



**Nações Unidas**  
**CABO VERDE**  
*Juntos na acção*

**Revisão de Meio Percurso do Quadro  
de Assistência das Nações Unidas para  
o Desenvolvimento da República de  
Cabo Verde (2012-2016)**

---

**Praia, Setembro de 2014**

# Índice

<b>1. Introdução .....</b>	<b>- 3 -</b>
1.1. O Sistema das Nações Unidas em Cabo Verde .....	- 3 -
1.2. Documentos e estratégias nacionais.....	- 3 -
1.3. O Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDAF).....	- 4 -
1.4. Objetivos da revisão de meio percurso.....	- 6 -
<b>2. Principais tendências de desenvolvimento .....</b>	<b>- 7 -</b>
2.1. Tendências e acontecimentos durante o período com impacto na execução do UNDAF-	7
-	
2.2. Mudanças nas políticas e prioridades nacionais que podem implicar mudança no foco da atuação.....	- 7 -
<b>3. A cooperação sul-sul e tripartida .....</b>	<b>- 10 -</b>
<b>4. As novas parcerias estratégicas .....</b>	<b>- 11 -</b>
<b>5. Progresso e contribuição do Sistema das Nações Unidas ...-</b>	<b>12 -</b>
5.1. Progresso na execução do Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento .....	- 12 -
5.1.1. Pilares do Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento .....	- 12 -
5.1.1.1. <i>Crescimento e Redução da Pobreza</i> .....	- 12 -
5.1.1.2. <i>Consolidação das instituições, da democracia e da cidadania</i> .....	- 14 -
5.1.1.3. <i>Redução das disparidades e desigualdades</i> .....	- 16 -
5.1.1.4. <i>Sustentabilidade ambiental e adaptação às alterações climáticas</i> .....	- 18 -
5.1.2. Os 5 princípios programáticos.....	- 20 -
5.1.2.1. <i>A abordagem baseada em direitos humanos</i> .....	- 20 -
5.1.2.2. <i>A igualdade de género</i> .....	- 21 -
5.1.2.3. <i>A sustentabilidade ambiental</i> .....	- 22 -
5.1.2.4. <i>A gestão baseada em resultados (RBM)</i> .....	- 22 -
5.1.2.5. <i>O desenvolvimento das capacidades nacionais</i> .....	- 23 -
<b>6. A execução orçamental e perspectivas .....</b>	<b>- 24 -</b>

<b>7. A matriz de resultados: pertinência e recomendações .....</b>	<b>25 -</b>
7.1. Alinhamento com as prioridades nacionais e coerência intra e inter pilar .....	25 -
7.2. Matriz de resultados revisitada.....	26 -
<b>8. A coordenação para a execução .....</b>	<b>26 -</b>
8.1. Coordenação .....	27 -
8.2. Grupos temáticos inter-agências .....	28 -
8.2.1. A Equipa Conjunta VIH/SIDA .....	28 -
8.2.2. O Grupo Temático de Direitos Humanos e Género.....	29 -
<b>9. O Plano de comunicação .....</b>	<b>30 -</b>
<b>10. Progresso na reforma das Nações Unidas .....</b>	<b>31 -</b>
10.1. A equipa país .....	31 -
10.2. Delivering as One .....	31 -
10.3. O escritório conjunto – PNUD, UNICEF, UNFPA.....	32 -
<b>11. Lições aprendidas e recomendações.....</b>	<b>33 -</b>
11.1. Coordenação intra e inter pilar .....	33 -
11.1.1. Coordenação intra-pilar: .....	34 -
11.1.2. Coordenação inter-pilar: .....	34 -
11.2. Fortalecimento do sistema de Seguimento e Avaliação .....	35 -
11.3. Coordenação dos parceiros internacionais para o desenvolvimento .....	35 -
11.4. Operacionalização da estratégia conjunta de mobilização de recursos .....	36 -
11.5. Comunicação e visibilidade .....	37 -
11.6. Próximo ciclo UNDAF .....	37 -
<b>Anexos.....</b>	<b>39 -</b>
Anexo I - Matriz de resultados .....	39 -
Anexo II - Orçamento, execução do UNDAF .....	40 -
Anexo III - Descrição do processo .....	42 -
Anexo IV - Siglas, Acrónimos, Definições .....	44 -

# 1. Introdução

## 1.1. O Sistema das Nações Unidas em Cabo Verde

Tendo em conta os mandatos relevantes para as prioridades nacionais do país, a Equipa País reflete a estrutura do Sistema das Nações Unidas em Cabo Verde, sendo as agências não residentes mais numerosas do que as residentes. Integram a equipa país as 19 agências signatárias do UNDAF (2012-2016), entre as agências residentes contam-se o PNUD, UNFPA e UNICEF (que fazem parte do escritório Conjunto, sob a liderança de uma Representante Residente), VNU (representado pelo PNUD), FAO e OMS. Entre as agências não residentes, as seguintes dispõem de oficiais de ligação ou outras estruturas in loco: ONUDC, ONU Mulheres, UNIDO, ONU Habitat, OIM e OIT. Entre as agências não residentes sem presença no país contam-se o UNEP, UNESCO, PAM, OHCHR, CNUCED, ITC e UNAIDS.

## 1.2. Documentos e estratégias nacionais

Cabo Verde é um país em transição. Reconhecido pela sua sólida governação política e económica, que inspira confiança ao conjunto dos parceiros de desenvolvimento, em 2008 graduou-se da lista de Países Menos Avançados (PMA). Com efeito, as opções de desenvolvimento do país permitiram uma significativa redução da pobreza (de 49% em 1989 a 26,6% em 2007);<sup>1</sup> o crescimento do PIB per capita; e o desenvolvimento do seu capital humano, mediante progressos significativos na saúde, educação, nutrição, entre outros domínios, refletindo-se em importantes melhoras nas condições de vida da população.

Contudo de entre os 3 critérios de graduação<sup>2</sup> o terceiro – vulnerabilidade económica, continua por cumprir. Cabo Verde é marcado pela escassez em recursos naturais bem como pelas particularidades inerentes à sua condição de Pequeno Estado Insular em Desenvolvimento (conhecidos como SIDS de acordo com o acrónimo em inglês), que o torna vulnerável a factores externos de cariz económico e climático. O financiamento do desenvolvimento e do crescimento económico é um desafio, que tem sido agravado pelo período de crise global. A crise internacional financeira de 2008 e crise na zona Euro têm tido um impacto negativo e, desde 2009, a economia assiste a uma redução do investimento externo direto, das exportações e na ajuda pública ao desenvolvimento. Apesar da implementação de medidas fiscais contra cíclicas, a economia tem desacelerado e o PIB desceu de 6,7% em 2008 para 2,5% em 2012. O crescimento aquém do esperado não tem permitido compensar as tendências atuais de ajuda pública ao desenvolvimento, ela própria em mudança e redução em virtude, nomeadamente, da graduação de Cabo Verde.

---

<sup>1</sup> Os dados mais recentes sobre a pobreza datam de 2007, está prevista a realização do IDRF (Inquérito às Despesas e Rendimento Familiar) em 2014

<sup>2</sup> Os 3 critérios de graduação são (1) PIB per capita, (2) desenvolvimento humano (com base em indicadores de nutrição, saúde, educação e literacia entre os adultos) e (3) vulnerabilidade económica (com base em medidas da instabilidade da produção agrícola, da exportação de bens e serviços, handicap da pequenez económica, entre outros).

Perante os desafios da mudança de estatuto do país e a necessidade de um salto qualitativo em termos de competitividade e das capacidades de inovação, a *Agenda de Transformação* de Cabo Verde preconiza uma economia competitiva e sustentável, susceptível de contribuir para a redução da pobreza e sustentabilidade do sector social, mediante a “*construção de uma economia diversificada e produtiva através do desenvolvimento de clusters de competitividade baseados num modelo de crescimento sustentado pela dinâmica do sector privado, e que possibilite a transformação das vantagens comparativas em vantagens competitivas*”.<sup>3</sup> Os 7 clusters identificados como motrizes da competitividade, tendo em conta a localização do país nas rotas do comércio entre os três continentes (África, Europa e Américas), são o Turismo, com a promoção de turismo de alto valor acrescentado; Economia Marítima, orientada para as pescas, transbordo de mercadorias e serviços marítimos; Aero Negócios, transformando Cabo Verde num hub regional para carga aérea, comércio de zona franca e serviços para companhias aéreas; TIC; Finanças; Economias Criativas; e Agro-negócios. De referir que aos clusters do agro-negócio, turismo e economia marítima é atribuída prioridade máxima, devido ao seu potencial de impacto na redução de pobreza e geração de crescimento, sendo o segundo grupo constituído pelos clusters TIC e economia criativa, e em terceira posição os clusters de serviços financeiros e aero-negócios.

Para concretizar a agenda de transformação, o DECRP III identifica 5 eixos de intervenção de estratégica que constituem a substância da intervenção pública para o período 2012-2016, com vista a apoiar a promoção dos 7 clusters de competitividade: a saber a infra-estruturação, capital humano, boa governação, reforço do sector privado, e afirmar a nação global.<sup>4</sup>

Em 2014 foi realizado o 2º Fórum de Transformação que mobilizou as principais partes interessadas num diálogo sobre o estado da economia e a estratégia de transformação económica. As conclusões do Fórum deverão ser divulgadas brevemente.

### **1.3. O Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDAF)**

O Sistema das Nações Unidas tem um forte historial de cooperação com Cabo Verde, desde a independência do país em 1975, inicialmente concentrada em questões de prestação de serviços nos domínios da segurança alimentar, educação e saúde, bem como de água, saneamento, reflorestação, entre outros domínios, e mais recentemente, tendo em conta a fase de

---

<sup>3</sup> DECRP III, p.33 – Seção 4. Agenda Estratégica

<sup>4</sup> Infra-estruturação (portos, estradas, aeroportos, telecomunicações, requalificação urbana, água, energia e saneamento); capital humano (educação, saúde, desporto, formação profissional); boa governação (reforma do estado, descentralização, segurança, justiça, ordenamento do territorial, política externa, regulação, proteção do ambiente, estabilidade macro-económica, proteção social); reforço do sector privado (ambiente de negócios); afirmar a nação global (desenvolver parcerias para a competitividade).

transformação socioeconómica do país, procurando aumentar o enfoque em assistência técnica mais estratégica em apoio a análises e políticas públicas.

O UNDAF (2012-2016) faz parte da reforma das Nações Unidas a nível do país, garantindo uma resposta colectiva, coerente e integrada da Equipa País às prioridades nacionais. Foi desenvolvido com base num entendimento comum da situação e dos desafios do país, e integrou os princípios e aprendizagens do processo de reforma *Delivering as One* (DaO), sendo Cabo Verde um país piloto da reforma. O UNDAF estrutura-se em torno de quatro eixos temático:

- Pilar 1 - Crescimento inclusivo e redução da pobreza;
- Pilar 2 - Consolidação das instituições, da democracia e da cidadania;
- Pilar 3 - Redução das desigualdades e promoção da equidade;
- Pilar 4 - Sustentabilidade ambiental e adaptação às mudanças climáticas.

Cabo Verde tem demonstrado um forte engajamento e liderança com a reforma das Nações Unidas, que se concretizou no país num primeiro momento em Janeiro de 2006: em resposta às directrizes emanadas pelo SNU,<sup>5</sup> o Comité Executivo do Grupo de Desenvolvimento das Nações Unidas<sup>6</sup> e o Governo de Cabo Verde estabeleceram um Escritório Conjunto em Cabo Verde – o único que existe no mundo.<sup>7</sup> Inicialmente integrado por 4 agências, o escritório Conjunto é actualmente composto pelo PNUD, UNFPA e UNICEF, em virtude da saída do PAM, que hoje apoia Cabo Verde enquanto agência não residente.

Num segundo momento, em Novembro de 2006 o Governo de Cabo Verde reiterou o seu engajamento com os esforços da reforma das Nações Unidas e, desde 2007, o país passou a ser um dos 8 países piloto do processo de reforma *DaO*. O ONE UN Programme (2008-2011), formulado no decurso do primeiro ciclo UNDAF no país,<sup>8</sup> surge em resposta aos desafios enfrentados por Cabo Verde em 2008, em particular a gestão do período pós-graduação, a acessão à Organização Mundial do Comércio, e o alcance dos ODM, conforme estipulado pelo DECRP II.

Capitalizando a experiência adquirida, o UNDAF (2012-2016) e o respectivo Plano de Acção constitui-se como o Programa Único das Nações Unidas em Cabo Verde, congregando a contribuição de todas as agências das Nações Unidas que colaboram com Cabo Verde, especializadas e não especializadas, residentes e não residentes, conjugando esforços e unindo vantagens comparativas, em apoio às prioridades nacionais. Dotado de um quadro orçamental único consolida todas as

---

<sup>5</sup> Em Novembro de 2006, o Painel de Alto Nível sobre Coerência do Sistema, estabelecido pelo Secretário-Geral das Nações Unidas, apresentou um conjunto abrangente de recomendações, incluindo o estabelecimento de países piloto da reforma, com Um Líder, Um Programa, Um Orçamento e Um Escritório. Recomendações que decorrem da Resolução 59/250 da Assembleia-Geral das Nações Unidas, adotada em 2004, para uma maior coerência, eficácia relevância e eficiência do SNU a nível dos países, incluindo o estabelecimento de Escritórios Conjuntos, racionalizando a presença das Nações Unidas a nível do país e simplificando e harmonizando os procedimentos administrativos e financeiros.

<sup>6</sup> PNUD, UNFPA, UNICEF e PAM

<sup>7</sup> Foram inicialmente identificados e aprovados 2 países para pilotar o modelo de Escritório Conjunto: Cabo Verde e Maldivas. Devido ao Tsunami do Oceano Índico de 2004, a iniciativa piloto não foi implementada nas Maldivas.

<sup>8</sup> Participaram no primeiro ciclo UNDAF – 2006-2010, 6 agências residentes (PNUD, UNICEF, UNFPA, PAM, FAO e OMS), enquanto assinaram e tomaram parte no ONE UN Programme (2008-2011) 20 agências, residentes e não residentes.

contribuições e apoia a cooperação financeira e mobilização conjunta de fundos. Conta com o sistema do(a) Coordenador(a) Residente (CR) para uma representação através de um líder e uma voz, para uma cooperação mais eficaz e eficiente. Dá continuidade aos progressos alcançados em termos de sistema de gestão e serviços comuns, nomeadamente a partilha de um edifício e serviços comuns.

#### **1.4. Objetivos da revisão de meio percurso**

O Quadro das Nações Unidas para a Assistência ao Desenvolvimento (UNDAF) de Cabo Verde para o período 2012-2016 é a resposta do Sistema das Nações Unidas (SNU) às prioridades nacionais, conforme definidas no Documento de estratégia para o Crescimento e a Redução da Pobreza (DECRP) e nas políticas e programas sectoriais. Tem como objectivo promover os direitos humanos, a realização dos princípios e valores estabelecidos pela Declaração do Milénio e os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (ODM) e outros compromissos internacionais que o país subscreveu. O UNDAF 2012-2016 faz parte da Reforma das Nações Unidas a nível do país, garantindo uma resposta colectiva, coerente e integrada da Equipa País às prioridades nacionais. O respectivo Plano de Operacional do UNDAF (2012-2016) operacionalizou os resultados estratégicos do UNDAF, constituindo-se como o Programa Único das Nações Unidas em Cabo Verde para o referido período.

Perante o caminho já percorrido na implementação do quadro de assistência ao desenvolvimento acordado, encontrando-se o UNDAF a meio percurso do horizonte temporal previsto, a Equipa País das Nações Unidas acordou com o Governo de Cabo Verde efectuar a revisão a meio percurso da implementação do UNDAF.

Os objectivos fixados para a revisão a meio percurso foram:

- Assegurar o alinhamento do UNDAF com as prioridades nacionais (DECRP III, estratégias nacionais e planos de desenvolvimento) tendo em conta o contexto socioeconómico e político actual de Cabo Verde;
- Reforçar a relevância, pertinência e coerência da matriz de resultados do UNDAF - dentro e entre pilares, à luz das prioridades e desafios nacionais que decorrem do processo de graduação de Cabo Verde, dos ODM, da Agenda de Desenvolvimento pós-2015 e orientações saídas do 2º Fórum de Transformação;
- Identificar os principais progressos, desafios, dificuldades, lições aprendidas e oportunidades da implementação do UNDAF;
- Assegurar a eficácia e eficiência do plano de seguimento e avaliação (S&A) do UNDAF, incluindo a revisão de indicadores, linhas de base, riscos e meios de verificação;
- Rever os mecanismos de coordenação do UNDAF que garantem a implementação efetiva do UNDAF, com particular enfoque na cooperação e coerência interagência, incluindo os grupos de trabalho das Nações Unidas (grupos de pilares e temáticos), programas conjuntos e a utilização das capacidades internas (técnicas e financeiras);

- Melhorar a coordenação das Nações Unidas com o Governo e os parceiros de implementação, com enfoque na melhoria do engajamento e apropriação.

Com referência a estes objectivos, a equipa de revisão procedeu ao registo dos progressos, à identificação de desafios e domínios a melhorar, e das lições aprendidas, com vista a informar a tomada de decisão em relação a ajustes necessários para o período remanescente de implementação do UNDAF.<sup>9</sup>

## **2. Principais tendências de desenvolvimento**

### **2.1. Tendências e acontecimentos durante o período com impacto na execução do UNDAF**

No início do período do UNDAF (2012-2016) a disponibilidade de fundos para a sua execução era de 40,690,438 USD, com um montante por mobilizar até o final do período de 53,056,606 USD. A crise internacional teve consequências para a mobilização de recursos para a execução do UNDAF em Cabo Verde, com impacto em duas linhas principais, a desaceleração económica do país (estimativa de crescimento real do PIB pelo Banco de Cabo Verde de 5,1 por cento em 2011 e 4,3 por cento em 2012) e a redução dos recursos, quer ao nível do Governo, quer dos parceiros para o desenvolvimento, incluindo o Sistema das Nações Unidas. O efeito da crise internacional também teve impacto na diminuição do investimento direto privado no país, que junto com um maior endividamento do país, foram factos que contribuíram para reduzir a disponibilidade de recursos do Governo para o investimento público.

Neste período continuaram a fazer-se sentir os impactos da graduação de Cabo Verde da lista de Países Menos Avançados, desde 2008, e enquanto país de renda média (MIC pelas suas siglas em inglês), que implicaram a retirada de alguns parceiros tradicionais ao desenvolvimento de Cabo Verde com a consequente redução de ajuda oficial ao desenvolvimento para o país. Isto apesar de Cabo Verde continuar a não cumprir o terceiro critério de graduação, o da vulnerabilidade económica.

### **2.2. Mudanças nas políticas e prioridades nacionais que podem implicar mudança no foco da atuação**

Em 2012 foi apresentado o Documento de Estratégia de Crescimento e de Redução da Pobreza III para o período 2012–2016 (DECRP III), o qual é baseado em uma filosofia de clusters e de enfoque no crescimento económico, que possa estar à altura do desenvolvimento social almejado, numa

---

<sup>9</sup> O Anexo III contém uma descrição da metodologia e do processo da Revisão a Meio Percurso

lógica de sustentabilidade. Apesar do processo de elaboração do Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDAF) em Cabo Verde já ter tido em consideração algumas das diretrizes principais do DECRP III, cabe dizer que esta estratégia nacional compreende 5 eixos, e o UNDAF apenas compreende 4, sendo um deles dedicado exclusivamente à sustentabilidade ambiental e adaptação as mudanças climáticas, eixo que não aparece como tal no DECRP III.<sup>10</sup> O que também acontece como o Pilar 3 do UNDAF, dedicado à redução das desigualdades e promoção da equidade. Devido a este facto, a revisão a meio percurso do UNDAF permitiu a validação da pertinência do conteúdo do mesmo, assim como a elaboração de recomendações para o alinhamento atual e futuro.

O II Fórum Nacional de Transformação – Cabo Verde 2030, teve lugar em Maio de 2014, organizado pelo Governo de Cabo Verde em parceria com a sociedade civil. Este II Fórum continua na linha do primeiro Fórum que teve lugar em 2003, tendo servido de plataforma para o Governo apresentar a agenda de transformação económica e mobilizar as principais partes interessadas - partidos políticos, sector privado, sociedade civil, parlamento e especialistas nacionais e estrangeiros, através de um diálogo aberto sobre o estado da economia e a estratégia de transformação económica. Este Fórum teve o objetivo da construção de um consenso nacional para o progresso, e trouxe novos insumos para o planeamento estratégico, assim como um reposicionamento das prioridades nacionais em detrimento de outras, prioridades com as quais o trabalho do Sistema das Nações Unidas deve estar alinhado.

Os ciclos eleitorais têm impacto na execução de programas qualquer que seja a sua natureza. Assim como em 2011, na sequência das eleições legislativas, existiu uma mudança nas equipas governamentais, é de esperar que tanto o período pré-eleitoral como o período após as eleições legislativas e presidenciais de 2016 tenham impacto na execução final do atual UNDAF, assim como na planificação do próximo ciclo UNDAF. Acresce que em 2016, para além de estarem previstas as eleições legislativas e presidenciais, serão também realizadas nesse mesmo ano as eleições locais. As eleições implicam mudanças político-institucionais importantes e, com base nas prioridades do Governo, a elaboração do DECRP e/ou outros instrumentos de planificação estratégica. Este calendário pode ter impacto no alinhamento às prioridades de desenvolvimento do país, já que seriam conhecidas na fase final de elaboração do próximo UNDAF.

Outros processos em curso no país, e que têm e terão possível impacto na execução do atual UNDAF até 2016 são, entre outros, os avanços na administração pública, nomeadamente a nível do sistema nacional de planeamento, os pactos nacionais sectoriais, as planificações estratégicas sectoriais em curso, e a reestruturação administrativa em curso, mudanças que interferem com intervenções na medida em que exigem participação de instituições envolvidas nesses processo.

Dois efeitos sociais que devem ser tidos em conta para a execução do atual UNDAF, assim como para o próximo ciclo, são os das migrações internas em Cabo Verde e a transição demográfica. O desenvolvimento económico de alguns municípios orientados ao turismo, nomeadamente nas ilhas

---

<sup>10</sup> A Proteção do Ambiente aparece como um programa do Eixo da Boa Governação, enquanto as dimensões ligadas à mitigação das mudanças climáticas aparecem ligadas ao programa Energia do Eixo das Infra-estruturas

de Sal e Boavista, deram lugar a migrações internas ligadas às oportunidades de emprego. Estas migrações têm como consequência o aumento da demanda de serviços básicos, que carece de planificação atempada, assim como uma pressão em termos de habitação e urbanização. Em relação à transição demográfica, devemos ter em conta que Cabo Verde tem uma proporção elevada de jovens em idade activa (33% da população dos 15-30 anos); contudo a taxa elevada de desemprego entre os jovens (32% entre os 15-24 anos versus 16,8% entre a população de 15 anos ou mais) implica perdas em termos de produtividade, consumo e recursos tributários, com aumento de gastos sociais a montante; isto num contexto em que a necessidade de investimentos na população dependente (nos idosos em particular), é ainda baixa; haverá assim que redobrar os esforços no sentido de beneficiar da janela de oportunidade actual e capturar os dividendos demográficos.

Para além da transição demográfica, a situação da saúde em Cabo Verde é de transição epidemiológica (peso crescente de doenças não transmissíveis, que ainda coexistem com perfil de doenças transmissíveis). Existe o desafio da sustentabilidade de alguns programas de saúde e por outro lado a necessidade de assegurar investimentos na prevenção de algumas doenças que podem ser prevenidas, o que evitará a montante os custos associados aos cuidados curativos dessas doenças. Neste contexto é fundamental o investimento em programas de saúde dirigidos às mudanças comportamentais, como é o caso do consumo excessivo de álcool entre os jovens, entre outras situações.

No âmbito das desigualdades os dados de 2007 mostram que, embora os índices da pobreza a nível global tenham diminuído em Cabo Verde, ainda existem disparidades, nomeadamente entre a população feminina e a população masculina, com ênfase no meio rural. Cerca de 1 em cada 3 agregados chefiados por mulheres é pobre (33%) o que acontece com 1 em cada 5 dos chefiados por homens (21%), uma diferença de 12 pontos percentuais.<sup>11</sup> A desigualdade de género manifesta-se a nível de oportunidades de acesso ao mercado de trabalho e da sobrecarga com o trabalho não remunerado (doméstico e de cuidados), condicionando a autonomia das mulheres dentro do lar, o seu desenvolvimento pessoal e o seu poder de decisão, quer no espaço público, quer no espaço privado familiar. A pobreza concentra-se no meio rural (em 2007 44% da população rural é pobre comparado com 13% da população urbana) e existem desigualdades significativas entre as regiões: em 2007, cerca de 46% da população da ilha de Santo Antão e 39% da população da ilha do Fogo vivia em situação de pobreza. Em São Vicente e na cidade da Praia, principais centros urbanos do país, esta proporção era de cerca de 14% e 11% respectivamente. Tendo em conta que as análises disponíveis assentam em dados de 2007, haverá que estar atento à evolução da situação quando forem divulgados os resultados do IDRF, planificado para 2014.

---

<sup>11</sup> QUIBB (2007), INE

### 3. A cooperação sul-sul e tripartida

Por Cooperação Sul-Sul entende-se um processo através do qual dois ou mais países em desenvolvimento procuram alcançar um desenvolvimento individual ou colectivo mediante intercâmbios de conhecimentos, de pessoal qualificado, recursos e serviços de especialistas, conduzido pelos próprios países em desenvolvimento, com a liderança dos seus governos. A cooperação técnica entre países em desenvolvimento é de alcance multidimensional e pode incluir todos os sectores e todo o tipo de actividades de cooperação técnica entre os países em desenvolvimento, que seja de carácter bilateral ou multilateral, sub-regional, regional ou inter-regional.<sup>12</sup>

Por sua vez a Cooperação Tripartida (também conhecida por Triangular) pode definir-se como a modalidade que combina a cooperação tradicional ou vertical com a cooperação Sul-Sul, em que dois ou mais países em desenvolvimento, são apoiados financeiramente por um terceiro país com nível de desenvolvimento maior, um organismo internacional, ou outro parceiro em desenvolvimento.

O conhecimento tornou-se gradualmente um instrumento de troca para a cooperação para o desenvolvimento, encetando uma alteração do lugar privilegiado dos recursos financeiros. A gestão do conhecimento para a Cooperação Sul-Sul e Tripartida é um vasto domínio a explorar, tema em relação ao qual as Nações Unidas em Cabo Verde pode apoiar o país. A cooperação Sul-Sul e Tripartida podem ser apoiadas alavancando instrumentos para capturar, sistematizar, adaptar e transferir experiências, e desenvolvendo capacidades a nível nacional para a maximização dos resultados da absorção das experiências.

Do ponto de vista operacional a Cooperação Sul-Sul (CSS) e Tripartida (CT) pode ser realizada recorrendo aos mecanismos de gestão do conhecimento para a CSS e CT, que permitem sistematizar o conhecimento e as lições aprendidas e planificar a transferência, para posteriormente utilizar o desenvolvimento das capacidades para o intercâmbio Sul-Sul, maximizando os resultados das experiências transferidas, minimizando os riscos potenciais devido às diferenças entre o país cedente e receptor.

Cabo Verde, neste contexto da CSS e CT, tende a procurar a transferência de tecnologia e conhecimento em prol do país, com particular ênfase nos aspectos centrais da Agenda de Transformação e clusters que lhe são inerentes. Entre as potencialidades já exploradas por Cabo Verde com alguns novos parceiros de desenvolvimento, estão intercâmbios incipientes com alguns países do chamado grupo dos BRICS,<sup>13</sup> tais como a Índia e a África do Sul, apesar de no caso da China e do Brasil existir uma tradição de cooperação com uma longa trajectória, no caso do Brasil facilitada pela pertença comum à CPLP. Cabo Verde também mantém intercâmbios de CSS com outros países da CPLP e dos PALOP, nalguns casos posicionando-se como cedente de experiência técnica. Nesta

---

<sup>12</sup> Comité de Alto Nivel sobre la Cooperación Sur-Sur (2014)

<sup>13</sup> Grupo político de cooperação constituído pelo Brasil, Rússia, Índia, China, integrado posteriormente pela África do Sul

linha, Cabo Verde pode chegar a ser um importante actor no intercâmbio de conhecimento no âmbito da CSS, principalmente dentro da sub-região e no âmbito dos PALOP e da CPLP.

#### **4. As novas parcerias estratégicas**

Cabo Verde, enquanto Pequeno Estado Insular em Desenvolvimento, enfrenta vulnerabilidades e desafios intrínsecos que impactam sobre o seu desenvolvimento económico e social e a sua capacidade de forjar resiliência. A comunidade internacional reconhece as dificuldades específicas dos chamados SIDS, considerados um caso particular do ponto de vista do desenvolvimento sustentável, em virtude das suas vulnerabilidades singulares, que decorrem do seu tamanho, condição de insularidade, base limitada de recursos e exportações, susceptibilidade a problemas ambientais mundiais e às crises económicas externas. A Assembleia Geral da ONU declarou 2014 o Ano Internacional dos Pequenos Estados Insulares em Desenvolvimento, ao mesmo tempo que se realizou a cimeira de Samoa (3ª conferência internacional sobre os SIDS). Neste contexto torna-se fundamental o aprofundamento da discussão da parceria para o desenvolvimento sustentável no contexto das especificidades dos Pequenos Estados Insulares.

Cabo Verde, para além de explorar a cooperação com alguns parceiros não tradicionais, também tem procurado diversificar outros tipos de alianças estratégicas que podem acompanhar o país no seu desenvolvimento, especialmente no percurso que vem realizando desde a sua graduação em 2008.

Apesar de existirem processos de cooperação descentralizada no país, ainda não existe um quadro nacional de cooperação que possa fortalecer e coordenar este tipo de cooperação. Tanto a nível local, como das organizações da sociedade civil nem sempre se conta com uma posição suficientemente empoderada para poder aceder aos recursos disponíveis (bilaterais, multilaterais, regionais, financeiros), pelo que o apoio do Estado e do SNU para aceder aos recursos disponíveis, e para a sua execução apropriada será um factor relevante a ter em conta nesta modalidade de cooperação. Apoio que deverá ser contextualizado no debate em curso sobre o modelo de descentralização a promover em Cabo Verde.

Tendo em conta que Cabo Verde continua sem ter alcançado o terceiro critério de graduação, o critério da vulnerabilidade económica, existe necessidade de continuar a procurar novas alianças económicas, tanto a nível bilateral como com instituições financeiras internacionais e bancos de desenvolvimento.

Fica cada vez mais claro que os governos não podem enfrentar por si sós a demanda de serviços em contínuo crescimento, e que há necessidade de procurar o apoio de outros sectores da sociedade, pelo que as parcerias público-privadas são uma das formas mais promissoras entre as novas parcerias. Cabo Verde poderá identificar vantagens sectoriais onde as parcerias público privadas são susceptíveis de benefícios para a prestação de serviços à população.

## **5. Progresso e contribuição do Sistema das Nações Unidas**

### **5.1. Progresso na execução do Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento**

Nesta seção é apresentada a contribuição estratégica do conjunto do Sistema das Nações Unidas para a consecução progressiva dos efeitos acordados no âmbito do UNDAF, com enfoque nas áreas em que a contribuição foi mais coerente em virtude das sinergias e complementaridades interagências. A implementação do UNDAF tem contribuído para o fortalecimento do quadro legal e regulamentar do país em muitos domínios, bem como para o desenvolvimento de políticas cruciais para o desenvolvimento de Cabo Verde e, nesse sentido, o grosso das iniciativas referidas têm por foco o desenvolvimento das capacidades institucionais para o efeito. Por outro lado, a implementação teve em conta os 5 princípios programáticos – direitos humanos, igualdade de género, sustentabilidade ambiental, gestão baseada em resultados e reforço das capacidades nacionais, princípios para os quais se apresenta um balanço.

#### **5.1.1. Pilares do Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento**

##### **5.1.1.1. *Crescimento e Redução da Pobreza***

O foco do Pilar 1, em termos macro, é no apoio ao Governo na formulação, implementação e seguimento das políticas e programas de desenvolvimento e redução da pobreza. Tendo em conta a importância das micro, pequenas e médias empresas (MPME), que representam mais de 90% do sector privado em Cabo Verde, o apoio das Nações Unidas contempla iniciativas para apoiar a diversificação da sua base produtiva e melhorar a sua competitividade, com vista ao crescimento, competitividade e emprego digno no país. Neste contexto, uma atenção específica é dada aos jovens e às mulheres mais desfavorecidos, nas áreas rurais e urbanas.

O apoio do SNU tem contribuído para aprofundar a reflexão sobre inclusão social no âmbito das políticas socioeconómicas em Cabo Verde. As missões de alto nível e seminários internacionais realizados no país contribuíram para a discussão e apropriação de novas tendências e opções de política para o crescimento inclusivo e políticas sociais. Reflexão que tem sido coadjuvada por estudos e transferência de metodologias de análise e coleta de dados sobre temas como a vulnerabilidade socioeconómica, mobilidade social, emprego, uso do tempo, género, entre outros. A cooperação Sul-Sul com o Instituto de Pesquisa Económica Aplicada (IPEA) do Brasil, no domínio de políticas sociais de transferência de rendimento, bem como o apoio à concepção e implementação de um cadastro único para políticas sociais, têm contribuído para novas práticas e

para a identificação de mecanismos institucionais para a intervenção mais eficiente e eficaz junto as populações alvo das políticas sociais.

O SNU tem acompanhado o Governo na definição de abordagens para o desenvolvimento e fortalecimento das cadeias produtoras no país, em áreas prioritárias da Agenda de Transformação, como o agro-negócio e as economias criativas. Apoiou a realização de um seminário internacional de alto nível sobre economias criativas e emprego jovem, e a realização de estudos para explorar novas oportunidades nos sectores do turismo e cultura. Para além de um contributo mais estratégico, na definição de opções de política na área das economias criativas/valorização de bens e produtos para a promoção de um turismo diversificado e geração de empregos, o SNU contribuiu para a mobilização de fundos e a nível operacional: com vista nomeadamente à internacionalização de Cabo Verde, apoiando a realização das edições do *Atlantic Music Expo (AME)* e a participação de Cabo Verde no *Global Aid for Trade Review* de 2013, para apresentação das inovações em curso com o AME e as políticas nacionais no domínio da cultura, turismo e comércio externo.

No que diz respeito ao agronegócio, o SNU apoiou a elaboração de estudos/cenários inovadores para o desenvolvimento do sector primário em Cabo Verde, em particular no domínio da aquacultura e maricultura, bem como modelos de gestão no domínio da gestão das barragens, de centros pós-colheita e de um centro de culturas hidropónicas. Neste último caso trabalhou para o reforço das capacidades técnicas e operacionais do sector para a implementação, existindo hoje 16 unidades hidropónicas piloto em 6 ilhas, beneficiando mulheres e jovens empreendedores.

O SNU tem apoiado os esforços nacionais no domínio da qualidade, para uma melhor harmonização com as exigências do mercado e cumprimento dos standards internacionais e/ou regulamentação técnica. Apoiou o desenvolvimento da Política Nacional de Qualidade e, com vista ao reforço de capacidades endógenas, a montagem da primeira pós-graduação em Gestão da Qualidade a nível da Universidade de Cabo Verde. Várias iniciativas apoiaram o reforço das capacidades institucionais neste domínio (para a montagem de uma entidade nacional de apoio aos laboratórios de testagem de peixe e alimentos, para a criação da Comissão Nacional *Codex Alimentarius*, que deverá contribuir para a harmonização gradual dos standards nacionais com os internacionais e a elaboração de directrizes para a protecção da saúde dos consumidores), bem como formações a nível micro, junto de grupos como as vendedeiras do mercado da Praia, no que diz respeito à confecção e manipulação de alimentos.

SNU tem acompanhado o Governo nos seus esforços para melhorar o ambiente de negócios, apoiando a formulação do Plano de Ação das reformas neste domínio, que foi integrado no Programa “Mudar para Competir”. Em virtude da implementação de várias medidas deste Programa, o país conseguiu melhorar a sua posição no *Doing Business*, passando da posição de 142º para 121º do ranking entre 2010 e 2014.

O SNU tem acompanhado o desenvolvimento das instituições nacionais de apoio ao empreendedorismo, no sentido da prestação de serviços de apoio de qualidade e melhor

regulamentação e inspecção, mediante um conjunto abrangente de formações e reforço institucional. O pacote de formação KAB (*Know About Buisness*) foi adaptado e aprovado pelo Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP), e é hoje parte integrante do Sistema Nacional de Qualificações, enquanto oferta de formação em empreendedorismo.

O Programa Conjunto das NU de apoio à Segurança Alimentar e Nutricional nas Escolas vem desenvolvendo novos modelos e processos de aquisições que, mediante compras a produtores/as locais de legumes, fruta e peixe, contribuem para a dinamização da economia local. O programa tem também contribuído para a melhoria do controlo de qualidade dos produtos frescos através da capacitação quer dos fornecedores, quer dos inspectores do sector da agricultura.

#### ***5.1.1.2. Consolidação das instituições, da democracia e da cidadania***

O Pilar 2 é extenso no seu âmbito - de consolidação das instituições, democracia e cidadania, e para o efeito mobiliza um número considerável de parceiros nacionais. Visa em particular o reforço das capacidades institucionais para a recolha, análise, gestão e divulgação de dados estatísticos, bem como para o planeamento e afectação de recursos numa lógica de eficiência, a nível central e sectorial. Considera o apoio às autoridades de controlo, bem como às instituições responsáveis pela segurança e justiça, com vista à melhoria da segurança e a garantia dos direitos dos cidadãos. Trabalha ainda para o reforço de mecanismos de diálogo e participação de diferentes actores sociais e dos cidadãos no processo de desenvolvimento, com ênfase nos jovens e mulheres.

O apoio do SNU tem contribuído para o reforço do Sistema Nacional de Estatística, contribuindo para a produção de informações atempadas e abrangentes, elaboradas com base em novas abordagens, metodologias e tecnologia.

Várias iniciativas de reforço das capacidades de planificação estratégica têm tido um impacto na tomada de decisão em vários domínios (educação, saúde, segurança social, comunidades, etc.). A nível do sector educação, foram feitos investimentos no reforço de capacidades em matéria de produção e análise de dados, e das capacidades institucionais e técnicas dos recursos humanos da educação. Tais como a realização do censo escolar, a montagem da Base de Dados do Sistema Educativo - aumentando a qualidade de dados estatísticos e diminuição do tempo de espera para a publicação de anuários e principais indicadores da educação, a publicação de informações estatísticas e a capacitação técnica em diversos domínios (estatística, planificação estratégica e planeamento, políticas sectoriais e gestão dos sistemas educativos, reforma curricular, novas metodologias de ensino - abordagem por competência). Foi ainda apoiado o aprofundamento da reflexão sobre a Abordagem Integrada para a Pequena Infância com base em evidências e a formulação do respectivo programa nacional.

A nível do sector da saúde, foi apoiado o reforço das capacidades funcionais das estruturas de saúde para a gestão, controlo e prestação de contas, incluindo a montagem de sistemas e procedimentos para o controlo financeiro, reforço das capacidades do staff afecto à administração, supervisão e

montagem de base de dados/inventariação dos dispositivos médicos a nível nacional, reforço dos sistemas a nível da Direção Geral e Farmácia.

O SNU apoiou a reflexão a nível nacional sobre o salário mínimo e as convenções colectivas do trabalho, contribuindo para o diálogo social tripartido, normas e trabalho decente. Foi ainda apoiada a capacidade técnica do INE em termos estatísticos e para a produção de indicadores do trabalho decente.

Foi apoiada a reflexão sobre a rápida urbanização em Cabo Verde, bem como a definição de uma agenda de resposta, que se traduziu num Programa Nacional de Desenvolvimento Urbano e capacitação das Cidades.

No domínio da igualdade de género, o SNU contribuiu para o reforço das capacidades institucionais para processos de planificação estratégica, entre os quais no domínio da violência com base no género (VBG), nomeadamente para a elaboração do 2º Plano de combate à VBG, bem como para em matéria de planificação sensível ao género junto de várias instituições e da Rede de Mulheres Parlamentares. No que tange aos direitos humanos, contribuiu para o reforço das capacidades da CNDHC para o seguimento da implementação das convenções ratificadas por Cabo Verde e em termos de planificação estratégica no domínio dos direitos humanos, nomeadamente para a formulação do Plano Nacional para os Direitos Humanos.

A planificação estratégica no domínio da protecção da infância foi apoiada pelo SNU, mediante estudos e apoio à elaboração de planos de acção, bem como o reforço das capacidades dos técnicos sociais do sector público e da sociedade civil. Ações que se encontram em linha de continuidade com o apoio que o SNU vem prestando em apoio ao processo de reforma do sistema de protecção nacional das crianças.

Outro domínio em que o apoio do SNU tem sido relevante para o país é dos sistemas eleitoral e de identificação civil, bem como em matéria de controlo das finanças públicas e transparência. No primeiro caso o SNU contribuiu para a reestruturação da base de dados do Sistema eleitoral e do Sistema de recolha e divulgação de resultados eleitorais, bem como para o desenvolvimento do SNIAC – Sistema Nacional de Identificação e Autenticação Civil, em conjunto com outros parceiros. No segundo caso o foco foi no desenvolvimento das capacidades de instituições públicas para o controlo das finanças públicas e para maior transparência na gestão da coisa pública, bem como no domínio da prevenção de riscos de corrupção.

No que tange à prevenção e combate ao crime, o SNU contribuiu para o reforço das capacidades das instituições e actores em matéria de lavagem de capitais e financiamento do terrorismo, para a definição de políticas e programas sectoriais de prevenção de riscos de corrupção / infracção conexa, e em matéria do sistema de informação do sector judicial e Ministério Público. Foi apoiada a elaboração do Programa nacional integrado de combate à droga e crime, bem como o reforço das capacidades para o controlo aeroportuário no combate ao narcotráfico.

O apoio do SNU teve ainda por foco o reforço das capacidades dos principais atores implicados na implementação da Lei VBG, incluindo o apoio à montagem de um Programa Nacional de Reabilitação de Homens Autores de VBG, junto à Direção Geral de Serviços Penitenciários e Reinserção Social, do Ministério da Justiça, e seus parceiros.

O SNU vem contribuindo para a reflexão sobre a abordagem das questões de justiça para as crianças, no contexto da reforma do sector de justiça em curso, abrindo a porta para a formulação de um programa neste domínio, em curso de elaboração.

O apoio do SNU para o reforço de mecanismos de diálogo e participação de diferentes actores no processo de desenvolvimento incluiu o apoio à elaboração de uma Agenda de Género, de demandas das mulheres em dois municípios, um processo que implica a criação de uma coligação de mulheres eleitas e candidata, numa lógica suprapartidária, e a realização de consultas locais, com base numa metodologia de diagnóstico participativo. Por outro lado, no âmbito da consulta sobre a agenda do pós-2015 – *O Mundo que Queremos*, várias iniciativas reforçaram a participação dos jovens e de grupos específicos.

### ***5.1.1.3. Redução das disparidades e desigualdades***

O foco principal do pilar 3 é a promoção do acesso a serviços tendo em conta princípios e standards de direitos humanos, de forma a contribuir para a redução das disparidades regionais e de género. A elaboração de estudos e análises abrangentes quanto à natureza, os determinantes, a profundidade e as diferentes manifestações das disparidades e desigualdades em Cabo Verde é ainda necessária, no sentido de informar respostas eficazes do Estado. Ao mesmo tempo, persistem áreas a reforçar em matéria de planeamento, financiamento e prestação de serviços de qualidade e acessíveis para os grupos mais vulneráveis (como jovens, crianças e mulheres) a nível dos municípios e outros departamentos. Cada vez mais se torna estratégico promover e reforçar a complementaridade das intervenções a nível central e local, com um foco maior no desenvolvimento e melhoria das práticas socioeducativas, de saúde, de cidadania territorial e urbana, etc., a nível individual das comunidades. As actividades de comunicação para o desenvolvimento que visam aumentar a procura e a utilização de serviços são necessárias, especialmente para os grupos mais vulneráveis. A redução das desigualdades sociais tem de ser perspectivada como um processo cujo impacto pode ser medido a médio e longo prazo.

Com vista a contribuir para o alcance da cobertura universal, o SNU tem apoiado o Ministério da Saúde em matéria de planificação, mediante a revisão da estratégia nacional de financiamento do sector. Por outro lado, apoiou a melhor integração de uma abordagem de direitos humanos no Plano Nacional de Desenvolvimento Sanitário (PNDS 2012-2016), mediante a sua revisão no sentido de melhor atender a questões de igualdade de género, de deficiência e da juventude.

No domínio da previdência social inclusiva e da melhoria das condições e das relações do trabalho, o SNU apoiou à revisão dos estatutos do Instituto Nacional da Previdência Social (INPS) e a

elaboração de vários diplomas legais visando o reforço institucional neste domínio. Foi apoiada a realização de estudos e análises de situação sobre a protecção social e os sistemas de segurança social, entre os quais *A protecção social em Cabo Verde: situação e desafios* e reforçada a capacidade nacional para a recolha de estatísticas neste domínio. Foi ainda fundamental o apoio à informatização do processo de atribuição de pensões sociais para a qualidade do atendimento descentralizado de utentes.

O SNU vem apoiando o Governo no estabelecimento de uma task force para acelerar os ODM, o que permitiu identificar constrangimentos e acções susceptíveis de potenciar os esforços realizados e resultados obtidos até à data. No contexto dos ODMs ligados à saúde persistem desafios particularmente no que tange à mortalidade perinatal, que representa mais de 50% da taxa de mortalidade infantil: com vista a melhorar as prestações e evitar mortes maternas e infantis, foi apoiado o reforço da capacidade do Hospital Central da Praia, que atende o maior volume de parturientes no país: incluindo os serviços de cuidados obstétricos e neonatais de urgência, de neonatologia e Maternidade, tendo sido estabelecido a nível do hospital um núcleo e procedimentos de auditoria das mortes maternas. Foi ainda apoiada a planificação e gestão de stock de produtos médicos e abastecimento em produtos. A montante, foram reforçadas as capacidades institucionais e técnicas para fazer chegar os serviços básicos aos jovens e adolescentes a nível descentralizado. Adicionalmente, foi apoiada em 2013 a primeira campanha nacional de vacinação para a eliminação do sarampo, rubéola e síndrome da rubéola congénita, abrangendo mais de 98% da população alvo, o que entre outros contribuirá para reduzir uma das principais causas de deficiências congénitas adquiridas durante a gravidez. O SNU apoiou o reforço do Programa Nacional da Nutrição, promovendo uma parceria público-privado para a suplementação de micronutrientes a alunos do ensino básico e mulheres e para a fortificação da farinha de trigo com ferro e, com a colaboração da ONG internacional “Children without Worms”, a desparasitação nas escolas do ensino básico.

As pessoas vivendo com VIH em Cabo Verde, bem como os consumidores abusivos de drogas, estão entre os grupos mais vulneráveis e marginalizados. A este respeito, o SNU apoiou o Governo na avaliação das necessidades do país em matéria de redução da demanda de droga, na integração de uma nova abordagem de tratamento das toxicodependências na planificação estratégica nacional e mobilizou fundos para a implementação de um projecto de tratamento e reinserção social das toxicodependências.

A SNU tem contribuído, junto das autoridades nacionais, para a análise de questões estratégicas em matéria de HIV/SIDA, apoiando as capacidades institucionais para a recolha de informação estratégica, na planificação estratégica e operacional, contribuindo para uma resposta nacional mais efectiva e focalizada às populações-chave (Trabalhadora(e)s do Sexo, Homem que fazem Sexo com Homens e Usuários de Drogas) e em respostas às pessoas que vivem com o VIH/SIDA e aos órfãos e crianças vulneráveis, em complementaridade às intervenções apoiadas pelo Fundo Global. O núcleo de mulheres portadoras de VIH, no âmbito da Rede de Pessoas Vivendo com VIH, foi apoiado a participar em redes semelhantes, a nível da CEDEAO e da CPLP, tendo uma das reuniões,

em 2012 sido efectuada em Cabo Verde. De registar ainda o apoio à partilha de experiências mediante cooperação Sul-Sul com São Tomé e Príncipe, em relação à experiência de Cabo Verde na prevenção da transmissão do VIH de mãe para filho (programa de Prevenção da Transmissão Vertical). Vem sendo identificada a necessidade de reforçar a abordagem de género no contexto do combate à epidemia.

O SNU vem prestando o seu apoio ao debate sobre a descentralização e regionalização, um aspecto fundamental no país, que voltou a ser trazido à tona por ocasião do 2º Fórum de Transformação. Em termos de desenvolvimento urbano, cidadania territorial e urbana, o SNU apoiou a realização de um estudo prospectivo sobre os assentamentos informais em Cabo Verde, estando em curso de revisão o quadro regulamentar sobre a construção. As capacidades de especialistas urbanos nacionais foram reforçadas, incluindo MAHOT, Ordem dos Engenheiros, municípios e ONGs, para a harmonização da abordagem participativa na intervenção nos assentamentos informais. Todos os Municípios de Cabo Verde foram incluídos na fase 2 do programa de capacitação, acções que permitiram um melhor alinhamento e coordenação entre as instituições intervenientes na melhoria e requalificação urbana tendo em conta o fórum de concertação e de advocacia institucionalizado e liderado pelo MAHOT. Foram ainda apoiadas actividades de sensibilização dos jornalistas, comunicadores e trabalhadores sociais e líderes comunitários dos diferentes municípios neste domínio.

O SNU tem contribuído para o reforço da parceria para o desenvolvimento no país e dos mecanismos de participação e de inclusão de grupos-alvos, através do reforço das capacidades nacionais em matéria de voluntariado, que vem contribuindo para o aumento da liderança dos voluntários a nível local, e do seu reconhecimento. Para o efeito foi apoiada a criação e consolidação do quadro legal de voluntariado e o reforço das capacidades das organizações que mobilizam voluntários – em planificação, gestão, reconhecimento oficial de organizações de voluntários, transparência, prestação de contas.

#### ***5.1.1.4. Sustentabilidade ambiental e adaptação às alterações climáticas***

Cabo Verde, enquanto país saheliano, caracteriza-se por recursos naturais limitados e ecossistemas naturais frágeis. Apesar desta fragilidade, as ilhas têm espécies endémicas importantes à escala global, quer para a biodiversidade terrestre, quer marinha. Enquanto pequeno estado insular em desenvolvimento (SIDS), Cabo Verde é vulnerável a eventos extremos e efeitos das mudanças climáticas. Os sectores produtivos dependem de um equilíbrio entre utilização de recursos naturais e desenvolvimento socioeconómico. Neste contexto o quadro de políticas a nível nacional prevê a melhoria da gestão dos recursos naturais, incluindo terra, água, mar e floresta, bem como investimentos em energias renováveis; a mitigação dos riscos associados às mudanças climáticas; a

melhoria da gestão de riscos de desastres; e a conservação e protecção de habitats essenciais e da biodiversidade.

Tendo em conta a fragilidade ambiental de Cabo Verde e a necessidade de implementação de intervenções prioritárias, o UNDAF desenvolveu um pilar específico para esta área. O pilar tem por foco o reforço da governação ambiental e integração nas políticas e programas da agenda ambiental, bem como contribuir para uma abordagem holística em matéria de conservação e protecção dos habitats essenciais e da biodiversidade. Considerou-se ainda fundamental o reforço a nível local da sociedade civil e comunidades para a defesa do meio ambiente e a promoção da sua contribuição para a gestão sustentável dos recursos naturais.

Desde o início do UNDAF registam-se progressos consideráveis na consolidação do sistema nacional de áreas protegidas, uma política fundamental em matéria de conservação da biodiversidade. Com o apoio das Nações Unidas o quadro legal e regulamentar para a consolidação das áreas protegidas foi revisto, mais de 90% das áreas protegidas de Cabo Verde estão delimitadas e foram adotadas novas abordagens para a gestão das áreas protegidas, promotoras de um maior envolvimento da sociedade civil e das comunidades locais na gestão ambiental. As comunidades locais estão sensibilizadas para a conservação das espécies endémicas e verifica-se um maior reconhecimento da sua importância económica e para a melhoria das condições de vida. Os instrumentos de gestão desenvolvidos incluem planos de gestão e planos de ecoturismo e foram estabelecidos mecanismos e sistemas para a sustentabilidade financeira e a gestão eficiente do sistema das áreas protegidas. São vários os projectos de iniciativa comunitária apoiados, que têm permitido reforçar a resiliência comunitária, assegurado a sensibilização das comunidades e a sua apropriação de estratégias de conservação e gestão sustentável dos recursos naturais, assim como de identificação e implementação actividades geradoras de rendimentos sustentáveis.

O SNU tem apoiado o reforço da capacidade a nível nacional para o seguimento e controlo de riscos naturais e de desequilíbrio ambiental, através do reforço institucional para o seguimento e execução das políticas nesta matéria, bem como de reforço técnico em novas temáticas e domínios.

A sensibilidade dos vários atores em matéria de redução dos riscos de desastres e urbanização é hoje maior e a necessidade de criação de um sistema nacional de informação de riscos é um dado adquirido, estando em curso o seu estabelecimento. Existe uma avaliação e mapeamento de perigos, foram identificadas lacunas nos sistemas de produção de dados, seguimento e partilha de dados relevantes para a avaliação de riscos e gestão de desastres. Foram por outro lado desenvolvidos perfis urbanos a nível dos municípios e a nível nacional, os actores relevantes foram capacitados em matéria de mobilidade urbana e melhoria dos assentamentos informais, permitindo a elaboração de um Programa Nacional de Desenvolvimento Urbano e capacitação das Cidades. Está disponível um estudo de avaliação da vulnerabilidade das infra-estruturas.

O SNU vem apoiando a melhoria da rede de observação climática e reforçado as capacidades para a análise dos dados, modelação e projecção, um fator essencial para uma planificação baseada em

evidências. A necessidade de integração das questões de mitigação e adaptação às mudanças climáticas nos principais instrumentos de política estratégica do país é reconhecida, embora persista o desafio de integrar as políticas públicas e coordenar ações intersectoriais entre os diferentes atores, incluindo sectores da economia tais como a indústria, construção, pesca, turismo.

Regista-se por outro lado melhoria no acesso e uso eficiente da água, com um aumento em cerca de 30% as áreas irrigadas com técnicas de uso eficiente de água, ao mesmo tempo que a questão da eficiência energética foi introduzida na Agenda Energética do país. Para além de contribuir para a diminuição dos gases de efeito estufa, é também priorizado numa óptica de segurança energética, de redução da dependência das importações de combustíveis fósseis e de uma redução dos custos de electricidade e água, que tem um grande peso nos custos de produção e condiciona também o acesso a recursos e serviços essenciais como a água. O SNU apoiou a montagem na Praia do Centro Regional de Energias Renováveis e Eficiência Energética da CEDEAO, com o qual continua a colaborar tecnicamente. O Centro, para além dos projectos desenvolvidos a nível regional, desenvolve projectos-piloto em Cabo Verde. O SNU contribuiu para o reforço das capacidades de vários atores em matéria de produção mais limpa e métodos de produção sustentáveis, incluindo ministérios, câmaras do comércio, empresas privadas e consultores nacionais. Mais de 8 empresas receberam assistência técnica e certificações ISO, e as câmaras de comércio de Barlavento e Sotavento passaram a ter células de apoio.

## 5.1.2. Os 5 princípios programáticos

### 5.1.2.1. *A abordagem baseada em direitos humanos*

O UNDAF tem um enfoque no apoio ao crescimento inclusivo, na consolidação das instituições, democracia e cidadania e na redução das desigualdades, focando as necessidades de reforço das capacidades dos detentores de obrigações, mas também dos detentores de direitos.

A programação do SNU inclui uma importante vertente de apoio aos parceiros nacionais para a melhoria da produção de dados desagregados e das análises numa perspectiva de melhor identificação e compreensão das desigualdades sociais. Por outro lado foi apoiado o processo de planificação nacional neste domínio, e o Plano Nacional de Direitos Humanos (2014-2018), submetido pela CNDHC ao Conselho de Ministros para aprovação, poderá constituir-se como instrumento facilitador do seguimento da situação.

O SNU tem apoiado os esforços nacionais para a elaboração dos relatórios periódicos de seguimento dos instrumentos de direitos humanos ratificados por Cabo Verde, incluindo os relatórios em atraso: em 2013 Cabo Verde submeteu os relatórios iniciais do PIDESC<sup>14</sup> e do PIDCP.<sup>15</sup> Cabo Verde submeteu

---

<sup>14</sup> Pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais

<sup>15</sup> Pacto Internacional sobre Direitos Cívicos e Políticos

ainda o seu relatório para o 2º ciclo da Revisão Periódica Universal, que foi analisado em Abril de 2013.

A participação de grupos marginalizados nos mecanismos de implementação do UNDAF é assegurada essencialmente através das ONGs que os representam. Foram conduzidos alguns processos de consulta no âmbito da implementação do UNDAF (consulta sobre a agenda do pós-2015 – *O Mundo que Queremos*), bem como algumas iniciativas de reforço das capacidades para uma participação ativa em prol do cumprimento dos seus direitos (reforço do núcleo de mulheres seropositivas e sua inserção em redes congêneres da CPLP e CEDEAO; reforço da capacidades de lideranças femininas a nível local para a elaboração de uma agenda de prioridades de género).

#### **5.1.2.2. A igualdade de género**

A análise da situação incluída no UNDAF destaca os desafios de género existentes no país, apresenta dados desagregados por sexo e apresenta uma boa integração da igualdade de género em 3 dos 4 pilares do UNDAF. A matriz de resultados do UNDAF contém indicadores sensíveis ao género e os relatórios anuais dão conta dos progressos alcançados na implementação dos programas em diferentes pilares do UNDAF que contribuem para a igualdade de género, a cargo de algumas agências. Em termos de integração transversal da abordagem de género em toda a programação do SNU em Cabo Verde, existe ainda a necessidade de reforçar a análise do impacto diferenciado das intervenções sobre homens e mulheres, com base em dados adequadamente desagregados, o que permitiria um desenho de intervenções que integrassem de forma mais sistemática uma abordagem de género, como preconizado pela matriz de resultados do UNDAF. Isto permitiria potenciar os mandatos de género das diversas agências e apoiar a agenda nacional de integração transversal da abordagem de género nas políticas e programas nacionais.

O SNU tem apoiado substancialmente os parceiros nacionais na análise dos gaps de género no país. O relatório à Convenção sobre Convenção para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres (CEDAW), submetido por Cabo Verde em finais de 2010, foi analisado pelo Comité da CEDAW em 2013, e as observações finais endereçadas ao Estado de Cabo Verde estão sendo integradas no Plano Nacional de Igualdade de Género, em curso de elaboração. Foi ainda apoiada a elaboração de relatórios e socialização de outros compromissos internacionais fundamentais do ponto de vista dos direitos das mulheres e da igualdade de género, quais sejam a Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento - CIPD+20 e Beijing+20. O SNU apoiou o mecanismo nacional para a igualdade de género, o ICIEG, na elaboração do Relatório e Plano de Aceleração do ODM3, com base num grupo de trabalho multisectorial e na transversalização da abordagem de género nas discussões dos restantes Objectivos de Desenvolvimento do Milénio. Os gaps na programação em relação à violência com base no género (VBG) foram recentemente sistematizados com apoio das Nações Unidas no âmbito da elaboração do 2º Plano Nacional de combate à VBG (2014-2016). Relatórios e instrumentos de planificação que

são fundamentais do ponto de vista do alinhamento do SNU, e demais parceiros nacionais e de desenvolvimento, com as prioridades nacionais em matéria de igualdade de género.

Em termos de apoio ao desenvolvimento das capacidades nacionais, no Pilar 2 e 3 existem intervenções a vários níveis visando o reforço do quadro legal e regulamentar, em particular no domínio da VBG e o desenvolvimento de políticas de género e a integração da abordagem de género nas políticas sectoriais, implementado num quadro de parceria que inclui a colaboração com organizações da sociedade civil engajada com a promoção da igualdade de género.

### *5.1.2.3. A sustentabilidade ambiental*

Tendo em conta a fragilidade ambiental de Cabo Verde e a necessidade de implementação de intervenções prioritárias, o UNDAF desenvolveu um pilar específico para esta área e os progressos neste domínio, em apoio às prioridades nacionais, já foram apresentados (ponto 3.1.1.4 do presente relatório). Enquanto princípio programático, a sustentabilidade ambiental continua a ser fundamental, nomeadamente no que tange à reflexão sobre o desenvolvimento a promover no país, e à interligação entre o social e o económico. Nesse contexto haverá que continuar a procurar as sinergias com os demais pilares e no diálogo estratégico do SNU com o Governo.

### *5.1.2.4. A gestão baseada em resultados (RBM)*

A este nível são várias as dificuldades encontrados nos primeiros anos de implementação do atual UNDAF, mas que podem contudo ser ultrapassadas, mediante o reforço dos mecanismos e processos de seguimento do UNDAF. Estes têm funcionado de forma limitada, essencialmente em torno da planificação anual e da elaboração dos relatórios anuais, ao mesmo tempo que o plano de seguimento e avaliação do UNDAF não tem sido implementado de forma sistemática. As agências asseguram o seguimento dos seus programas específicos, através dos instrumentos que têm disponíveis para seguir e avaliar a gestão e eficácia das parcerias e actividades implementadas.

Existe um núcleo de seguimento e avaliação, que é chamado a intervir essencialmente em momentos de elaboração de relatórios. O núcleo é restrito (conta com 2 staff do Escritório Conjunto do PNUD, UNFPA e UNICEF, que desempenham funções a tempo inteiro ligados às suas agências) e o facto de não existir um staff dedicado ao seguimento e avaliação a nível da coordenação (RCO) não tem facilitado os avanços nesta matéria. Contudo, para colmatar esta fragilidade, está em processo de recrutamento um voluntário(a) das Nações Unidas para exercer esta função no seio da coordenação.

Em matéria de recolha de lições aprendidas e boas práticas, embora sejam discutidas a nível do programa de cada agência, não estão a ser suficientemente ou atempadamente documentadas, para que possam ser aproveitadas na execução e/ou planificação de projectos e programas. Na larga

maioria dos casos são divulgadas nos relatórios anuais ou em produtos de comunicação (site UN, revista Morabeza em formato electrónico).

#### *5.1.2.5. O desenvolvimento das capacidades nacionais*

O conceito de capacidade remete para a habilidade de pessoas, organizações e sociedades para efectuar tarefas, resolver problemas e estabelecer e alcançar objetivos de forma sustentável. O desenvolvimento de capacidades, por seu turno, consiste no processo pelo qual as capacidades são obtidas, reforçadas, adaptadas e mantidas através do tempo.

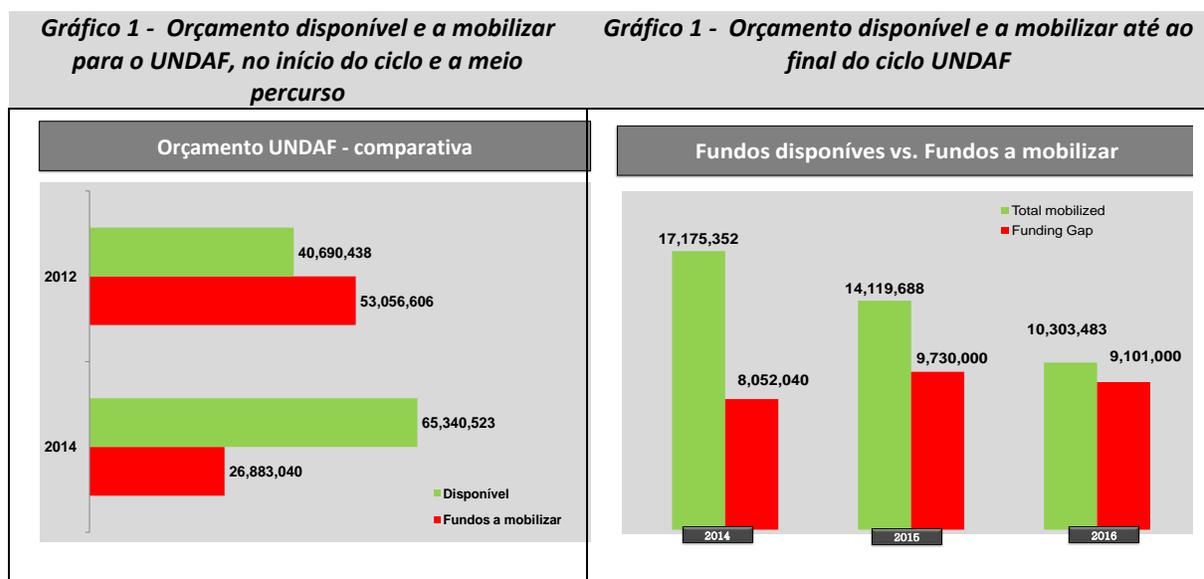
No quadro do UNDAF, o SNU em Cabo Verde está em condições de continuar a mobilizar conhecimentos estratégicos e específicos para o desenvolvimento de capacidades nacionais, em apoio a estratégias nacionais e à agenda nacional de transformação. Como referido na seção sobre os principais progressos por pilar, a contribuição do UNDAF tem tido por foco o fortalecimento institucional nas várias áreas definidas neste quadro de cooperação, junto de várias instituições e sectores. O conhecimento que o SNU tem mobilizado para o desenvolvimento das capacidades, tem sido tanto da ordem do conhecimento da temática particular de uma instituição, para o desenvolvimento de capacidades técnicas, como da ordem do conhecimento transversal necessário para poder formular, gerir e implementar programas e projetos de desenvolvimento, ou seja ao nível das capacidades funcionais. O reforço da gestão institucional implica a melhoria da capacidade das instituições públicas para desenhar e por em prática políticas adequadas, prestar serviços de qualidade às pessoas com base nas suas necessidades e, em geral garantir um nível suficiente de qualidade na prestação de contas, com base em critérios de boa governação.

Em relação a este tema é importante considerar produtos e estratégias de conhecimento para o desenvolvimento das capacidades das organizações de forma planificada. Por outro lado, através da gestão do conhecimento e dos processos de desenvolvimento de capacidades pode-se reforçar a gestão institucional, para que as instituições nacionais contribuam para acelerar a redução das desigualdades. O desenvolvimento de capacidades para a redução das desigualdades pode reforçar o trabalho já em curso, centrando-se nos seguintes campos: a consecução dos ODM e dos ODS no pós-2015, a melhoria dos sistemas de proteção social, a segurança humana, o desenvolvimento e implementação de políticas de equidade de género, a gestão eficiente de energia, dos recursos naturais, da biodiversidade e a preservação de ecossistemas, entre outras necessidades específicas e prioritárias do país. A este respeito poderão ser reforçados a gestão de conhecimento, a estruturação de planos de capacitação a nível das instituições e os mecanismos de seguimento do resultado das capacitações implementadas.

## 6. A execução orçamental e perspectivas

O orçamento necessário para a implementação do UNDAF (2012-2016) foi estimado em **USD 93.747.043**. Aquando da assinatura do UNDAF, em Junho de 2012, os fundos a mobilizar totalizavam 56% do orçamento. Os últimos dados, obtidos em Abril de 2014, revelam que os fundos a mobilizar totalizam 28%, ou seja foram mobilizados cerca de 46% dos fundos que estavam por mobilizar, restando por mobilizar cerca de 56% desse montante.

Em relação a 2015 e 2016, estima-se que resta por mobilizar um montante de **USD 18.831.000**, que corresponde a cerca de 41% do previsto para 2015 e 47% do previsto para 2016.



A Equipa País desenvolveu no primeiro semestre de 2014 uma estratégia de mobilização de fundos, em colaboração com o Governo de Cabo Verde. A estratégia implica a definição de um papel mais forte das Nações Unidas no apoio à coordenação do grupo de parceiros de desenvolvimento, o reforço da visibilidade do trabalho e expertise das Nações Unidas, e a definição de opções de mobilização de recursos e parcerias fortemente interligadas com a estratégia do país. A estratégia visa assim apoiar o país nos seus esforços de diversificação da sua base produtiva e na transição para uma nova fase de financiamento ao desenvolvimento, marcada pela redução da ajuda pública ao desenvolvimento e do número de doadores. De referir que a presente estratégia de mobilização de fundos e a estratégia de comunicação do SNU estão alinhadas.

No âmbito do ONE Programme foi estabelecido o ONE FUND (“Cape Verde Transition Fund” - CVTF). Os fundos atualmente disponíveis no CVTF totalizam **USD 2.929.845**, dos quais **USD 2.068.769** são reservados (earmarked) e **USD 861.076** são não reservados (non-earmarked), a serem utilizados até 31 Dezembro 2016. Entretanto, em Outubro de 2014, a Equipa País submeteu uma proposta no marco da iniciativa do UNDG “Delivering results Together” (DRT) para os países DaO, focalizada em

questões de juventude com uma abordagem multissetorial, para a qual o Comité de Pilotagem do DRT atribuiu USD 1.500.000, montante a ser implementado em 2015.

## **7. A matriz de resultados: pertinência e recomendações**

### **7.1. Alinhamento com as prioridades nacionais e coerência intra e inter pilar**

Tanto o Governo, como os parceiros internacionais reconhecem o alinhamento do UNDAF às prioridades nacionais de desenvolvimento. O UNDAF foi elaborado com base nas prioridades definidas na Agenda de Transformação Económica e no Programa do Governo 2011-2016, ao mesmo tempo que o DECRP III se encontrava em processo de formulação. O SNU acompanhou o Governo no processo de avaliação do DECRP II e de formulação do DECRP III. As prioridades nacionais que foram elencadas no UNDAF mantêm-se, conforme DECRP III, aprovado em 2012.

A revisão a meio percurso permitiu visitar a coerência das intervenções intra e entre pilares. No caso do Pilar 1, que foca uma das bases do DECRP III - o crescimento económico assente no desenvolvimento do sector privado e de sectores estratégicos, numa lógica de sustentabilidade económica, verifica-se que o alinhamento aos clusters poderia ser aprofundado, numa perspectiva de reforço das capacidades nacionais para a abordagem em si, ou ainda das áreas de negócio focadas na implementação, até agora essencialmente vinculadas ao turismo, às economias criativas e o agro-negócio. Regista-se por outro lado que intervenções em matéria de crescimento para a promoção do emprego e inclusão social, que se encontram em várias perspectivas noutros pilares, poderiam ser mais fortemente explicitada no pilar 1 para enfatizar a necessidade de articulação entre este domínios, e consequentemente, entre pilares.

O Pilar 2 encontra-se alinhado às prioridades nacionais, quer do ponto de vista do apoio ao desenvolvimento do capital humano e reforço das capacidades institucionais, como da promoção da boa governação e de respostas aos desafios vinculados à segurança interna e na região, e ao desenrolar de dossiers internacionais ligados ao crime e tráfico de drogas e lavagem de capitais. O Pilar 3 por seu lado, está alinhado com o principal objetivo da Agenda de Transformação e do DECRP III, de “promover um crescimento económico inclusivo com oportunidades para todos como factor preponderante para a redução da pobreza e das desigualdades”.<sup>16</sup> O pilar 3 é relevante para as prioridades nacionais, na sua dimensão de integração da redução da desigualdade nas políticas, de temáticas específicas, e de reforço das capacidades para a qualidade dos serviços e a intersectorialidade. Do ponto de vista do UNDAF, para além desta temática ser de cariz transversal, existem sobreposições, em particular com o Pilar 2. Nomeadamente no que diz respeito ao apoio do SNU em matéria de estatísticas e da planificação sectorial. Por outro lado a dimensão de

---

<sup>16</sup> DECRP III, p.35

desenvolvimento local não foi totalmente conseguida e poderá ser melhor alinhada com as prioridades nacionais, à medida que avança o debate em curso sobre a descentralização. A vertente de promoção da participação e empoderamento das populações (conforme apresentada nos efeitos/outcomes 2.3 e 3.3) carecem de harmonização.

No caso do Pilar 4 para além das questões de adaptação às mudanças climáticas, o país considera prioritária a intervenção na sua mitigação, que deverá ser introduzida no título do pilar para melhor ilustração do alinhamento que já existe em substância: o tema da mitigação que é tratado a partir da política de energias renováveis e eficiência energética, contribuindo para a diminuição de gases a efeito de estufa e ainda para a segurança energética, reduzindo a dependência das importações de combustíveis fósseis e os custos de electricidade e água (peso nos custos de produção, condiciona acesso a recursos e serviços essenciais como a água).

Globalmente foi discutida a necessidade de assegurar, na implementação do UNDAF, um enfoque mais estratégico e que a planificação e seguimento conjunta entre o SNU e o Governo incidam essencialmente nos resultados de nível mais estratégico (nível dos efeitos).

## **7.2. Matriz de resultados revisitada**

Com base no exercício anterior, o Anexo I apresenta recomendações específicas em relação matriz de resultados. Assentam na necessidade verificada de reformulação de alguns produtos/outputs, no sentido de clarificar os apports das Nações Unidas e colocando a tónica no reforço das capacidades. São ainda identificados os produtos e actividades chave a reposicionar e/ou reformular, numa lógica de garantia da coerência interna das intervenções e de capitalização da complementaridade interagências. É importante que as alterações propostas a nível de produtos/outputs sejam sustentadas por uma listagem das actividades chave a implementar, bem como das agências participantes.

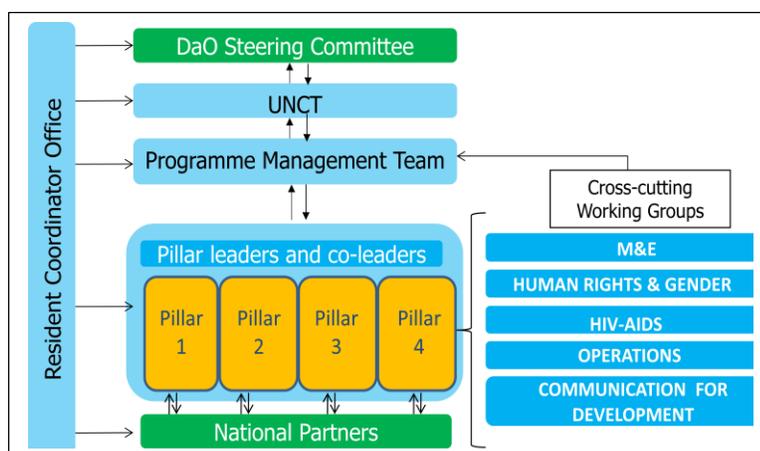
Foram por outro lado recolhidas várias contribuições para a revisão os indicadores de S&A, no sentido da sua maior adequação às intervenções em curso e de uma escolha de indicadores exequíveis, o que permitirá melhor retratar os ganhos alcançados (ex. mobilidade financeira na área das economias criativas); bem como de revisão de alguns termos, para maior alinhamento com as abordagens e terminologia utilizada a nível nacional (ex. economias criativas versus indústrias). Conforme forem adotadas as recomendações do Anexo I, em relação à matriz de resultados, deverá ser efetuada uma revisão dos indicadores.

## **8. A coordenação para a execução**

## 8.1. Coordenação

A Equipa País em Cabo Verde estabeleceu várias estruturas para assegurar uma abordagem coordenada das agências no país na implementação e seguimento das iniciativas programadas no âmbito do UNDAF. Nomeadamente o PMT – Programme Management Team, Grupos de Trabalho por pilares e uma Operations Management Team.

Figura 1 – Estrutura de Coordenação do UNDAF



O RCO dispõe actualmente de um especialista em coordenação, uma assistente executiva, uma especialista em comunicação (financiada ao 50% pelo Escritório Comum do PNUD, UNFPA e UNICEF) e uma oficial de comunicação (financiada ao 50% por um projecto regional do PNUD). A incorporação de um especialista em Seguimento e Avaliação, voluntário das NU, prevista para início de 2015, reforçará o RCO. As funções chave que o RCO assume no contexto da implementação do UNDAF e DaO devem ser equacionadas perante os recursos disponíveis e possíveis cenários de mobilização e co-participação nos custos.

O *Programme Management Team*, que agrupa aos líderes e co-líderes de cada pilar do UNDAF, tem se reunido regularmente desde o início do ciclo do UNDAF, contudo o mesmo não se verifica no caso dos grupos de pilares. Foram identificados alguns desafios no funcionamento destes grupos, existindo necessidade de os redinamizar.

As agências representadas a nível do *Operations Management Team* são em número reduzido, o que limita as intervenções deste mecanismo de coordenação. Deverá ser criado um comité alargado para implementação da abordagem harmonizada para a transferência de fundos (HACT), cuja adopção por todas as agências que implementam programas em Cabo Verde permitiria uma maior harmonização das práticas.

O Grupo de comunicação interagência foi estabelecido no contexto da reforma DaO das Nações Unidas, no sentido de reforçar o “One Voice” e contribuir para a integração do sistema e reforço

das suas actividades em Cabo Verde. O grupo é composto pelos pontos focais de comunicação das agências e formula e implementa um plano anual de comunicação, com base na estratégia de comunicação do SNU. O grupo coordena estratégias de comunicação relativas a eventos interagências, a partilha de informação entre agências e apoia tecnicamente os programas no desenho e implementação de estratégias de comunicação.

## **8.2. Grupos temáticos inter-agências**

Existem dois grupos temáticos a nível interno, o Grupo Temático de Direitos Humanos e Género e a Equipa Conjunta VIH/SIDA. Têm um papel duplo de assessoria à Equipa País em relação às temáticas respectivas e de coordenação das acções das NU, mediante a discussão, coordenação e seguimento de actividades e o apoio à integração transversal das temáticas na programação das Nações Unidas. Os grupos são compostos por agências das Nações Unidas, com base no seu mandato e funcionam em virtude da dinâmica imprimida pelas respectivas coordenações (asseguradas por staff de programa das agências). Verifica-se que nem todas as agências têm tempo e energia para a dedicar aos grupos, tendo em conta a complexidade da coordenação interagência, bem como o impacto limitado na integração transversal das temáticas na programação e implementação do programa a nível dos pilares.

### **8.2.1. A Equipa Conjunta VIH/SIDA**

A Equipa Conjunta (EC) é composta por membros que representam as várias agências que trabalham em apoio à resposta nacional à epidemia do VIH/SIDA, no sentido de otimizar recursos e fortalecer parcerias. Na ausência de uma presença física da ONUSIDA no país, a coordenação da EC é feita de forma rotativa por uma agência membro. Anualmente é elaborado um plano de actividades, que faz parte do *UNCT Anual Work Plan*, com contribuições conjuntas à implementação da Estratégia Nacional de Luta contra o VIH/SIDA, bem como da política VIH/SIDA das Nações Unidas para o staff e seus dependentes. A este respeito regista-se a implementação de várias iniciativas no contexto do UN Cares.

A coordenação com as autoridades nacionais é feita entre a coordenação da EC por ocasião das reuniões regulares de planificação, de trabalho e de seguimento das actividades constantes do *UNCT Anual Work Plan*. Sempre que possível outros membros da EC participam nas reuniões de coordenação, bem como nas equipas técnicas nacionais de trabalho e de coordenação de actividades estratégicas no domínio do VIH/SIDA, de forma a colaborar na consecução dos resultados preconizados pelo país neste domínio. A EC tem contribuído para uma acção coordenada e estratégica em apoio às prioridades nacionais, em complementaridade em relação a outras iniciativas em curso

Internamente a EC reúne-se periodicamente para partilhar informações em relação à implementação das actividades das agências que, no quadro do presente UNDAF, se encontram concentradas no pilar 3, num produto específico.<sup>17</sup> Se por um lado a concentração facilita a discussão e seguimento das acções, por outro é contraditória com a natureza transversal da temática, correndo-se o risco de perder oportunidades de integração noutros produtos do UNDAF em que a temática é relevante, contando para o efeito com os mandatos de outras agências.

Em termos de perspectivas financeiros as oportunidades são limitadas: o *programme-acceleration-funds (PAF)* está em fase de finalização e Cabo Verde não é elegível aos *UNAIDS Unified Budget, Results and Accountability Framework (UBRAF)*. A não existência de um secretariado permanente da ONUSIDA não facilita a mobilização de recursos neste domínio.

### **8.2.2. O Grupo Temático de Direitos Humanos e Género**

Este grupo interagências foi estabelecido no contexto da reforma DaO das Nações Unidas, no sentido de reforçar os mecanismos internos de concertação e coordenação em matéria de direitos humanos e igualdade de género. É co-liderado pelo Alto Comissariado para os Direitos Humanos, desde o seu Escritório Regional em Dakar e a ONU Mulheres, contando com a participação de praticamente todas as agências residentes e/ou com algum tipo de presença no país.

Funciona como mecanismo para o reforço das capacidades da Equipa País em matéria de integração da abordagem de género e constitui-se como uma plataforma de partilha de informações (planos, actividades, relatórios, manuais, prioridades nacionais - mediante a partilha de informações sobre processos tais como Beijing+20 e os ODM), o que facilita a identificação conjunta de oportunidades para a transversalização. Em conjunto com a comunicação, contribui para a criação de uma agenda comum de celebração de datas internacionais (tais como o 25 de Novembro, 8 de Março, entre outros) e o desenho/implementação de campanhas (campanha das NU *I wear Orange*, participação das NU na marcha Contra a Violência Sexual como ONE UN, etc.).

Tem ainda facilitado os mecanismos de coordenação entre as NU e os parceiros nacionais no contexto da promoção da igualdade de género e dos direitos humanos, incluindo a apresentação de programas nacionais ao grupo temático, e de programas das NU aos parceiros.

Entre as acções da capacitação do grupo temático contam-se temas tais como Género e Comunicação, e uma formação em Género e Masculinidades para os colegas da NU do sexo masculino. Como estratégia para reforçar os mecanismos de seguimento, recentemente no âmbito das actividades do Grupo Temático, foi desenvolvida uma acção de capacitação em matéria de

---

<sup>17</sup> Produto 3.2.3. Uma resposta multisectorial às IST/VIH/SIDA, tuberculose e abuso de drogas implementada, focalizada nas populações mais em risco e vulneráveis (apoiado técnica e financeiramente pelo UNICEF, UNFPA, OMS e ONUDC)

Abordagem Baseada em Direitos Humanos e Género, que abarcou pessoal de programa das agências e seus parceiros nacionais mais directos.

## 9. O Plano de comunicação

Existe uma estratégia de comunicação conjunta para iniciativas comuns de advocacia e comunicações, aprovada pela Equipa País em 2014. Vem na linha de continuidade da estratégia do anterior ciclo UNDAF/ONE UN Programme, e capitaliza nas lições aprendidas no contexto da reforma DaO em Cabo Verde. Visa “Uma Voz” sobre o processo de reforma e temas fundamentais do desenvolvimento e abrange:

- (1) A comunicação interna, no sentido de (a) uma comunicação inclusiva de todas as actividades das agências; (b) a melhoria das relações entre parceiros internos e a valorização da imagem do SNU em Cabo Verde; e (c) o seguimento e avaliação das actividades conjuntas de comunicação e documentação e partilha de boas práticas.
- (2) A comunicação externa, no sentido de (a) valorizar e promover a acção e valor acrescentado do SNU; (b) desenvolver o relacionamento com os média; e (c) desenvolver as parcerias, vinculando comunicação e mobilização de recursos

De referir a existência de um website comum das Nações Unidas em Cabo Verde, bem como uma página de facebook comum que é actualizada permanentemente, uma conta tweeter e canal youtube comuns. Por outro lado são também utilizados os média tradicionais (radio, televisão e jornais) e é editado com alguma regularidade um boletim comum de informação – o *Morabeza*. Os relatórios anuais no quadro do UNDAF são editados e publicados e estão em curso investimentos, ainda tímidos, na produção de vídeos sobre diferentes programas. Relativamente à comunicação para o desenvolvimento (C4D), cujas actividades são executadas em parceria com os parceiros nacionais e lideradas pelas diferentes agências, são várias as temáticas tratadas, visando mudanças de comportamentos e sociais em domínios tais como: vacinação, aleitamento materno, alimentação saudável, preservação ambiental, género, protecção da criança, gravidez na adolescência, direitos humanos, prevenção contra o uso e abuso das drogas.

A situação de Cabo Verde apresenta especificidades tendo em conta a natureza a Equipa País em Cabo Verde: em termos do número e diversidade das agências que trabalham com o país (19), incluindo em termos dos seus mandatos, bem como a distância, já que um número considerável são agências não residentes. Os mecanismos estabelecidos para potenciar a comunicação interna poderão ser redinamizados, já que a questão é criar hábitos (ex. calendário das missões e actividades).

Em termos de comunicação externa com os parceiros nacionais há que ter em conta, para além do processo de reforma, a necessidade de comunicar sobre o UNDAF e o tipo de iniciativas em curso, e de identificar as áreas/causas para as quais parceiros nacionais e Nações Unidas se podem

mobilizar, numa lógica de parceria. A advocacia conjunta em matéria de domínios de política pode ser potenciada, mediante a identificação de prioridades a nível da Equipa País.

O financiamento da função de comunicação, a nível da Coordenação (RCO), é um desafio. O staff de comunicação responsável pela coordenação do grupo de comunicação interagências é suportado pelo Escritório Conjunto do PNUD, UNFPA e UNICEF, e no passado tem contado com o apoio de um UNV. Será necessário analisar as modalidades de financiamento conjunto pelas agências da estratégia de comunicação, para garantir a sua plena implementação com um staff suficiente. Tendo em conta em particular a importância da interligação entre a estratégia de comunicação e a da mobilização de recursos, com o intuito de aumentar a visibilidade das intervenções em curso e planeadas, bem como da qualidade da expertise que as Nações Unidas podem trazer ao país.

## **10. Progresso na reforma das Nações Unidas**

### **10.1. A equipa país**

Como anteriormente referido, no caso de Cabo Verde a Equipa País conta com mais agências não residentes do que residentes, sendo que das 19 agências signatárias do UNDAF (2012-2016), 6 são residentes, 6 são não residentes mas dispõem de oficiais de ligação ou outras estruturas in loco, e 7 são não residentes e não contam com presença no país, existindo uma coordenação remota. Com efeito, a Equipa País adoptou uma abordagem inclusiva, que não estabelece distinção entre agências não residentes e residentes. Contudo, embora isto promova inclusividade, também representa uma limitação para a gestão das NU em Cabo Verde, na medida em que o tamanho da Equipa País, bem como a participação por vezes *ad hoc* nas reuniões e processos da Equipa País, impactam a sua eficiência e eficácia.

### **10.2. Delivering as One**

Enquanto país piloto da reforma das Nações Unidas, os progressos em Cabo Verde têm sido seguidos de forma sistemática, nomeadamente através da *Independent Evaluation* (Setembro de 2013), conforme de seguida se resume.

A existência de UM programa único em Cabo Verde tem sido um veículo para obter uma imagem mais completa das actividades das NU no país, ao mesmo tempo que facilitou o acesso a um leque maior de expertise e mandatos das NU. Também se registam ganhos em termos do alinhamento às prioridades nacionais e de eficiência na gestão da parceria do governo com as NU. A abordagem de DaO facilitou a integração de questões transversões nas intervenções das NU e a cooperação interagência tem facilitado uma abordagem multisectorial às questões de desenvolvimento, embora em ambos aspectos exista espaço para aprofundamento. De referir que a planificação conjunta apresenta desafios e tem implicado todo um processo de aprendizagem, que no entanto colocam as agências e o seu staff em melhor posição para aumentar a coerência e eficácia das suas

intervenções. Persistem fraquezas em termos de capacidades e sistemas de seguimento e avaliação, a serem reforçados.

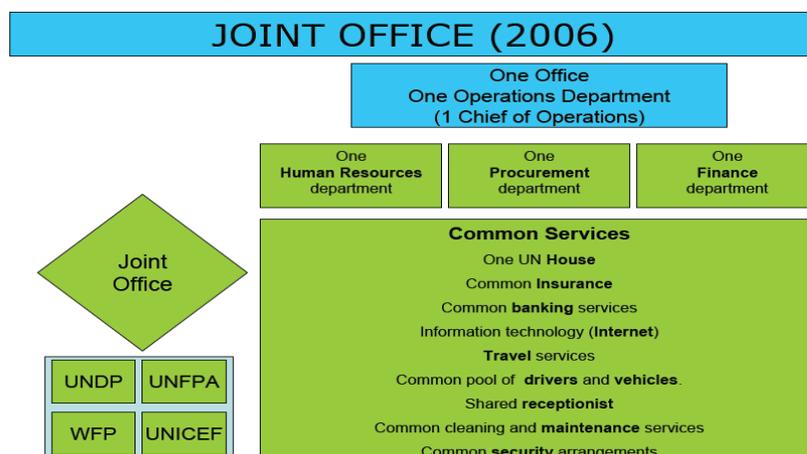
Na dimensão de UM líder, Cabo Verde tem beneficiado de uma liderança efectiva, através do sistema do Coordenador Residente. Ao mesmo tempo, UMA só voz tem facilitado a comunicação com os parceiros nacionais, globalmente bem informados sobre o DaO, enquanto a nível interno a partilha de informação e conhecimento vem melhorando, paulatinamente.

O Fundo Único contribuiu para a cooperação interagência e permitiu o acesso a recursos. Ao mesmo tempo a existência do Escritório Conjunto, enquanto mecanismo administrativo, e instalações comuns, potenciaram a cooperação e integração interagência. No que diz respeito ao seguimento dos custos de transacção e sua potencial redução, é necessário o estabelecimento de uma metodologia e instrumentos para o efeito.

### 10.3. O escritório conjunto – PNUD, UNICEF, UNFPA

Como já referido, quando Cabo Verde se tornou um dos 8 países da reforma, já estava a implementar outra iniciativa no âmbito da reforma das NU: o Escritório Comum, estabelecido em 2006, sendo Cabo Verde o único país do mundo a pilotar esta iniciativa. Neste contexto, as agência participantes da iniciativa passaram a operar sob uma gestão, o que implicou que o seu staff e as suas práticas operacionais se tornassem comuns. De seguida se apresentam os procedimentos operacionais que foram harmonizados entre as agências do Escritório Conjunto, que gere por outro lado o *One UN House*, onde actualmente 2 outras agências residentes estão instaladas (FAO e OMS), bem como o staff de ligação das agências não residentes com presença no país.

Figura 2 – Estrutura do Escritório Conjunto



O Escritório Conjunto contribuiu assim para a redução dos custos de transacção antes do início da fase dos 8 pilotos do DaO.

Este contexto é de grande importância para a implementação do DaO, na medida em que não se partiu do zero em matéria de *One Office/One Management system* e que os esforços se concentraram na integração programática. As Operações do Escritório Conjunto do PNUD, UNFPA e UNICEF assumem funções de apoio à implementação do programa de várias agências não residentes, a nível de recursos humanos, finanças, aquisições, etc. Noutros aspectos também a presença operacional do Escritório Conjunto se faz sentir em benefício da implementação do UNDAF na sua globalidade: por exemplo, no âmbito da implementação do UNDAF o Escritório Conjunto tem levado a cabo acções de reforço das capacidades dos IPs e de verificação, incluindo spot checks, e os parceiros nacionais contemplados referiram uma maior aproximação das NU a nível operacional, com ganhos em termos de clareza de procedimentos e orientações.

## **11. Lições aprendidas e recomendações**

O exercício de revisão de meio percurso permitiu observar boas práticas na implementação do UNDAF, nomeadamente aquelas dirigidas a uma maior coordenação para uma melhor implementação.

O funcionamento de um *Programme Management Team* facilita a discussão interna dos trabalhos levados a cabo no contexto do UNDAF, da mesma forma que a nomeação de um líder e co-líder de diferentes agências facilita a coordenação de cada um dos pilares do UNDAF. O estabelecimento de equipas conjuntas tais como o Grupo Temático de Direitos Humanos e Género e a Equipa Conjunta VIH/SIDA ajuda a congregar várias agências e o seu staff para encontrar sinergias e otimizar recursos.

Menção especial deve ser feita ao plano de comunicação elaborado pelo grupo de comunicação interagência como estratégia de comunicação conjunta para iniciativas comuns de advocacia e comunicações, e a estratégia conjunta entre o Governo de Cabo Verde e o SNU de mobilização de recursos para a implementação do UNDAF.

### **11.1. Coordenação intra e inter pilar**

Com o intuito de continuar a aprofundar a coerência das actividades e encontrar possíveis sinergias na implementação do UNDAF, assim como acompanhar e apoiar as prioridades nacionais com uma abordagem comum perante desafios comuns a cada pilar, torna-se necessária uma reflexão e aprendizagem coletiva. Para uma eficiente coordenação e implementação harmoniosa é preciso nomear formalmente líderes e co-líderes dos parceiros nacionais para cada pilar, assim como contar com algumas actividades e ferramentas de apoio ao trabalho dos pilares, tais como termos de referência, mapeamento de actores chave, reuniões periódicas e o uso de modelos para captura de informações e decisões e para medição dos avanços nas decisões tomadas.

Uma possível ação adicional seria a concentração de intervenções geograficamente para ter um maior impacto e seguir os resultados, de forma a que essa experiência possa ser replicada em outras localizações.

Tal como já existem duas equipas conjuntas, o Grupo Temático de Direitos Humanos e Género e a Equipa Conjunta VIH/SIDA, seria recomendável contar com uma equipa conjunta de trabalho para abordar o sector Saúde, dado as numerosas intervenções planeadas no UNDAF, nomeadamente nos pilares 2 e 3. Esta equipa contribuiria para uma melhor coerência das actividades do SNU junto com os parceiros nacionais do sector, para além de maximizar a utilização de recursos.

#### 11.1.1. Coordenação intra-pilar:

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
Coerência das actividades. Possíveis sinergias na execução. Reflexão e aprendizagem coletiva. Abordagem comum perante desafios comuns ao pilar.	Líder e co-líder dos Parceiros Nacionais. Líder e co-líder do SNU. Pontos focais dos Parceiros Nacionais. Pontos focais do SNU.	Termos de referência dos pilares. Mapeamento dos actores chave a ser envolvidos. Reuniões periódicas cada 4 meses. Uso de modelos eficientes para a captura de informações e decisões ( <i>p.e. Afer Action Review</i> ). Uso de <i>scorecard</i> , para medir os avanços das decisões tomadas.

#### 11.1.2. Coordenação inter-pilar:

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
Coerência das actividades. Possíveis sinergias na execução. Acompanhar e apoiar as prioridades nacionais. Reflexão e aprendizagem coletiva. Abordagem comum perante desafios comuns.	Líder e co-líder dos Parceiros Nacionais. Líder e co-líder do SNU. DNAPEC DNP CPE UCRE	Reuniões periódicas cada 4 meses. Uso de modelos eficientes para a captura de informações e decisões ( <i>p.e. Afer Action Review</i> ). Uso de <i>scorecard</i> , para medir os avanços das decisões tomadas.

## 11.2. Fortalecimento do sistema de Seguimento e Avaliação

O escritório das Nações Unidas em Cabo Verde conta com uma célula de Seguimento e Avaliação, se bem que ainda não possui um número suficiente de recursos humanos para a implementação do plano de seguimento e avaliação e o correto acompanhamento da implementação do UNDAF. O sistema de seguimento e avaliação é essencial para o seguimento das atividades e projetos/programas em curso, assim como para a planificação e gestão baseada em resultados. O reforço de esta célula é necessário para a efetiva implementação do plano de seguimento e avaliação e o cumprimento dos compromissos adoptados com o Governo e os parceiros nacionais e internacionais.

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
Monitoramento das atividades e projetos/programas em curso. Planificação e gestão baseada em resultados. Reportagem adequada dentro do quadro do UNDAF e das prioridades nacionais.	Célula de S&A do SNU. Líder e co-líder de pilar ao nível nacional. Líder e co-líder de pilar ao nível do SNU.	Termos de referência. Guias e metodologias do Grupo de Avaliação das Nações Unidas (UNEG). Guias e metodologias do Grupo de Desenvolvimento das Nações Unidas (UNDG).

## 11.3. Coordenação dos parceiros internacionais para o desenvolvimento

Num cenário de diminuição da ajuda oficial ao desenvolvimento no país, e onde ainda se devem explorar novas formas de parcerias para o desenvolvimento, a coordenação de todos os actores em apoio ao desenvolvimento do país é essencial para atuar com uma abordagem integral, global e sectorial, aproveitando a complementaridade técnica e de recursos em apoio as prioridades e desafios nacionais.

A liderança do Governo é necessária para a reactivação do grupo de parceiros internacionais para o desenvolvimento, para uma maior eficiência na abordagem de desafios comuns no desenvolvimento do país.

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
<p>Abordagem integral global e sectorial.</p> <p>Complementaridade técnica e de recursos.</p> <p>Acompanhar e apoiar as prioridades e desafios nacionais.</p> <p>Reflexão e aprendizagem coletiva.</p> <p>Abordagem comum perante desafios comuns.</p>	<p>Parceiros internacionais para o desenvolvimento com intervenção em Cabo Verde.</p> <p>Governo de Cabo Verde.</p>	<p>Termos de referência do grupo.</p> <p>Reuniões periódicas cada 4 meses e <i>ad hoc</i>.</p> <p>Uso de modelos eficientes para a captura de informações e decisões (p.e. <i>Afer Action Review</i>).</p>

#### 11.4. Operacionalização da estratégia conjunta de mobilização de recursos

A existência de uma estratégia conjunta de mobilização de recursos desenhada entre o Governo e o SNU mostra o compromisso de ambas as partes e a apropriação nacional do UNDAF ao estar o Governo ativamente envolvido na mobilização de recursos para a implementação do mesmo. Embora a estratégia esteja elaborada, é necessário um plano de trabalho para a operacionalização de dita estratégia, assim como a nomeação de pessoas de ambas as partes para a execução e seguimento do plano de trabalho.

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
<p>Mobilizar recursos e parcerias para a execução do UNDAF.</p> <p>Coerência nas ações de mobilização de recursos.</p>	<p>SNU</p> <p>DNAPEC</p> <p>DNP</p>	<p>Termos de referência.</p> <p>Plano de trabalho anual.</p> <p>Uso de <i>scorecard</i>.</p>

## 11.5. Comunicação e visibilidade

O plano de comunicação aprovado pela Equipa País para iniciativas comuns de advocacia e comunicações é um instrumento importante para melhorar a coordenação através do intercâmbio do conhecimento e das informações relevantes, assim como para dar a conhecer o trabalho do Governo e do SNU no quadro do UNDAF. Para este fim é importante que estejam envolvidos na elaboração do plano de trabalho comun os líderes e co-líderes de cada pilar, assim como a DNAPEC e a DNP, e que sejam desenvolvidas algumas ferramentas que possam contribuir para um maior impacto nos diferentes públicos alvo, segundo o resultado pretendida em cada caso.

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
Melhorar a coordenação através do intercâmbio do conhecimento das informações relevantes. Dar a conhecer o trabalho do Governo e do SNU no quadro do UNDAF.	Equipa conjunta de comunicação do SNU. Líder e co-líder de pilar ao nível nacional. Líder e co-líder de pilar ao nível SNU. DNPEC DNP	Plano anual de trabalho conjunto. Plataforma virtual. Espaço web. Boletim, <i>dashboard</i> . <i>Storytelling</i> , infografias, casos de estudo, <i>onepager</i> .

## 11.6. Próximo ciclo UNDAF

Apesar de Cabo Verde será país roll-out no ano 2015, algumas considerações devem ser tidas em conta para a elaboração do novo UNDAF. Entre estas considerações, o facto de durante o ano 2016 o país ter 3 tipos de eleições: legislativas, presidenciais, e municipais. Neste contexto, será necessário estabelecer atempadamente os timings para o processo de elaboração do novo UNDAF.

Para o próximo ciclo UNDAF será necessário o engajamento efetivo de todos os actores chave no processos, isto permitirá a inclusão das diferentes perspectivas e a obtenção de informação relevante dos actores envolvidos na execução do UNDAF, para também fomentará uma melhor coordenação e execução dos pilares do UNDAF.

Objetivo	Actores envolvidos	Possíveis actividades e ferramentas
<p>Inclusão das diferentes perspectivas dos actores envolvidos na execução do UNDAF.</p> <p>Coordenação e execução intra pilar.</p> <p>Obtenção de informação relevante.</p>	<p>Parceiros Nacionais das instituições públicas.</p> <p>Sector privado.</p> <p>ONGs.</p> <p>OSC.</p> <p>Sindicatos.</p>	<p>Mapeamento dos actores a ser considerados em cada pilar como chaves na execução.</p> <p>Sessões sobre UNDAF.</p>

O exercício de revisão de meio percurso do atual UNDAF (2012-2016) dá algumas recomendações importantes para a elaboração do próximo UNDAF, as quais foram adoptadas pelo Comité de Pilotagem do *Delivering as One*, aquando da apresentação dos resultados do exercício. Estas recomendações são as seguintes:

- Realizar um exercício exaustivo de vantagens comparativas.
- Elaborar o próximo UNDAF a nível de outcomes/efeitos, com pilares mais estratégicos e com maior impacto.
- Criação de um think-tank: PLATONG , ANMVCV, DNAPEC, DNP, UCRE, CPE.

# Anexos

## Anexo I - Matriz de resultados

(As propostas de modificações à matriz de resultados encontram-se inseridas na própria matriz)

## Anexo II - Orçamento, execução do UNDAF

Gráfico 3 - Orçamento, montantes executados e taxa de execução por ano do ONE PROGRAMME (2010 e 2011) e do UNDAF (2012, 2013) e orçamento do UNDAF para 2014

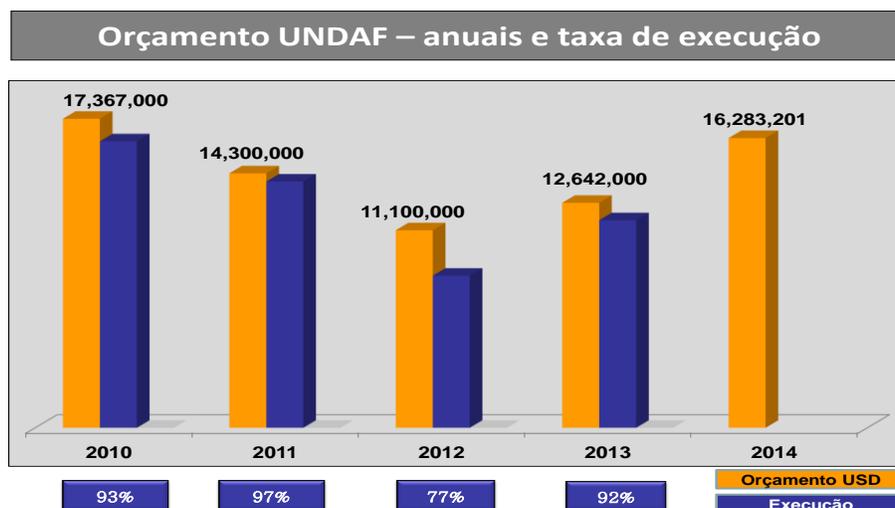


Gráfico 4 - Orçamento 2014 disponível e por mobilizar por pilar

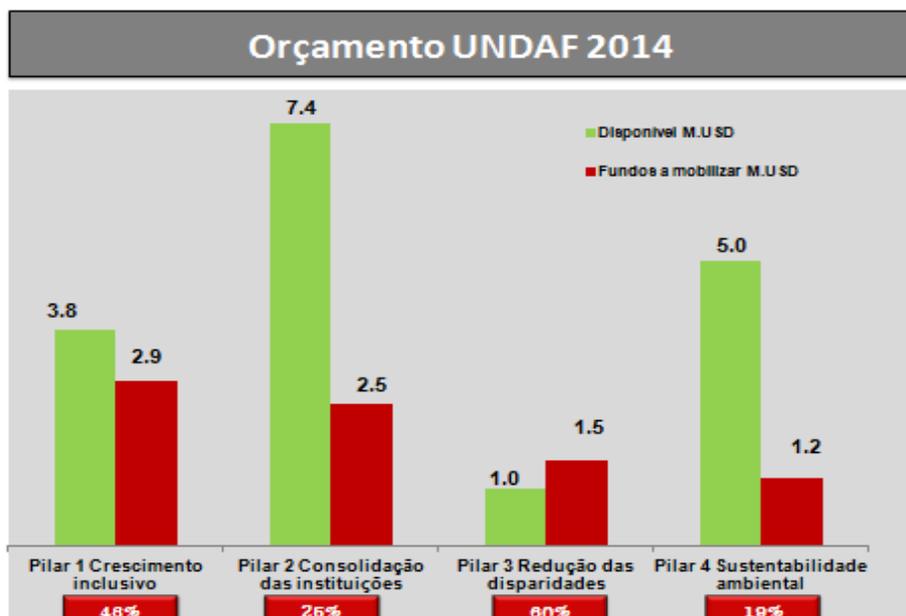
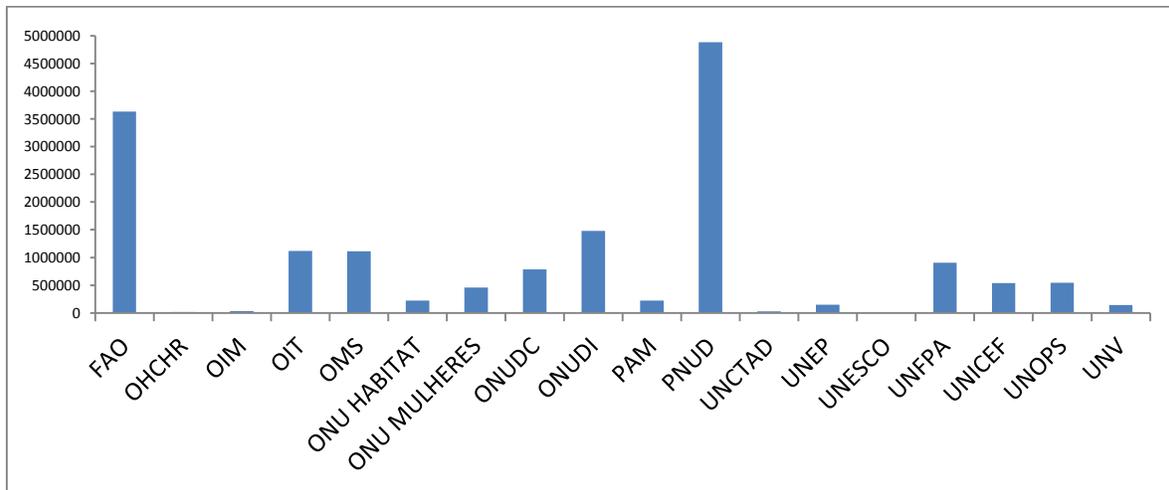


Tabela 1 - Orçamento por agência do Plano Anual de Trabalho de 2014

<b>Orçamento do Plano Anual de Trabalho 2014</b>	
<b>Agências</b>	<b>USD</b>
FAO	3,632,463
OHCHR	15,000
OIM	35,000
OIT	1,118,200
OMS	1,113,670
ONU HABITAT	220,000
ONU MULHERES	455,740
ONUDC	786,710
ONUDI	1482321
PAM	220,000
PNUD	4,881,400
UNCTAD	26,100
UNEP	150,000
UNESCO	10,000
UNFPA	905,000
UNICEF	540,000
UNOPS	546,750
UNV	144,847
<b>TOTAL</b>	<b>16,283,201</b>

**Gráfico 4 - Orçamento por agência do Plano Anual de Trabalho de 2014**



## Anexo III - Descrição do processo

Para realizar a revisão de meio percurso do UNDAF da República de Cabo Verde (2012-2016) foram seguidas as orientações do Grupo de Desenvolvimento das Nações Unidas (UNDG), nomeadamente o *UNDAF Guidance and Support Package*,<sup>18</sup> entre os quais foram indispensáveis para este exercício o *Standard operational format and guidance for reporting progress on the UNDAF (2010)*<sup>19</sup> e o *Guidance Note on the Application of the Programming Principles to the UNDAF (2010)*.<sup>20</sup> Para obter as informações necessárias ao processo de revisão, foi utilizada a metodologia de gestão de conhecimento, através da reflexão colectiva dos actores chave na execução do UNDAF (2012-2016). O método da sistematização ajudou a identificar, capturar e documentar as principais aprendizagens e experiências, assim como realizar uma reflexão de como foi possível alcançar o que foi alcançado: o que funcionou bem, quais foram os factores-chave de sucesso, o que poderia ter sido feito de forma diferente e porquê, e quais as recomendações par o futuro.

O processo teve duas fases principais. Uma fase preliminar que consistiu na revisão de documentação de base, quer ao nível do Sistema das Nações Unidas no país, quer ao nível de documentos e planos estratégicos nacionais; bem como a preparação da metodologia e dos trabalhos a realizar e sua apresentação para validação à Equipa País do Sistema das Nações Unidas, ao *Programme Management Team* e aos representantes da Direção Nacional de Assuntos Políticos e Cooperação e da Direção Nacional do Plano. Na segunda fase, de desenvolvimento do processo, os trabalhos foram focados na obtenção de informação relevante através dos actores envolvidos na execução do UNDAF. Esta fase contou com alguns momentos chave, tais como um atelier como o staff do SNU, um atelier conjunto SNU-Parceiros Nacionais, e a consolidação e apresentação de resultados aos parceiros nacionais e parceiros internacionais de desenvolvimento representados no país.

O processo finalizou com a validação dos resultados e das recomendações derivadas do processo pelo Comité de Pilotagem do *Delivering as One*.

---

<sup>18</sup> <http://www.undg.org/index.cfm?P=1532>

<sup>19</sup> <http://www.undg.org/docs/11096/Standard-Operational-Format-and-Guidance-for-Reporting-Progress-on-the-UNDAF.pdf>

<sup>20</sup> <http://www.undg.org/docs/11096/Five-Programming-Principles.pdf>

### Principais momentos do processo

Tasks	Expected result	Type of meeting	Target Group	Dates September
Briefing with the UN Resident Coordinator.	Methodology to conduct the MTR exercise presented and validated.	Bilateral meetings	RC	8
Presentation of the methodology to conduct the Mid-term review.	MTR methodology presented and validated.	Group session	UNCT / PMT / DNP / DNAPEC	9
Meeting with key national partners	. Methodology and objectives of the MTR process socialized. . Views and information from key national partners compiled.	Bilateral meetings	Key national implementing partners	10-11
One day internal workshop	. UNDAF programmatic and budgetary implementation reviewed. . Inputs/contributions collected.	Group session	Pillar groups and PMT	12
Processing of data and information compiled	Presentations for workshop with national partners available.	N/A	N/A	13-16
One day workshop	. UNDAF framework recapitulated; status of implementation presented, as well as international and national cooperation trends (with support of DNP/DNAPEC/CPE). . Working sessions for UNDAF programmatic and budgetary review conducted	Group session	UN and national implementing partners and international development partners	17
Processing the compiled data and information, review meetings, preparation for UNDAF MTR validation.	Draft MTR report and follow up action plan available	Bilateral meetings	Review meetings with PMT/Pillar groups, Theme groups, national and development partners	16-23
Presentation preliminary results of the MTR	Review of MTR	Plenary session	DNP/DNAPEC/PMT	24
Capacity development, Knowledge Management and South-South Cooperation	Parallel session	Group session	JO	25
Ad-hoc UNCT meeting	Internal review of UNDAF MTR	Group session	UNCT	26
Presentation and validation of MTR report	MTR report presented and validated	Plenary session	Government, UNCT, national and international partners	29
DAO Steering Committee	Action plan for follow up reviewed and agreed	Meeting	DAO SC	30

Alguns aspectos do processo podem ser destacados, tais como o compromisso e apropriação nacional do processo, assim como o engajamento técnico e político dos parceiros nacionais; ter sido um processo altamente participativo, com vários actores envolvidos a nível do SNU, Governo, ONGs e OSC, Sindicatos, Setor Privado, e Parceiros Internacionais de Desenvolvimento; cabe por último salientar a importância do processo para criar um espaço para a reflexão e a aprendizagem, através do intercâmbio de conhecimento entre os actores que participaram nas diferentes fases do processo.

## Anexo IV - Siglas, Acrónimos, Definições

### Siglas & acrónimos

AME	Atlantic Music Expo
ANMVCV	Associação Nacional dos Municípios de Cabo Verde
BRICS	Brasil, Rússia, Índia, China, África do Sul
C4D	Comunicação para o desenvolvimento
CEDAW	Convenção para a Eliminação de Todas as Formas de Discriminação contra as Mulheres
CEDEAO	Comunidade Económica Dos Estados da África Ocidental
CIPD	Conferência Internacional sobre População e Desenvolvimento
CNDHC	Comissão Nacional para os Direitos Humanos e Cidadania
CNUCED	Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento
CPE	Centro de Políticas Estratégicas
CPLP	Comunidade de Países de Língua Portuguesa
CR	Coordenador Residente
CSS	Cooperação Sul-Sul
CT	Cooperação Tripartida ou Triangular
DaO	Delivering as One
DECRP	Documento de estratégia para o Crescimento e a Redução da Pobreza
DNAPEC	Direção Nacional de Assuntos Políticos e Cooperação
DNP	Direção Nacional do Plano
EC	Equipa Conjunta VIH/SIDA
FAO	Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura
HACT	Abordagem Harmonizada para a Transferência de Dinheiro
IDESC	Pacto Internacional sobre os Direitos Económicos, Sociais e Culturais
IDRF	Inquérito às Despesas e Rendimento Familiar
IEFP	Instituto de Emprego e Formação Profissional
INE	Instituto Nacional de Estatística
IP	Implementação do Programa
IPEA	Instituto de Pesquisa Económica Aplicada
ISO	International Organization for Standardization
IST	Infeções Sexualmente Transmissíveis
ITC	International Trade Centre
KAB	Know About Buisness
MAHOT	Ministério do Ambiente, Habitação e Ordenamento do Território
MIC	País de Renda Média / Middle Income Country
MPME	Micro, Pequenas e Médias Empresas
NU	Nações Unidas
ODM	Objectivos de Desenvolvimento do Milénio
ODS	Objectivos de Desenvolvimento Sustentáveis pós-2015
OHCHR	Alto Comissário de Direitos Humanos
OIM	Organização Internacional para as Migrações

OIT	Organização Internacional do Trabalho
OMS	Organização Mundial da Saúde
OMT	Operations Management Team
ONG	Organização Não Governamental
ONU Habitat	Programa das Nações Unidas para Assentamentos Humanos
ONU Mulheres	Entidade NU para a Igualdade de Género e o Empoderamento das Mulheres
ONUDC	Escritório das Nações Unidas sobre Drogas e Crime
OSC	Organização da Sociedade Civil
PAF	Programme-Acceleration-Funds
PALOP	Países Africanos de Língua Oficial Portuguesa
PAM	Programa Alimentar Mundial
PIB	Produto Interno Bruto
PIDCP	Pacto Internacional sobre Direitos Cíveis e Políticos
PLATONG	Plataforma das ONG (organizações não governamentais)
PMA	Países Menos Avançados
PMT	Programme Management Team
PNDS	Plano Nacional de Desenvolvimento Sanitário
PNUD	Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento
PPP	Parceria Público-Privada
QUIBB	Questionário Unificado de Indicadores de Bem Estar
RBM	Gestão baseada em resultados / Results Based Management
RCO	Escritório do Coordenador Residente / Resident Coordinator's Office
S&A	Seguimento & Avaliação
SC	Comité de Pilotagem / Steering Committee
SIDA	Síndrome de Imunodeficiência Adquirida
SIDS	Pequeno Estado Insular em Desenvolvimento
SNIAC	Sistema Nacional de Identificação e Autenticação Civil
SNU	Sistema das Nações Unidas
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UBRAF	UNAIDS Unified Budget, Results and Accountability Framework
UCRE	Unidade de Coordenação da Reforma do Estado
UN	United Nations
UNAIDS	Programa Conjunto das Nações Unidas sobre VIH/SIDA
UNCT	Equipa País do Sistema das Nações Unidas / UN Country Team
UNDAF	Quadro de Assistência das Nações Unidas para o Desenvolvimento
UNDG	Grupo de Desenvolvimento das Nações Unidas
UNEG	Grupo de Avaliação das Nações Unidas
UNEP	Programa das Nações Unidas para o Meio Ambiente
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a educação, a ciência e a cultura
UNFPA	Fundo de População das Nações Unidas
UNICEF	Fundo das Nações Unidas para a Infância
UNIDO	Organização das Nações Unidas para o Desenvolvimento Industrial
USD	Dólar do Estados Unidos da América / United States Dollar
VBG	Violência com Base no Género
VIH	Vírus de Imunodeficiência Humana
VNU	Programa de Voluntários das Nações Unidas

## **Definições**

**Delivering as One:** iniciativa do Secretário Geral das Nações Unidas, lançada em 2007, com base no relatório do Painel de Alto Nível sobre a Coerência do Sistema, relatório com o mesmo título, visando uma maior coordenação da assistência das Nações Unidas em 8 países piloto, mediante um só líder, orçamento, programa e escritório.

**UNDAF - United Nations Development Assistance Framework:** o UNDAF – o Quadro das Nações Unidas para a Assistência ao Desenvolvimento, é o quadro estratégico programático que descreve a resposta colectiva do Sistema das Nações Unidas às prioridades nacionais. O UNDAF e a sua matriz de resultados é considerado como o quadro colectivo, coerente e integrado de programação e seguimento & avaliação das contribuições do Sistema das Nações Unidas a nível dos países. Estabelecido pelo Secretário Geral das Nações Unidas como parte da reforma das Nações Unidas com o fim de integrar toda a assistência que está a ser fornecida pelos vários fundos e programas das Nações Unidas a nível do país.

**RBM - results-based management:** a gestão baseada em resultados é uma estratégia de gestão que se centra no desempenho e na obtenção de resultados – os produtos, efeitos e impacto. Visa assegurar que a assistência facultada – financeira, técnica, etc., contribui para uma cadeia lógica de resultados de diferentes níveis de complexidade. Depende da identificação de pressupostos em relação ao contexto do programa e avaliação de riscos, responsabilidades claramente definidas, indicadores de resultados e seguimento do desempenho e reportagem.

**Outcomes:** os efeitos são mudanças, intencionais ou não, que decorrem directa ou indirectamente de uma intervenção. Representam o conjunto de resultados a médio prazo que se pensa alcançar como resultado dos vários produtos de uma intervenção e tendo em conta o engajamento e a acção das várias partes implicadas. Dizem respeito a mudanças no desempenho institucional ou no comportamento das pessoas ou grupos.

**Output:** o produto compreende os bens e serviços que resultam de uma intervenção de desenvolvimento e diz respeito às mudanças em termos de competências ou na disponibilidade de novos produtos/serviços, obtidos a partir dos recursos postos à disposição.