2019/2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Apoio à APIMF, em complementaridade com o Projeto PADIF, na realização da VII Semana de Microfinanças visando a promoção e divulgação do sector das microfinanças em Cabo Verde e a nova realidade institucional do setor em processo de profissionalização • Formação sobre gestão e diversificação de serviços microfinanceiros (Making Microfinance Work) às IMFs, conjuntamente com o Projeto PADIF, abrangendo 23 participantes, resultando em 9 planos de ação (todas as IMFs do país) para melhoria de gestão das IMFs, com foco na gestão da diversificação de produtos. • Realizado e partilhado o Estudo de mercado de Microfinanças
---	---	---	---

<p><i>PRODUTO 3.3: Mecanismos ad hoc são identificados para facilitar a capacidade de concessão de crédito das estruturas de financiamento</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ <i>Nº de ateliers de reflexão sobre os mecanismos que poderão ser implementados</i> ▪ <i>Nº de ações realizadas juntos dos doadores susceptíveis de reforçar o sistema</i> ▪ <i>Nº de potenciais investidores contactados</i> 	<p>2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 10 entidades e 18 beneficiários formados em crowdfunding (formação de formadores) ▪ 1 página de <i>crowdfunding</i> ▪ 5 entidades apoiadas em campanhas de financiamento ▪ 10 projetos publicados para apoio a <i>crowdfunding</i> ▪ 1 mecanismo de reestruturação de mecanismos do Ecossistema e desenho de figurino para facilitar o financiamento dos pequenos projetos dos jovens (Pro-crédito) ▪ 1 protocolo de articulação assinado para promoção de mecanismos de financiamento para jovens. <p>2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Igual a 2021 <p>2019:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mapeamento das experiências de financiamento e mecanismos alternativos de financiamento no país e na região e lista de potenciais financiadores ▪ Mecanismo de financiamento desenhado e implementado de forma piloto" <p>2018:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Mapeamento das experiências de financiamento e mecanismos alternativos de financiamento no país e na região ▪ Lista de Potenciais Financiadores 	<p>Meta não alcançada.</p> <p>No contexto das IMF, foi privilegiada uma atividade de substituição – o <i>crowdfunding</i>, onde se realizou uma missão exploratória de instrumentos de <i>crowdfunding</i> e mecanismos de recolha de fundos para melhorar o acesso ao financiamento inicial para start-ups (jovens e mulheres).</p> <p>Apesar de não ter sido executado o plano de ação previsto para a implementação do Crowdfunding, enquanto solução complementar para o financiamento dos projetos dos jovens, foi acordado que será dada continuidade a esta questão, através da ProEmpresa e financiamento do PNUD.</p>
--	---	--	---

RESULTADO 4 : O ambiente das MPME é melhorado em termos do entendimento popular

*PRODUTO 4.1:
As perspetivas
ligadas à
criação de
MPME são mais
bem
conhecidas*

- N° de ações de motivação dos jovens
- N° de concursos das melhores realizações organizados

2021:

- 200 beneficiários, 70 Planos de Negócio e 5 premiados do Start-up Challenge
- 50 beneficiarias e 15 formalizações no âmbito do Programa piloto Sensibilização, formação e acompanhamento para a Formalização das unidades de negócio de Sucupira

2020:

- 200 beneficiários, 70 Planos de Negócio e 5 premiados do Start-up Challenge
- 4 Start-up weekends; 70 beneficiarios.
- 30 Start-ups apoiadas, 100 beneficiários
- 50 beneficiarias e 15 formalizações no âmbito do Programa piloto Sensibilização, formação e acompanhamento para a Formalização das unidades de negócio de Sucupira

2018 e 2019: N/A**Meta alcançada.****2018 a 2021:**

- Foram organizados **3 concursos Startup Challenge** que beneficiou **478 jovens** com formação GIN, PIN e Educação Financeira, apoio nos planos de negócio, prémios para os melhores classificados.
- **Apoio do Start-up Weekend Online:** Unidos Contra a COVID-19: **400 participantes** oriundos de 18 países diferentes, submetidas 80 ideias de projectos, 20 foram finalistas e 7 vencedores.
- **Programa piloto de sensibilização, formação e acompanhamento para a formalização** de 50 unidades de negócio pertencentes a mulheres que operam no mercado informal: Sucupira50
- **Extensão do Programa piloto de sensibilização,** formação e acompanhamento para a formalização de 50 unidades de negócio pertencentes a mulheres operando no **mercado informal da Assomada.**
- **Extensão do programa piloto para a Ribeira Grande de Santiago:** 133 unidades de negócio.

Atividades de Resposta à COVID-19

- Em parceria com o CIF Turim, curso on-line sobre "Estratégias de sobrevivência das PME - COVID" para minimizar os impactos negativos da COVID, participação de 100 técnicos de Cabo Verde.
- Criação da plataforma Acelera Cabo Verde - Plataforma para acelerar o desenvolvimento do ecossistema de empreendedorismo para inovação em Cabo Verde
- "Estudo de Avaliação Rápida dos Impactos da COVID-19 nos Trabalhadores e nas Unidades da Economia Informal"
- 51 músicos (60% do sexo masculino) receberam formação em educação financeira;

- Elaboradas 7 fichas com matérias relativas a direitos de autor e conexos; feito o inventário de legislação pertinente; concebidos 5 story board para a produção de vídeos informativos/formativos. Link: https://drive.google.com/drive/u/0/folders/1UjuX5CnMUpzDODxq4R7ZOFA2Gqn_EnWM
- Capacitação de 150 mulheres do sector informal (Fogo e S. Antao), assistência técnica e acompanhamento para retoma das atividades (beneficiarias dum envelope de 600 USD do Le Fonds des Nations unies pour l'intervention et le relèvement (COVID-19))

5. LIÇÕES APRENDIDAS E BOAS PRÁTICAS

Modelo de Lições Aprendidas da OIT

Título de Projeto: Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)

Programa TC/SYMBOL: CPV/16/01/MOUF

Nome da Avaliadora: Patrícia Carvalho

Data: janeiro 2022

A seguinte lição aprendida foi identificada durante o curso da avaliação. No relatório de avaliação completo pode ser incluído mais texto a explicar a lição.

Elemento LA	Texto
Breve descrição da lição aprendida (ligação a ação ou tarefa específica)	A abordagem de intervenção agregadora aos níveis macro, meso e micro, com mecanismos descentralizados, potencia a construção de um SFPI nacional coeso e integrado.
Contexto e quaisquer condições prévias relacionadas	O desenho do Programa incluiu esforços a nível macro (e.g., prossecução de uma abordagem ao emprego orientada pela procura, alterações legislativas), meso (e.g., reforço de <i>stakeholders</i> relevantes no SFPI), e micro (e.g., trabalho direto com beneficiários em situação de fragilidade).
Usuários visados / Beneficiários	OIT, PNUD, Embaixada do Luxemburgo, DGEFPEP
Desafios / Lições negativas – Fatores causais	Inicialmente a auscultação aos parceiros – para garantir a capacidade de implementação da abordagem agregadora – não decorreu de forma eficiente, o que impediu a maximização das ações propostas.
Sucessos / Questões positivas - Fatores causais	Permitiu responder aos desafios do SFPI de forma ágil e direcionada para os diversos níveis. O esforço de descentralização através da inserção de Antenas em unidades descentralizadas permitiu responder aos desafios ligados à territorialização do PEDS, assim como flexibilizar e adaptar a resposta às idiosincrasias locais tanto em meios urbanos como rurais.
Questões Administrativas da OIT (funcionários, recursos, conceção, implementação)	n.a.

Modelo de Lições Aprendidas da OIT

Título de Projeto: Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)

Programa TC/SYMBOL: CPV/16/01/MOUF

Nome da Avaliadora: Patrícia Carvalho

Data: janeiro 2022

A seguinte lição aprendida foi identificada durante o curso da avaliação. No relatório de avaliação completo pode ser incluído mais texto a explicar a lição.

Elemento LA	Texto
Breve descrição da lição aprendida (ligação a ação ou tarefa específica)	O acompanhamento de beneficiários pós-formação e/ou pós-inserção no mercado laboral é relevante para garantir a eficácia de programas ligados à empregabilidade.
Contexto e quaisquer condições prévias relacionadas	O Programa desenvolveu um conjunto de atividades de formação e inserção de jovens e mulheres no mercado de trabalho. O programa previa atividades de acompanhamento, contudo a sua realização foi díspar.
Usuários visados / Beneficiários	OIT, PNUD, Embaixada do Luxemburgo, DGEFPEP, IEFP, Pró Empresa, Câmaras Municipais.
Desafios / Lições negativas – Fatores causais	A fase de acompanhamento é exigente do ponto de vista de métodos de recolha de dados e recursos humanos adstritos, pelo que a definição de metas previstas para inserção profissional deve acautelar esta exigência.
Sucessos / Questões positivas - Fatores causais	O acompanhamento pós-formação e/ou pós-inserção constitui-se como uma ferramenta importante para de deteção de lacunas nos processos formativos e/ou métodos de empregabilidade. Adicionalmente são indispensáveis para aferir a qualidade e sustentabilidade do emprego, incluindo autoemprego e emprego assalariado, gerado na sequência dos programas.
Questões Administrativas da OIT (funcionários, recursos, conceção, implementação)	n.a.

Modelo de Lições Aprendidas da OIT

Título de Projeto: Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)

Programa TC/SYMBOL: CPV/16/01/MOUF

Nome da Avaliadora: Patrícia Carvalho

Data: janeiro 2022

A seguinte lição aprendida foi identificada durante o curso da avaliação. No relatório de avaliação completo pode ser incluído mais texto a explicar a lição.

Elemento LA	Texto
Breve descrição da lição aprendida (ligação a ação ou tarefa específica)	A centralização da gestão de programas e projetos numa só unidade de gestão autónoma favorece a implementação dos mesmos.
Contexto e quaisquer condições prévias relacionadas	A estrutura e gestão do Programa foi bipartida entre a OIT e o PNUD.
Usuários visados / Beneficiários	OIT, PNUD, Embaixada do Luxemburgo.
Desafios / Lições negativas – Fatores causais	A estrutura de gestão bipartida do Programa entre OIT e PNUD gerou ineficiências por obrigar à dualidade de práticas e métodos de trabalho. Ademais, preveniu uma abordagem integrada dos vários resultados do Programa.
Sucessos / Questões positivas - Fatores causais	A gestão centralizada deve ser flexível para acomodar iniciativas descentralizadas capazes de adaptar as respostas formuladas às exigências locais.
Questões Administrativas da OIT (funcionários, recursos, conceção, implementação)	n.a.

Modelo de Boas Práticas Emergentes da OIT

Título do Programa: Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)

Programa TC/SYMBOL: CPV/16/01/MOUF

Nome da Avaliadora: Patrícia Carvalho

Data: janeiro 2022

A seguinte boa prática emergente foi identificada durante o curso da avaliação. Mais texto a explicar pode ser encontrado no relatório de avaliação completo.

Elemento BP	Texto
Breve descrição (ligação ao objetivo do projeto ou produto específico, antecedentes, finalidade, etc.)	A abordagem integrada utilizada para a promoção da transição de atividades da economia informal para a economia formal nos projetos piloto do Jov@Emprego gerou ganhos sistêmicos multinível nas comunidades-alvo. As diversas ações procuraram endereçar um problema estrutural do mercado laboral de Cabo Verde que é a grande incidência de atividades no setor informal. A finalidade foi a de aumentar a dignidade do trabalho, bem como a proteção aos trabalhadores do setor informal por via da possibilidade de acesso a fundos e proteções reservados a empresas da economia formal. A abordagem integrada seguida pelo Programa gerou ganhos para as empresas (e.g., melhorias no processo de gestão, aumento da segurança dos empresários por terem acesso à proteção social pública, aumento de rentabilidade), para a administração pública (e.g., inserção de empresas no mercado formal, coleção de impostos, geração de emprego), e para trabalhadores (melhores condições de apoio social).
Condições relevantes e Contexto: limitações ou conselhos em termos de aplicabilidade e replicabilidade	O Programa investiu em ações de proximidade com trabalhadoras e empresárias da economia informal através de estruturas com implementação locais tais como a Pró Empresa e o INPS no sentido de auxiliar na transição de negócios da economia informal para a economia formal. As ações incluíram um <i>cocktail</i> de ações de informação e sensibilização para a cidadania e inscrição no INPS, formação nas áreas de educação financeira e gestão de negócios (e.g., formação <i>Get Ahead</i>), assim como oportunidades de financiamento após formalização de negócios. A replicabilidade desta ação deve assegurar a manutenção de uma abordagem integrada, já que os vários elementos foram essenciais para o sucesso da ação. Destaca-se, contudo, que o benefício de potencial acesso a financiamento (e.g., proteção social face a desastres) foi importante na atração, mas para a manutenção das beneficiárias os restantes elementos foram decisivos.
Estabelecer uma relação causa-efeito clara	As entrevistas às beneficiárias, bem como aos parceiros do Programa, indicaram que a formalização de negócios aumentou os níveis de segurança económica sentidos pelas beneficiárias.
Indicar o impacto mensurável e os beneficiários visados	O Programa resultou diretamente em 189 empresas formalizadas. Os beneficiários foram essencialmente mulheres a desenvolverem atividade económica informal.
Potencial de replicação e por quem	O potencial de reprodução é elevado por qualquer organização ou agência que procure reduzir o peso da economia informal em Cabo Verde ou em outros países com condições semelhantes.

Ligações ascendentes para objetivos mais elevados da OIT (DWCPs, Resultados dos Programas Nacionais ou Quadro Estratégico do Programa da OIT)	<i>Programme and Budget (P&B) 2018-2019: Outcome 6- (Formalization of the informal economy).</i>
Outros documentos ou comentários relevantes	n.a.

Modelo de Boas Práticas Emergentes da OIT

Título do Programa: Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção (Jov@Emprego)

Programa TC/SYMBOL: CPV/16/01/MOUF

Nome da Avaliadora: Patrícia Carvalho

Data: janeiro 2022

A seguinte boa prática emergente foi identificada durante o curso da avaliação. Mais texto a explicar pode ser encontrado no relatório de avaliação completo.

Elemento BP	Texto
Breve descrição (ligação ao objetivo do projeto ou produto específico, antecedentes, finalidade, etc.)	A elaboração de planos de trabalho de forma participada entre os vários parceiros intervenientes em projetos/programas favorece os níveis de participação e apropriação dos parceiros, o que gera ganhos na sustentabilidade das ações. A partir de 2020, o Programa aprofundou os níveis de participação dos parceiros na definição dos planos de trabalho anuais, o que favoreceu o seu comprometimento e apropriação com as metas definidas. O aumento do comprometimento contribuiu para a definição de uma <i>Estratégia de Continuidade</i> , onde as ações do Programa foram claramente distribuídas e assumidas pelos seus parceiros.
Condições relevantes e Contexto: limitações ou conselhos em termos de aplicabilidade e replicabilidade	O Programa incluía no seu desenho inicial uma estrutura de consulta e participação ativa dos parceiros. Contudo, a participação ativa não estava a ser eficiente até 2020. A falta de participação estava a diminuir os níveis de apropriação do programa pelos parceiros, o que estava a prejudicar a sua implementação. Através de uma maior abertura para o diálogo no âmbito dos Comité Técnico, o diálogo aumentou entre os parceiros, o que favoreceu a emergência de parcerias efetivas e complementares, nas quais os parceiros se reviam. Para a replicabilidade sugere-se o estabelecimento de Comités Técnicos ou órgãos similares. Estes devem ser sensíveis aos problemas, aspirações e mais-valias dos parceiros, e capazes de integrarem os problemas, aspirações e mais-valias dos parceiros na execução dos projetos/programas de forma flexível e ajustada à realidade de cada parceiro a cada momento.

Estabelecer uma relação causa-efeito clara	<p>Em entrevistas aos parceiros ficou claro que a apropriação do Programa pelos parceiros ocorreu de forma vinculada apenas após 2020, momento a partir do qual o diálogo entre os parceiros melhorou. A melhoria permitiu graus de apropriação elevados, o que resultou no estabelecimento de um Estratégia de Continuidade sólida e coesa, na qual os parceiros se comprometeram a assumir partes significativas do Programa. O seu conjunto, os parceiros absorveram a totalidade das ações do Programa.</p>
Indicar o impacto mensurável e os beneficiários visados	<p>Estabelecimento de uma <i>Estratégia de Continuidade onde está estipulado o processo de transferência de competência. Os beneficiários visados foram os parceiros do programa, nomeadamente a DGEFPEP, o IEFP, várias Câmaras Municipais, e a Pró Empresa.</i></p>
Potencial de replicação e por quem	<p>A boa prática pode ser implementada em por intervenções similares ou em áreas diversas para as quais contribuam diferentes parceiros.</p>
Ligações ascendentes para objetivos mais elevados da OIT (DWCPs, Resultados dos Programas Nacionais ou Quadro Estratégico do Programa da OIT)	<p><i>Programme and Budget (P&B) 2018-2019: Outcome 1- (More and better jobs for inclusive growth and improved youth employment prospects); and Outcome 10 - Strong and representative employers' and workers' organizations.</i></p>
Outros documentos ou comentários relevantes	<p>n.a.</p>

6. SUMÁRIO PARA WEBSITES DA OIT E DO PNUD

Enviado em separado.

7. BIBLIOGRAFIA

Avaliação Intercalar: “Relatório Final de Avaliação: Avaliação Intermédia do Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção”, outubro 2020.

Cooperação Luxemburguesa: “Cabo Verde- Luxemburgo - Cooperação para o Desenvolvimento”, 2015.

Cooperação Luxemburguesa: “Cabo Verde- Luxemburgo - Cooperação para o Desenvolvimento”, 2017.

Correia, Olavo: “Ato de encerramento do VI Encontro Nacional das Antenas do Jov@Emprego...”, Facebook (@VicePMeMFOOficial), 03 de julho 2021, (consultado a 17/12/2021).

Direção Geral do Emprego, Formação Profissional e Estágios Profissionais: “Manual de Acreditação de Entidades Formadoras”, setembro de 2021.

Governo de Cabo Verde: “PEDS - Plano Estratégico de Desenvolvimento Sustentável 2017/2021”, 2017.

Governo de Cabo Verde: “Programa do Governo IX Legislatura”, No date.

Governo de Cabo Verde: “Programa do Governo VIII Governo Constitucional República de Cabo Verde”, No date.

Grand-Duché de Luxembourg (Ambassade au Cabo verde): “Inauguração do Serviço Jov@Emprego de São Miguel”, 17 de dezembro de 2021.

ILO: “ UNDP: “Terms of Reference – Portfolio: Croissance Inclusive, Emploi, Population et Jeunesse.”, 2020

ILO: “Guidance Note 4: Integrating gender equality in monitoring and evaluation” No date.

ILO: “Guidance Note 7: Stakeholder participation”, No date.

ILOSTAT: “Statistics on the working poor”, No date.

Instituto Nacional de Estatística (Cabo Verde): “Estatísticas Emprego e Mercado de Trabalho em CV, IMC 2020”, 20 maio 2021.

Jov@Emprego (consultoria individual): “Relatório Análise Impacto COVID-19 nos beneficiários do Jov@Emprego – Inseridos no Mercado de Trabalho”, 2021.

Jov@Emprego: “Academia “O Futuro do Trabalho e os Empregos do Futuro””, novembro de 2019.

Jov@Emprego: “Encontro do Comité Técnico Alargado Ilha do Sal 19 e 20 de outubro: Sistematização do Percuro e dos Resultados”, outubro 2021.

Jov@Emprego: “Encontro do Comité Técnico Alargado Ilha do Sal 19 e 20 de outubro: Sistematização do Percuro e dos Resultados”, outubro 2021.

Jov@Emprego: “Estatísticas de 2018 a 2021: Atividades Antenas e Equipa Jov@Emprego”, dezembro 2021.

Jov@Emprego: “Estatísticas de 2018 a 2021: Atividades Antenas e Equipa Jov@Emprego”, dezembro 2021.

Jov@Emprego: “Estratégia de “saída na continuidade””, setembro 2021.

Jov@Emprego: “Estratégia de Promoção do Emprego Digno – 2021 a 2026”, No date.

Jov@Emprego: “Relatório Anual 2020”, 2021.

Jov@Emprego: “Relatório de implementação da estratégia de continuidade”, novembro 2021.

Jov@Emprego: “Relatório do Estudo: Avaliação Rápida dos Impactos da COVID-19 nos trabalhadores e nas Unidades de Economia Informal”, 2021.

Jovem@Emprego: “Relatório Anual Programa de Apoio ao Emprego, à Empregabilidade e à Inserção 2017”, 2018.

Jovem@Emprego: “Relatório Anual Programa de Apoio ao Emprego, à Empregabilidade e à Inserção 2018”, 2019.

Jovem@Emprego: “Relatório Anual Programa de Apoio ao Emprego, à Empregabilidade e à Inserção 2019”, 2020.

Jovem@Emprego: “Relatório Avaliação do Projeto Sucupira50”, 2021.

Jovem@Emprego: “Relatório da avaliação: a 1ª Edição do Startup Challenge – Competição Nacional de Planos de Negócio”, junho de 2021.

Ministério das Finanças: “Banco Mundial Financia Projeto de Inclusão Social”, 2019 (consultado a 13/12/2021).

Ministério das Finanças: “Regulamentação para formação profissional à distância em Cabo Verde”, Nota Informativa, junho 2020.

Ministério das Relações Exteriores: “Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento da República de Cabo Verde 2012-2016”, 2012.

OIT: “Termos de referência para a avaliação final independente do Programa de apoio ao emprego, empregabilidade e inserção (Programa Jov@Emprego)”, 2021.

PNUD: “Programa Conjunto das Nações Unidas em Cabo Verde - Documento de Programa conjunto. Programa de Apoio ao Emprego, Empregabilidade e Inserção”, 2016.

Programa de Apoio ao Emprego, à Empregabilidade e à Inserção: “Plano de Trabalho Anual 2019”, janeiro de 2019.

Rebecca Bier, Christopher Chibwana, Radhika Lokur, Jeffery McManus: “Addressing the youth skills gap through university curricula: Evidence from a quasi-experimental evaluation in Rwanda”, 2019.

Rodrigues, Cristina e Magdalena Bialoborska: “Organization and Representation of Informal Workers in São Tomé and Príncipe: State Agency and Sectoral Informal Alternatives”, *African Studies Quarterly* 17 (2), June 2017.

UNDAF: “Plano de Trabalho Anual do UNDAF”, 2017.

UNDAF: “Plano de Trabalho Conjunto Nações Unidas/Cabo Verde”, 2020.

UNDP: “Joint Programme of United Nations in Cape Verde – Joint Programme Document. Joint Programme on Employment, Employability and Youth Integration”, 2016.

World Bank: “Ghana Youth Employment Program Inventory”, 2016.

8. TERMOS DE REFERÊNCIA



**Termos de referência para a avaliação final independente do programa de apoio ao emprego, empregabilidade e inserção
(Programa Jov@Emprego)**

Versão preliminar 09 de Setembro de 2021

Título do programa	Programa de apoio ao emprego, empregabilidade e inserção
Código do programa	CPV/16/01/MOUF
País	Cabo Verde
Cobertura geográfica	S. Antão, S. Vicente, S. Nicolau, Santiago Norte e Sul, Fogo/ Brava
Data da avaliação	Novembro-Dezembro de 2021
Organização das Nações Unidas	Programa Conjunto - Organização Internacional do Trabalho (OIT) e Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)
Unidade de Apoio Técnico da OIT	Equipa de Apoio Técnico ao Trabalho Decente (ETD) Dakar
Contraparte Nacional	Ministério das Finanças
Data de início e término do programa	Setembro de 2017 – Dezembro de 2021
Doador e orçamento do programa	Ministério dos Negócios Estrangeiros e Europeus do Grão-Ducado do Luxemburgo 3.606.119 USD
Tipo de avaliação	Avaliação final independente
Gestor da avaliação	Pacome DESSERO

Siglas e abreviaturas

ACTEMP	Escritório de Atividades para os Empregadores
ACTRAV	Escritório de Atividades para os Trabalhadores
AJEC	Associação de Jovens Empresários de Cabo Verde
BIC	Business Incubation Center
BIT	Organização Internacional do Trabalho
CLE (CODE)	Compreender a Empresa
CFP	Centro de Formação Profissional
CNPM	Conselho Nacional do Patronato do Mali
CPO	Country Programme Outcomes: Resultados do Programa de País
CREE	Criar o seu Negócio
CV	Cabo Verde
DEVINVEST	Desenvolvimento e investimento
DGEFPEP	Direção Nacional do Emprego e da Formação Profissional
EFTP	Estabelecimento de Formação Técnica e Profissional
ETD	Equipa de Apoio Técnico ao Trabalho Decente
FAO	Fundo das Nações Unidas para a Agricultura e Alimentação
GERME	Gerir melhor o seu negócio
HIMO	Alta intensidade de Mão de obra
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
INE	Instituto Nacional de Estatística
LuxDev	Lux Development
MPE	Micro e Pequenas Empresas
OCDE / CAD	Organização de Cooperação e Desenvolvimento Económico / Comité de Ajuda ao Desenvolvimento
OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMT	Observatório do Mercado de Trabalho
OMD	Objetivos de Desenvolvimento do Milénio
P&B 2014-15	Programa e Orçamento
PIC	Programa Indicativo de Cooperação
PNE	Plano Nacional de Emprego
PNFP	Política Nacional de Formação Profissional (Julho de 2009),
PNUAD	Plano-Quadro das Nações Unidas de Apoio ao Desenvolvimento
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPTD	Programa Nacional para a Promoção do Trabalho Decente
PRODOC	Documento de Programa
PRÓ EMPRESA	Agência Nacional para o Desenvolvimento Empresarial
SIMT	Sistema de Informação do Mercado de Trabalho
« SKILLS »	Direção de Competências e Empregabilidade (COMPETÊNCIAS)
TRIE	Encontre a sua ideia de negócio
UNEG	Grupo das Nações Unidas para a Avaliação
YOUTH	Juventude

Contexto do programa

Partindo de uma análise da situação apresentada pela localização geográfica de Cabo Verde, das suas características demográficas e socioeconómicas, abordando os principais problemas que o país tem de enfrentar, tendo em conta as vulnerabilidades enquanto país insular, de pequena dimensão (4.033 km²), baixa pluviosidade, com apenas 10% de terras aráveis. Para além destas vulnerabilidades, o país está altamente exposto a choques externos, tais como a elevada dependência energética e de bens alimentares, nomeadamente de cereais, cujos preços flutuam constantemente nos mercados internacionais.

Com uma economia que apresenta uma taxa de crescimento com tendência decrescente, fortemente marcada pela crise económica e financeira internacional, com impactos negativos especialmente no rendimento e no desemprego, Cabo Verde está sujeito a fragilidades, que exigem intervenções direcionadas e coordenadas.

O mercado de trabalho apresenta taxas de desemprego preocupantes, afetando sobretudo os jovens. Além disso, o sistema de educação e formação profissional, que registou taxas interessantes de inserção durante a implementação de cursos de formação adaptados à procura do mercado (dados do IEFP: 70% dos jovens formados foram inseridos nos últimos cursos de formação (taxa reduzida para 54% se forem incluídos os resultados do sector privado, pouco propenso a ter em conta a inserção) e a taxa de satisfação dos interessados foi de 94%. Os laços institucionais e operacionais precisam de ser reforçados para melhorar o impacto das novas formações sobre o nível de inserção dos jovens no mercado de trabalho.

Apresentação do programa

Para fazer face à situação apresentada, o Governo do Luxemburgo propôs um Programa Conjunto para o Emprego, Empregabilidade e Inserção, que foi implementado por duas agências parceiras das Nações Unidas, a OIT e o PNUD, por um período de 4,3 anos, num montante de 3.606.119 USD. Este programa visa trabalhar na lógica da procura de complementaridades e sinergias efetivas com as intervenções em curso não só levadas a cabo pelas Nações Unidas, mas também por outros parceiros de desenvolvimento do país, nomeadamente os do eixo 1 do PIC IV da Cooperação Luxemburguesa (ou seja, CVE 081, programa de microfinanças da ADA, cooperação triangular, etc.). Com base nas recomendações dos ODM; no Programa do Governo 2011-2016; o plano-quadro das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUAD) e os eixos de intervenção do PIC IV (Programa Indicativo de Cooperação Luxemburgo-Cabo Verde), o Programa visa jovens candidatos à criação de empresas ou ao emprego assalariado na faixa etária dos 15 aos 35 anos.

O objetivo de desenvolvimento do programa é contribuir para o reforço do emprego, empregabilidade e da inserção dos jovens, candidatos à criação de MPME ou ao emprego assalariado na faixa etária dos 15/35 anos, através da consolidação do sistema de formação profissional e de inserção, em termos:

De integração formal da inserção nos programas das instituições públicas privadas

De consolidação dos resultados, nomeadamente do IEFP, e

De racionalização e estruturação das metodologias de formação e de inserção baseadas em abordagens de oferta **e de procura**, para melhor responder à procura do mercado e permitir aos jovens adquirir as competências técnicas e de gestão necessárias à sua integração no referido mercado económico, através da criação de empregos e do autoemprego;

O Programa visa igualmente aproximar a oferta financeira do sistema das IMF e do Fundo das necessidades financeiras dos jovens criadores de empresas, bem como fornecer apoio aos jovens na implementação de programas de criação de emprego e de autoemprego.

Resultados do Programa

Os mecanismos de inserção de acordo com a abordagem orientada para a procura estão mais bem integrados a nível nacional, e em particular no SFPI

A inserção dos jovens apoiados pelo Programa é efetiva

A oferta de financiamento pelas estruturas de financiamento está mais bem adaptada à procura dos criadores de MPE

O ambiente das MPME's é melhorado em termos de compreensão popular

O programa integra temas transversais como o género e a inclusão social. Inscreve-se nos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODD's)**, mais especificamente, visa contribuir para os seguintes objetivos:

ODD 4 Educação : 4.4 O aumento do (n%) número de jovens e adultos com competências, nomeadamente técnicas e profissionais, necessárias ao emprego, à obtenção de um trabalho decente, e ao empreendedorismo.

ODD 8 sobre o Trabalho decente e o crescimento económico: 8.3 Promover políticas orientadas para o desenvolvimento que promovam atividades produtivas, criação de empregos decentes, empreendedorismo, criatividade e inovação, e estimulem o crescimento de micro, pequenas e médias empresas e facilitem a sua integração no sector formal, inclusive através do acesso aos serviços financeiros

Visa também contribuir para o efeito do PNUAD "Crescimento inclusivo e redução da pobreza", mais especificamente para o efeito 1.1: "As populações mais vulneráveis, especialmente jovens e mulheres, no meio rural e urbano, têm um melhor acesso a um emprego decente e aos programas de promoção da produção e da produtividade sustentável".

Estratégia do programa

O programa utiliza as ferramentas desenvolvidas pela OIT, como o GIN/PIN/DSN (CREE/TRIE/Germe), Get Ahead, Educação Financeira, CODE e instrumentos de reforço das capacidades.

Assim, apoia os serviços públicos de emprego, as organizações públicas de apoio ao desenvolvimento das MPE's, as câmaras municipais, as universidades, as organizações profissionais e as organizações de empregadores e de trabalhadores.

A estratégia do Programa, baseada no seu compromisso de abordar cada um dos objetivos acima referidos, baseia-se, de facto, em dois elementos-chave:

1. A necessidade e o interesse em favorecer a **abordagem orientada pela procura**
2. O recurso a **estratégias e metodologias inovadoras**

O programa apresentou os seguintes resultados principais até Julho de 2021:

Efeito 1 : Os princípios e mecanismos de apoio à inserção que integram a abordagem pela procura são mais conhecidos a nível nacional, e integrados no Sistema de Formação Profissional e de Inserção

6 Antenas de inserção profissional - estruturas operacionais do programa a nível local criadas

Uma versão digital do Manual de Empregabilidade foi concebida e desenvolvida em parceria com o CIF/Turim

É elaborada a Estratégia Nacional para a Promoção do Emprego Decente - 2021 - 2026

Efeito 2: A inserção dos jovens segundo a abordagem pela procura é efetiva

26.855 jovens beneficiaram de ações com vista à sua inserção no mercado de trabalho

Foi realizada a formação dos Inspetores de Pesca - 20 jovens formados - em parceria com o IEPF e a Unidade de Inspeção e Garantia de Qualidade (UIGQ)/Ministério da Economia Marítima;

51 músicos (60% homens) de Santiago Norte e Sul, S. Vicente e Sal, receberam formação em educação financeira.

1.077 jovens foram inseridos no mercado de trabalho

Efeito 3: A oferta de financiamento do Sistema dos IMF está mais bem adaptada à procura dos criadores de MPE

Os Manuais em Educação Financeira - Formador e Estagiário - elaborados, editados e divulgados (2.000 exemplares)

2 Formadores Regionais (1 homem e 1 mulher) em Educação Financeira são formados para assegurar a formação de formadores em CV e a continuidade da educação financeira. Neste quadro, 16 formadores (81% homens) em educação financeira já estão formados em Sotavento.

1 Guia de produtos e serviços macrofinanceiros foi desenvolvido através da Sociedade Cooperativa de Poupança e Crédito em apoio às iniciativas de autopromoção - SOLMI COOP.

Efeito 4: O ambiente das MPME's é melhorado em termos de compreensão popular

759 pessoas reforçadas com ferramentas GERME (52% mulheres) e 301 planos de negócios finalizados (58% mulheres).

60 jovens da primeira edição do Startup Challenge (2019) recebem assistência técnica para facilitar a sua penetração no mercado, o início das atividades e a formalização da empresa.

189 mulheres do sector informal, que operam nos mercados de Sucupira, Assomada e Ribeira Grande de Santiago foram formadas em gestão (ferramenta Get Ahead), educação financeira e depois formalizaram-se, com acesso ao sistema de segurança social para elas e para os empregados.

Quadro da avaliação

Esta avaliação está prevista no PRODOC deste programa, e é também conduzida em conformidade com a política de avaliação da OIT e do PNUD.

Em Junho de 2020 foi realizada uma avaliação intercalar independente do programa, gerida pelo PNUD. Esta avaliação final será independente e conduzida por um gestor interno da OIT supervisionado pelo *Senior Monitoring and Evaluation Officer* do Escritório Regional da OIT para África, que presta apoio técnico ao processo.

A avaliação tem por objetivo a responsabilização, a aprendizagem, o planeamento e a aquisição de conhecimentos. Deve ser conduzida no contexto dos critérios e abordagens da ajuda internacional ao desenvolvimento, definidos pela norma de qualidade da avaliação OCDE/CAD e pelo Código de Conduta da UNEG para a avaliação no sistema das Nações Unidas.

Esta avaliação seguirá, em particular, as diretrizes da OIT em matéria de avaliação orientada para os resultados; e a lista de controlo 3 das Diretrizes para a elaboração das diretrizes da EVAL intitulada "Preparação do relatório inicial"; a lista de controlo 4 "Metodologias de validação"; e a lista de controlo 5 "Preparação do relatório de avaliação".

Objectivos da avaliação

a) Examinar as contribuições do programa para o quadro nacional de desenvolvimento, os objetivos de desenvolvimento sustentável e a UNSDCF, os objetivos da OIT e do PNUD e particularmente para as necessidades dos beneficiários finais:

Avaliar os resultados alcançados pelo programa, identificando os fatores que afetaram a implementação do programa (positiva e negativamente);

Analisar as estratégias de implementação do programa em termos da sua eficácia na contribuição para a consecução dos resultados do programa; incluindo resultados inesperados;

Analisar a estrutura institucional, a capacidade de execução do programa, os mecanismos de coordenação, a utilização e a utilidade dos instrumentos de gestão, incluindo os instrumentos de monitorização do programa e os planos de trabalho; e a sua sinergia com outros programas;

Analisar as estratégias de sustentabilidade;

Analisar o potencial impacto do programa;

Analisar a aplicação das recomendações da avaliação intercalar;

Identificar potenciais lições e boas práticas para as principais partes interessadas;

Fornecer recomendações estratégicas às diferentes partes interessadas de modo a melhorar a sustentabilidade dos resultados alcançados e a realização de intervenções semelhantes em Cabo Verde.

Âmbito da avaliação

Esta avaliação final independente incidirá sobre todo o período de execução do programa, avaliando todos os resultados alcançados desde o início do programa. O âmbito geográfico abrangerá duas ilhas, incluindo uma ilha em Santiago, onde o programa realizou as suas intervenções diretas. Terá em conta todos os dados de base, os dados da avaliação intercalar e os dados produzidos durante a execução do programa, a fim de mostrar a situação antes e depois do programa.

Clientes da avaliação

O principal cliente desta avaliação é o governo de Cabo Verde, as organizações de empregadores e de trabalhadores do país, a cooperação Luxemburguesa enquanto doador, a OIT e o PNUD enquanto

atores responsáveis pela implementação do programa.

Critérios e questões de avaliação

Critérios da avaliação

Esta avaliação final independente baseará a sua análise nos critérios de avaliação aplicados no sistema das Nações Unidas: a relevância estratégica e a coerência, a validade da concepção, a eficácia, a eficiência, a orientação para o impacto e a sustentabilidade, tal como definidos no *“ILO policy guidelines for evaluation, principles, rationale, planning and managing for evaluations 4me edition”* (nas orientações políticas da OIT para a avaliação, princípios, fundamentos, planeamento e gestão para avaliações 4ª edição).

A avaliação irá integrar a igualdade de género como uma preocupação transversal em todos os seus produtos e resultados. Esta questão deverá ser abordada de acordo com a nota de orientação n.º 4 e a nota de orientação n.º 7 da EVAL para assegurar a participação das partes interessadas.

A avaliação será efetuada de acordo com as normas de avaliação das Nações Unidas e o glossário dos principais termos relativos à avaliação e à gestão baseada em resultados desenvolvido pelo Comité de Ajuda ao Desenvolvimento (CAD) da OCDE. Em conformidade com a abordagem baseada em resultados aplicada pela OIT, a avaliação centrar-se-á na identificação e análise dos resultados, abordando questões-chave relacionadas com as preocupações de avaliação e a realização de resultados/objetivos imediatos do programa, utilizando como referência os indicadores do quadro lógico, mas não se limitando a isto.

Principais questões da avaliação

O avaliador deverá considerar as seguintes questões de avaliação, que poderão ser revistas na fase inicial e atualizadas com a aprovação do gestor da avaliação:

Relevância estratégica e coerência do programa

Como é que o programa se alinha com as prioridades do Governo de Cabo Verde em matéria de empregabilidade, às normas da OIT/PNUD, e dos ODS, dos outros quadros de desenvolvimento das regiões de implementação do programa, das instituições parceiras e dos grupos-alvo?

As instituições nacionais, as populações e os grupos-alvo estiveram envolvidos na concepção, implementação, acompanhamento e avaliação do programa?

Os objetivos, resultados e atividades são coerentes ou complementares com outros programas de instituições nacionais, outros programas da OIT/PNUD ou programas de outros parceiros de desenvolvimento? Apropriaram-se dos conceitos e compreenderam bem a abordagem do programa? Como é que o programa complementa as estratégias e programas de outros parceiros?

Validade da concepção

A concepção geral do programa, incluindo os objetivos, responde às necessidades reais dos jovens e mulheres vulneráveis das ilhas visadas em termos de empregabilidade e de inserção, bem como à situação no terreno?

Existe realmente uma relação causal entre os produtos e os resultados esperados, e entre estes resultados e os objetivos de desenvolvimento previstos pelo programa? Os indicadores de desempenho com linhas de referência e metas foram claramente definidos?

Como é que foram abordadas no programa as questões de género e não discriminação, normas internacionais do trabalho, diálogo social, sustentabilidade ambiental?

A conceção do programa teve em conta todos os riscos e pressupostos que podem afetar o sucesso do programa? Se não, quais são os riscos não identificados que podem ter um efeito sobre a obtenção dos resultados do programa?

Desempenho e eficácia do programa

Em que medida foram alcançados os objetivos/efeitos do programa?

A quantidade e a qualidade dos produtos realizados foram satisfatórias? Os benefícios reverteram equitativamente a favor dos jovens e das mulheres visados pelo programa?

Em que zonas geográficas as intervenções do programa tiveram bom desempenho e sucesso e ou não? Que fatores contribuíram para o sucesso ou constituíram constrangimentos e porquê? Que adaptações necessárias, se as houver, foram feitas para garantir a consecução de resultados?

O programa criou um mecanismo adequado para assegurar o controlo, analisar os resultados e medir o progresso no sentido da obtenção de resultados?

Em que medida é que a pandemia da COVID-19 influenciou os resultados e a eficácia do programa e como é que o programa abordou esta influência para se adaptar às mudanças??

Os modelos de intervenção (adaptados) utilizados no programa sugerem um modelo de intervenção para uma resposta a uma crise semelhante à COVID-19?

Eficiência na utilização dos recursos

Os recursos (financeiros, humanos e técnicos) foram suficientes e estrategicamente afetados por forma a alcançar os resultados esperados?

Os recursos foram utilizados de uma forma eficiente e eficaz? As atividades que apoiam a estratégia foram rentáveis? De um modo geral, será que os resultados alcançados justificam os custos? Poderiam os mesmos resultados ter sido alcançados com menos recursos?

Eficácia na gestão do programa

Os serviços competentes da OIT - em Abidjan (Escritório Regional), a « Decent Work team DWT » (Equipa de Trabalho Decente DWT) em Dakar, e o escritório em Genebra (sede da OIT) e do PNUD - na Praia asseguraram um *backstopping* adequado para a gestão do programa a nível técnico, programático, administrativo e financeiro?

A estrutura de gestão do programa facilitou o bons resultados e a eficácia das realizações, incluindo a existência de um sistema de monitorização e avaliação funcional?

O programa fez uma utilização estratégica da coordenação e da colaboração entre a OIT e o PNUD, e com outras agências das Nações Unidas e outros doadores no país, para aumentar a sua eficácia e impacto?

Orientação para o impacto e sustentabilidade do programa

Que mudança real, prevista ou não, pretendida ou não, o programa induziu? Qual é o potencial de sustentabilidade das realizações do programa?

Quais são as instituições que beneficiam da implementação do programa e são suscetíveis de

assegurar a continuidade? Serão elas as instituições-chave? Foram suficientemente reforçadas?

Até que ponto é eficaz e realista a estratégia de saída do programa?

Os resultados e realizações do programa têm probabilidades de serem sustentáveis?

Em que medida pode a abordagem do programa ser replicada e « *scale-up* » (ampliada)?

Como é que a abordagem de sustentabilidade do programa foi afetada pela situação do Covid19 no contexto das respostas nacionais e como é que o programa e as partes interessadas reagiram no sentido de fazer avançar a apropriação dos resultados do programa?

Género e não discriminação

Em que medida é que o programa integrou nas suas ações as necessidades e prioridades em matéria de género e prestou especial atenção aos grupos vulneráveis (por exemplo, pessoas com deficiência, pessoas que vivem com VIH, jovens, etc.)? Qual é o nível de envolvimento das mulheres e outros grupos vulneráveis na conceção, implementação, acompanhamento e avaliação do programa?

Os benefícios do programa beneficiaram homens e mulheres de forma equitativa? Foram capazes de atender às necessidades específicas de homens e mulheres e melhorar o seu status? De que forma?

Os parceiros foram sensibilizados e formados sobre a problemática do género e outros grupos vulneráveis e os instrumentos desenvolvidos pelo programa integram as questões de género?

Temas transversais

O projeto teve em conta, na sua conceção e implementação, o tripartismo, o diálogo social e as normas internacionais do trabalho?

Contribui eficazmente para a ação contra as alterações climáticas?

Metodologia da avaliação

A metodologia combinará abordagens quantitativas e qualitativas de uma forma mista, contudo a escolha definitiva dos diferentes métodos de recolha de dados para esta avaliação continua a ser da responsabilidade do avaliador em coordenação e com a aprovação do gestor da avaliação.

Devido à pandemia da COVID-19 e ao seu impacto no mundo do trabalho, esta avaliação será conduzida no contexto dos critérios e abordagens descritos no guia interno da OIT: Implicações da COVID-19 nas avaliações da OIT: Guia interno sobre a adaptação à situação e o Protocolo sobre a recolha de elementos de prova de avaliação sobre as medidas de resposta da OIT à COVID-19 no âmbito das avaliações ⁴⁶ dos projetos e Programas.

Devido ao alívio das restrições relacionadas à crise da covid19 no país, possibilitando viagens e entrevistas presenciais com as partes interessadas no país, o consultor deslocar-se-á a Cabo Verde para realizar as consultas presenciais.

Se, no momento do início da avaliação, a situação da pandemia COVID19 tiver mudado, poderão ser discutidos ajustamentos a esta metodologia entre o gestor da avaliação e o avaliador principal.

⁴⁶https://www.ilo.org/eval/WCMS_744068/lang--en/index.htm et https://www.ilo.org/eval/WCMS_757541/lang--en/index.htm

A abordagem metodológica terá em conta os cinco seguintes pontos.

Briefing

No início da missão, duas sessões de briefing envolvendo, a primeira, o gestor da avaliação para mostrar a metodologia a seguir em matéria de avaliação e explicar as diligências e as cláusulas do contrato, e uma segunda, com o Escritório país da OIT em Dacar, o Escritório do PNUD na Praia e a equipa do programa, para colocar à disposição da equipa do/da consultor(a) as informações chave sobre a vida do programa, os documentos do programa e para planear a fase de recolha de dados.

Revisão documental

A revisão documental permitirá analisar todos os documentos existentes sobre o programa, tais como: os documentos de base do programa, os relatórios de progresso, recortes de imprensa, canal facebook e outros, os audiovisuais, os programas e orçamentos correspondentes e quaisquer outros documentos úteis relacionados com o programa. A revisão documental sugerirá uma série de constatações iniciais que, por sua vez, poderão levar a outras questões de avaliação ou a uma revisão das existentes. Isto ajudará a desenvolver os instrumentos de avaliação que deverão ser finalizados em concertação com o gestor de avaliação.

Entrevistas com o pessoal da OIT/PNUD

O/A Consultor(a) realizará entrevistas à distância e presenciais com o pessoal do programa. Irá também entrevistar o pessoal chave dos outros programas ou projetos da OIT/PNUD e o pessoal da OIT/PNUD responsável pelo apoio financeiro, administrativo e do *backstopping* técnico (DWT Dakar). A equipa de gestão do programa (PMT) fornecerá uma lista indicativa das pessoas a entrevistar, após consulta com o gestor da avaliação.

Entrevistas com as principais partes interessadas

O/a consultor(a) realizará entrevistas presenciais (ou virtuais se tal não for possível) através de entrevistas em grupo e/ou individuais com as partes interessadas, o staff do programa, o pessoal da OIT/PNUD..

O/a consultor(a) poderá utilizar questionários para as partes interessadas. As instituições nacionais envolvidas na implementação do programa, os parceiros de desenvolvimento que operam no sector do emprego (Agências das Nações Unidas e parceiros técnicos e financeiros), os beneficiários do programa.

A preparação/execução do atelier de restituição para as partes interessadas e a elaboração dos relatórios preliminares e final da avaliação,

Será organizado um atelier das partes interessadas para validar os resultados e colmatar as lacunas em termos de dados com as principais partes interessadas, o pessoal da OIT/PNUD e parceiros. O atelier será organizado pelo programa sob a responsabilidade técnica do avaliador principal.

No final do processo de recolha de dados, o avaliador elaborará o projeto de relatório (ver abaixo para mais pormenores). O relatório será objeto de uma análise metodológica por parte do gestor de avaliação e, após os ajustamentos necessários, será divulgado às principais partes interessadas. O

gestor da avaliação consolidará então os comentários e transmiti-los-á ao avaliador para que este elabore a versão final, tendo em conta os comentários ou explicando a razão pela qual não foram tidos em conta, se for o caso.

Produtos esperados

Um relatório inicial, em francês ou inglês, redigido de acordo com a « **Checklist No. 3 Writing the inception report** » (Lista de Controlo n.º 3 Redação do relatório inicial), especificando o âmbito da avaliação e as questões de avaliação, a lista indicativa das pessoas a entrevistar, descrevendo em pormenor a metodologia a utilizar para responder às questões de avaliação, incluindo os instrumentos de avaliação, e detalhando o plano de trabalho.

Um relatório de avaliação preliminar (máximo de 30 páginas mais anexos), em português e francês ou inglês, conciso de acordo com a estrutura proposta nas diretrizes de avaliação da OIT e que responda às diferentes questões e detalhes analíticos citadas abaixo

Página de rosto com os principais dados do programa e da avaliação

Siglas

Resumo executivo

Descrição do programa

Finalidade, âmbito e clientes da avaliação ;

Metodologia utilizada e os suas restrições e limitações;

Resultados claramente identificados para cada critério de avaliação

Conclusões ;

Recomendações (entre 8 e 12 recomendações relevantes; especificar os destinatários das recomendações, o nível de prioridade (baixo, médio, alto), a implicação temporal (curto, médio, longo prazo), a implicação dos recursos (baixo, médio, alto)

Lições aprendidas e boas práticas;

Anexos (incluindo os TdR; a matriz das perguntas de avaliação, a lista de pessoas encontradas, a documentação consultada; o cronograma da avaliação, o quadro de resultados por indicadores planeados e alcançados com pequenos comentários de cada um, e lições e boas práticas em relação aos formatos OIT/EVAL; etc.);

Deverá ser anexado ao relatório um resumo redigido segundo um modelo para publicação no site da OIT e do PNUD;

Um relatório final da avaliação final seguindo a mesma estrutura e línguas propostas no ponto 2 e um Resumo Executivo seguindo o formato OIT/EVAL

Todos os relatórios, incluindo os anexos, serão redigidos em francês ou inglês e traduzidos para português pelo consultor. A propriedade dos dados da avaliação pertence à OIT. Os direitos de autor do relatório de avaliação pertencem exclusivamente à OIT. A utilização dos dados para publicação e outras apresentações só pode ser feita com o consentimento escrito da OIT. As principais partes

interessadas podem utilizar o relatório de avaliação de forma adequada, de acordo com o objetivo inicial e com os devidos agradecimentos.

Modalidades de gestão e cronograma

Composição da equipa de avaliação

A avaliação será dirigida por um(a) consultor(a) internacional com vasta experiência em avaliações e conhecimentos comprovados em questões relativas à área do atual programa: empregabilidade dos jovens (ver ponto 12 abaixo).

O gestor da avaliação

O/a consultor(a) enviará o seu relatório ao gestor de avaliação, Sr. DESSERO Pacome, dessero@ilo.org e deverá discutir com ele todas as questões técnicas e metodológicas, se necessário. A avaliação será realizada com o apoio logístico e serviços completos do programa, com o apoio administrativo do Escritório da OIT em Dakar e o apoio técnico do Senior M&E Officer do Escritório Regional da OIT para África

Cronograma da avaliação

Fases	Tarefas	Pessoa responsável	Prazos	Número de dias para o Avaliador Internacional
01 Preparação dos TdR	Preparação dos TdR (francês e português) Preparação do orçamento	Gestor da Avaliação	De 1 a 19 de Setembro	0
	Comentários das partes interessadas sobre os TdR	Gestor da Avaliação	De 20 de Setembro a 3 de Outubro	0
	Integração de comentários na versão final dos TdR	Gestor da Avaliação	04 de Outubro	0
02 Seleção dos consultores	Publicação do aviso de recrutamento	Gestor da Avaliação	De 20 de Setembro a 3 de Outubro	0

	Recrutamento dos consultores	Gestor da Avaliação	De 5 a 8 de Outubro	0
	Elaboração e assinatura do contrato	Escritório país	De 11 a 24 de Outubro	0
03 Briefing	Briefing metodológico com o avaliador principal	Gestor da Avaliação	25 de Outubro	0
04 Fase de arranque	Revisão documental Conceção das ferramentas Consultas preliminares com a equipa do programa da OIT e do financiador Preparação e apresentação do relatório inicial (em inglês ou francês)	Consultor(a) internacional	De 25 a 29 de Outubro	5
	Revisão e aprovação da versão final do relatório inicial	Gestor da Avaliação	De 1 a 5 de Novembro	0
05 Recolha de dados e consultas às partes interessadas	Consultas com as partes interessadas	Consultor(a) internacional	De 08 a 18 de Novembro	9
	Atelier de divulgação dos resultados da avaliação preliminar às partes interessadas,		19 de Novembro	1

06 Relatório preliminar	Versão preliminar do relatório de avaliação com base na revisão documental, consultas e atelier de divulgação		De 22 a 26 de Novembro	5
	Tradução do relatório provisório de francês/inglês para português.	Consultor internacional	De 27 de Novembro a 1 de Dezembro	4
	Revisão metodológica e aprovação do relatório, Comentários das partes interessadas sobre a versão preliminar do relatório	Gestor da Avaliação	De 2 a 15 de Dezembro	0
07 Relatório final	Consolidação dos comentários a enviar ao consultor	Gestor da Avaliação	16 de Dezembro	0
	Integração dos comentários no relatório (em inglês ou francês e português)	Consultor(a) internacional	De 18 a 20 de Dezembro	3
	Revisão da versão final do relatório	Gestor da Avaliação	21 de Dezembro	0
	Revisão pela EVAL para comentários finais	SMEO/EVAL Consultor internacional e	De 22 a 29 de Dezembro	0
	Total			27

Orçamento

O orçamento atribuído a esta avaliação é totalmente suportado pelo programa e a sua execução está sob o controlo do gestor de avaliação para o recrutamento de consultores, missões no terreno, organização de ateliers e de reuniões de consulta com as partes interessadas.

Para o (a) consultor(a) de posição internacional::

Honorários de consultoria para o(a) consultor(a) internacional 27 dias;

Taxas da DSA durante as missões no terreno,

Viagens no terreno.

A estes acrescem-se os custos logísticos para a organização do atelier de divulgação

Principais qualificações e experiência requeridas ao(à) consultor(a) internacional

Ter pelo menos, um mestrado em ciências sociais, gestão de programas, monitorização e avaliação de programas, em estudos de desenvolvimento, economia ou qualificações equivalentes;

Um mínimo de 7 anos de experiência comprovada na avaliação de projetos e programas de desenvolvimento, particularmente na avaliação de iniciativas internacionais de desenvolvimento, incluindo programas no âmbito do SNU; em questões de emprego juvenil e contextos semelhantes será uma mais valia

Uma boa compreensão do mandato do SNU, em particular da OIT e do PNUD;;

Experiência comprovada na facilitação dos ateliers de divulgação dos resultados da avaliação;

Não ter nenhum envolvimento passado ou presente com projetos e programas, não ter prospetado um emprego no Programa;

Não ter qualquer relação pessoal com o pessoal envolvido na implementação e gestão do Programa (não ser um membro da família, amigo ou antigo colega);

Ter conhecimentos e experiência comprovados sobre os temas do programa (empregabilidade dos jovens) e do país será uma mais-valia;

Excelente domínio do português falado e escrito; e do francês ou inglês

Anexo 1 Documentos e instrumentos relevantes sobre a política de avaliação da OIT/PNUD

Diretrizes da OIT para Avaliação de Políticas: Princípios, justificação, planificação e gestão das avaliações, 3ª ed. (Agosto 2017)

http://www.ilo.ch/eval/Evaluationpolicy/WCMS_571339/lang--en/index.htm

Formulário do código de conduta (a ser assinado pelo avaliador)

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206205/lang--en/index.htm

Lista de controlo. 3 Redação do relatório inicial

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165972/lang--en/index.htm

Lista de controlo 5 Preparação do relatório de avaliação

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165967/lang--en/index.htm

Lista de controlo 6: Avaliação da qualidade do relatório de avaliação

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165968/lang--en/index.htm

Modelo para as lições aprendidas e as boas práticas emergentes

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206158/lang--

<en/index.htm>

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_206159/lang--

<en/index.htm>

Nota de Orientação 7 Participação das partes interessadas na avaliação da OIT

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165982/lang--

<en/index.htm>

nota de orientação 4 Integração da igualdade de género na monitorização e avaliação de projetos

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_165986/lang--en/index.htm

modelo para página de rosto da avaliação

http://www.ilo.org/eval/Evaluationguidance/WCMS_166357/lang--

<en/index.htm/>.