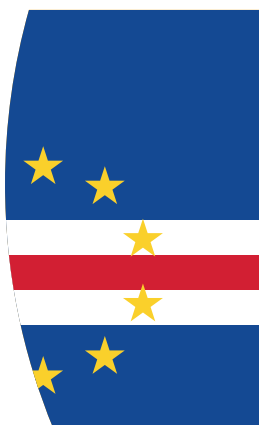


RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO

REVISÃO INTERCALAR •

2025 • CABO VERDE



Programa de Apoio ao Sector da Formação Profissional, Emprego e Empregabilidade



LUXDEV

Luxembourg
Development Agency

1. SUMÁRIO EXECUTIVO

1.1. Introdução e Objetivos

O presente relatório de avaliação técnica tem como âmbito **avaliar a execução do Programa de Apoio ao Setor da Formação Profissional, Emprego e Empregabilidade (CVE/088)**, ou seja, as metas intermédias atingidas face ao previsto nos documentos técnicos e financeiros (DTF), especialmente a relevância e sustentabilidade da intervenção em relação à política nacional de emprego e empregabilidade, de modo a identificar **lições aprendidas** e propor **recomendações** para a continuidade do Programa e para a elaboração do próximo Programa Indicativo de Cooperação (PIC) entre Cabo Verde e o Grão Ducado do Luxemburgo.

O Programa de Apoio ao Setor de Formação Profissional, Emprego e Empregabilidade, ou simplesmente Programa “Emprego e Empregabilidade”, insere-se no atual **PIC «Desenvolvimento, Clima e Energia» (PIC DCE)**, no contexto do Eixo 1 – Emprego e empregabilidade. O PIC DCE está completamente alinhado ao Programa Estratégico de Desenvolvimento Sustentável (PEDS) de Cabo Verde e aos programas que o compõe. Em particular, o Programa avaliado apoia o Programa para a Promoção do Emprego Digno e Qualificado do PEDS II.

Neste contexto, o Programa pretende apoiar os atores diretamente envolvidos no continuum de formação-emprego, principalmente o Ministério das Finanças (MF) que supervisiona todo o setor da formação profissional, de modo a reforçar a eficácia e eficiência deste.

Contrariamente aos programas do setor nos PIC anteriores, o Programa “Emprego e Empregabilidade” adota a **Teoria da Mudança** (TdM) no seu desenho.

1.2. Pontuação da Avaliação e Comentários

Pontuação	Comentários
Relevância: 1,4	O Programa demonstra grande alinhamento com as necessidades e prioridades nacionais referentes ao setor em apreço.
Coerência: 2,2	Verifica-se a existência de coerência entre os programas e uma boa articulação entre as necessidades e ações institucionais realizadas. Contudo, verifica-se a necessidade de maior articulação entre os programas ao nível do nexu DCE.
Eficácia: 1,9	O projeto encontra-se a produzir os resultados esperados face à maior parte das medidas implementadas.
Sustentabilidade: 2,1	No geral, denota-se a existência de ferramentas e processos para assegurar o desenvolvimento dos programas a longo prazo e um bom nível de apropriação dos parceiros.
Impacto: 1,4	Considera-se estarem reunidas as principais condições que garantem o alcance de um desenvolvimento sustentado.
Eficiência: 2,0	Os recursos e ferramentas utilizados revelam-se geralmente adequados aos objetivos/metast a alcançar, permitindo responder a grande parte dos indicadores.

Tabela 1: Resumo da pontuação e comentários da avaliação

1.3. Lições Aprendidas com o Programa

Quais as principais lições que podem ser extraídas da implementação do Programa?

1. O Programa é coerente e complementar com outras dimensões de investimento do PIC que promovem o conceito subjacente ao Nexu Desenvolvimento-Clima-Energia.
2. O setor do emprego e empregabilidade é a chave para a ligação das várias componentes do Nexu, ao criar capacidade para responder às necessidades emergentes dos setores do clima e energia.
3. As dificuldades de coordenação com programas fora do perímetro de implementação LuxDev mitiga a operacionalização plena do PIC.
4. Formulações morosas retiram tempo de implementação efetivo das mudanças: em 5 anos, cerca de dois são dedicados à formulação e posterior instalação do Programa.
5. Estas formulações morosas constituem também um custo de transação elevado e que pode ser otimizado.

6. A combinação de apoio orçamental com APO suportados por assistência técnica constituem uma receita eficiente para implementação do Programa, cujos níveis de execução financeira suportam esta lição.
7. A existência da Célula de Serviços Mutualizados promove a eficácia da ajuda ao reduzir os custos de transação da implementação do PIC. O seu modelo de financiamento deverá ter em conta os modos de implementação dos diferentes programas e de que forma os mesmos impactam na procura de serviços da célula.
8. A ferramenta de planeamento e acompanhamento da Estratégia Nacional para a Promoção do Trabalho Digno permite a monitorização da execução do Programa em tempo real, o que potencia eficácia e eficiência das ações. Veio, também, contribuir para uma melhor segmentação das políticas de emprego, em que proliferam medidas, nem sempre coerentes, complementares e coordenadas entre si.
9. A aposta na consultoria/aconselhamento de qualidade e contínuo por parte da LuxDev demonstrou ser um elemento de grande relevância para a implementação de programas e medidas no setor do emprego.
10. A metodologia de apoio às políticas governamentais por parte da LuxDev, disponibilizando uma vertente de consultoria especializada, tem contribuído também para reforçar a confiança e entreajuda entre as partes na prossecução de objetivos comuns e, consequentemente, um progressivo e sustentando comprometimento gradual do Governo, o que tenderá a garantir a sustentabilidade futura dos programas (p.ex. financiamento do FPEF).
11. Os sistemas de monitorização devem alargar o seu espetro a indicadores de tendência, complementando os atuais indicadores focados em realizações passadas.
12. A aposta no reforço do financiamento do FPEF, incluindo também a participação do setor privado da economia, através da evolução progressiva da contribuição financeira pelo Governo cabo-verdiano, garantirá no futuro a sustentabilidade financeira do setor e das mudanças para as quais a cooperação contribuiu.
13. A construção da sustentabilidade financeira do setor permite conceber uma eventual estratégia de saída, assente no contributo para vencer os desafios do setor: aumentar a oferta, nomeadamente nos grandes centros urbanos, redesenhar as instituições responsáveis pela gestão da oferta, melhorando simultaneamente a sua capacidade de gestão.

Que fatores devem ser considerados na preparação e implementação de um futuro Programa?

- A. A estratégia da LuxDev de apoiar as políticas e medidas públicas de emprego e empregabilidade de Cabo Verde, não impondo os seus próprios programas, é evidentemente adequada. Esta visão de articulação e sinergia tem permitido o estabelecimento de uma relação de confiança e interajuda essencial para o desenvolvimento dos projetos em curso. Contudo, do ponto de vista da avaliação, esta abordagem integrada não permite percecionar de forma clara o contributo da LuxDev para o emprego e empregabilidade em Cabo Verde isoladamente dos esforços públicos.
- B. É possível aumentar a previsibilidade da cooperação no setor, utilizando a TdM para construir uma visão sistémica de longo prazo (2027-2037) para o setor. Esta proposta está alinhada com a recomendação nº 8 do *OECD Development Co-operation Peer Reviews: Luxembourg 2025*: “[...]Luxembourg should make strategic use of its Indicative Co-operation Programmes (ICPs) to define its medium and long-term commitment[...]”.
- C. Uma extensão do atual PIC num contexto de conclusão de atividades em curso para posterior início do ciclo de programação de um novo PIC adiará a implementação de uma agenda de mudança; afetará eficiência e eficácia, com custos de transação desnecessários na formulação de novo PIC e programas; comprometerá a previsibilidade; e adiará investimentos centrais para vencer desafios que já estão identificados.
- D. É, deste modo, recomendável:
 - a. Uma extensão de 12 meses orientada para assegurar continuidade da intervenção, num contexto de formulação de um programa para dois ciclos PIC (2027-2037), permitindo simultaneamente que, entretanto, o PEDS 2027-2031 seja aprovado e que o novo programa já esteja alinhado com o mesmo;
 - b. Que a avaliação a meio-percurso tenha lugar em 2032 e que uma atualização do programa tenha em conta, também, as prioridades do PEDS 2032-2037; Esta proposta está alinhada com as evidências (página 29) recolhidas pelo *OECD Development Co-operation Peer Reviews: Luxembourg 2025*: “[...] Luxembourg systematically evaluates all projects and programmes but could learn more general lessons by reducing the number of evaluations [...]”.
- E. O futuro programa deverá focar-se em dimensões complementares que permitam dar resposta aos desafios do setor:

- a. **Infraestruturais:** é inequívoca a necessidade de aumentar a oferta formativa nos grandes centros urbanos da Praia e do Mindelo o que passará pela construção de dois centros de formação. Existe aproximadamente um stock de 50 mil cabo-verdianos que necessitam de qualificação profissional e será impossível suprir este desafio com a oferta atual;
 - b. **Institucionais:** é necessário reforçar o IEFP para que possa assumir plenamente a coordenação da oferta formativa (o que passará por assumir a tutela do CERMI e da EHTCV), o que envolverá o seu redesenho organizacional;
 - c. **Técnicos:** reforçar a capacidade de gestão do setor possibilita retirar maior valor dos investimentos realizados e assegurar que o crescimento da oferta se faz num contexto de aumento da qualidade e adequação às necessidades da procura emergente;
 - d. **De mercado:** é essencial reforçar a participação do setor privado na implementação do programa, seja a nível da promoção do empreendedorismo, seja no quadro da implementação da Estratégia do emprego digno.
- F. A coordenação entre as várias componentes do programa 2027-2037 deve ser reforçada, concentrando a execução na LuxDev, agente com mais conhecimento e experiência no setor. Esta proposta está alinhada com as evidências recolhidas pelo *OECD Development Co-operation Peer Reviews: Luxembourg 2025*, página 27: “[...] In this context, the MAE and LuxDev could examine how larger mandates (programmes) could achieve greater efficiency and impact [...]”. As dificuldades de coordenação com outros agentes de implementação e a oportunidade de considerar um PIC a 10 anos constituem uma oportunidade para alargar o mandato da LuxDev e promover mais eficiência e impacto.
- G. Deverá ser constituído um fundo para a retenção de talento nacional, financiado pelos 5% de contribuição de Cabo Verde para o PIC e que as condições de utilização e gestão do mesmo sejam claramente definidas no próximo PIC.
- H. Os sistemas de monitorização deverão ser recalibrados para também anteciparem tendências e, assim, alimentarem estruturas de decisão estratégica (nomeadamente o COPIL).
- I. O COPIL, alimentado por indicadores de tendência, deverá centrar-se menos nas realizações passadas e mais no acompanhamento das trajetórias de mudança.

1.4. Recomendações

Desenho - Relevância

Questões	Conclusões	Recomendações	Responsáveis pela implementação	Importância (baixa, média, alta)	Prazo de implementação (curto, médio, longo prazo)
• J e P	• iii)	Implementar uma abordagem pan-indicativa (2027-2037) para o setor, concretizando a TdM que já foi formulada	Embaixada / Governo de Cabo Verde	Alta	Médio prazo (PIC futuro)
• J e P	• iii)	Produzir uma extensão do atual PIC até ao final de 2026 para formular o futuro PIC 2027-2037 e assegurar continuidade	Embaixada	Alta	Curto prazo (PIC atual)
• J e K	• vii)	Incluir indicadores de tendência no sistema de monitorização do futuro programa	Embaixada / Governo de Cabo Verde	Média	Longo prazo (PIC futuro)

Desenho – Coerência

Questões	Conclusões	Recomendações	Responsáveis pela implementação	Importância (baixa, média, alta)	Prazo de implementação (curto, médio, longo prazo)
• F e H	• xii)	Concentrar a execução do futuro programa na LuxDev para reforçar coordenação, promover maior eficiência e impacto	Embaixada	Média	Longo prazo (PIC futuro)
• F e H	• xii)	Implementar mecanismos e atividades concretas (incluídas nos cronogramas), para partilha de informação regular entre os programas e maximização de sinergias.	LuxDev (CT Programas, ROF Praia)	Média	Curto prazo (PIC atual)

Desempenho – Eficácia

Questões	Conclusões	Recomendações	Responsáveis pela implementação	Importância (baixa, média, alta)	Prazo de implementação (curto, médio, longo prazo)
• Q, S e V	• xxiv), xxv), xxvi) e xxvii)	Considerar o apoio à construção de um centro de formação (Praia ou Mindelo), redesenho institucional e organizacional do IEPF, reforço da capacidade de gestão num futuro programa	Embaixada / Governo de Cabo Verde	Média	Longo prazo (PIC futuro)

Desempenho – Sustentabilidade

Questões	Conclusões	Recomendações	Responsáveis pela implementação	Importância (baixa, média, alta)	Prazo de implementação (curto, médio, longo prazo)
• K e T	• xxviii)	Reforçar e expandir a componente de cooperação triangular no próximo programa como solução de sustentabilidade e potenciação de impacto	Governo de Cabo Verde / MNE	Alta	Médio prazo (PIC atual e futuro)
• O	• xxix)	Constituir um Fundo para a Retenção de Talento Nacional financiado pelos 5% da Contribuição de Cabo Verde para o PIC	Governo de Cabo Verde / MNE	Média	Longo prazo (PIC futuro)

Desempenho – Impacto

Questões	Conclusões	Recomendações	Responsáveis pela implementação	Importância (baixa, média, alta)	Prazo de implementação (curto, médio, longo prazo)
• Q e R	• xxxiii) e xxxiv)	Reforçar a ligação ao setor privado, promoção de empreendedorismo no próximo programa como estratégia de potenciação de impacto	Governo de Cabo Verde / MNE	Alta	Curto prazo (PIC futuro)
• S e T	• xxxv)	Incluir uma estratégia de saída do setor no PIC 2027-2037, revista na avaliação a meio-percurso de 2032	Governo de Cabo Verde / MNE	Alta	Curto prazo (PIC atual)

Desempenho – Eficiência

Questões	Conclusões	Recomendações	Responsáveis pela implementação	Importância (baixa, média, alta)	Prazo de implementação (curto, médio, longo prazo)
• N	• xxxviii)	Implementar um modelo de Financiamento da Célula de Serviços Mutualizados determinado pela procura dos mesmos pelos vários programas	LuxDev	Baixa	Longo prazo (PIC futuro)
• N	• xxxviii)	Reduzir o número de avaliações	LuxDev	Média	Longo prazo (PIC futuro)

