



RELATÓRIO DE CONSULTORIA

APOIO METODOLÓGICO E FACILITAÇÃO DA “REFLEXÃO SOBRE A EFETIVIDADE DAS ATRIBUIÇÕES DOS PONTOS FOCais DA COMUNIDADE DOS PAÍSES DE LÍNGUA PORTUGUESA – CPLP”



CPLP
Comunidade dos Países
de Língua Portuguesa

Brasil, julho de 2017

SUMÁRIO

1.	APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO	3
2.	ETAPA I – Brasília, 26 e 27 de outubro de 2016.....	3
2.1.	REGISTRO DAS OBSERVAÇÕES DOS PFC QUANTO ÀS SUAS ATRIBUIÇÕES	4
2.2.	AS ATRIBUIÇÕES DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO	9
2.3.	AS CONDIÇÕES IDEAIS/ NECESSÁRIAS PARA O TRABALHO DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO DA CPLP	10
3.	ETAPA II – Lisboa, 28 e 29 de março de 2017	11
3.1.	OS INTERLOCUTORES DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO DA CPLP	12
3.2.	O VOCABULÁRIO COMUM.....	16
4.	QUESTÕES EM ABERTO.....	16
5.	CONCLUSÕES E CONTINUIDADE	17
	ANEXO - PRELIMINAR DE ESTRUTURA MANUAL DE GOVERNANÇA E GESTÃO	19

1. APRESENTAÇÃO DO RELATÓRIO

A atividade de reflexão sobre a efetividade das atribuições dos Pontos Focais de Cooperação (PFC) da Comunidade dos Países de Língua Portuguesa (CPLP) teve início em Brasília, em outubro de 2016. O objetivo era discutir “Atribuições Específicas da Reunião dos Pontos Focais de Cooperação” e a “Metodologia de Trabalho dos Pontos Focais com o Secretariado Executivo da CPLP”, bem como os mecanismos de articulação nacionais com os Gabinetes de Coordenação do tema CPLP e Pontos Focais Setoriais. O processo vivenciado até o momento despertou os PFC para a necessidade de dar seguimento às reflexões, com a geração de conclusões concretas que possam orientar o desenvolvimento da Reunião de Pontos Focais de Cooperação.

O presente relatório não pretende expor julgamentos ou análises do processo ou do conteúdo produzido. Esta consultoria se baseia em oportunizar a que os próprios participantes construam sentidos comuns sobre sua atuação, e acordos realistas para o seu desenvolvimento organizacional. Está focado na apresentação objetiva das atividades desenvolvidas, no resultado registrado das discussões, nos desafios enfrentados, e propõe pontos de discussão para a continuidade.

2. ETAPA I – Brasília, 26 e 27 de outubro de 2016

Na etapa I, realizada em Brasília, os Pontos Focais de Cooperação foram convidados a uma releitura de suas atribuições, estipuladas há mais de 14 anos. A metodologia proposta permitiu a visualização, em painel, da síntese de cada atribuição, extraídas pela consultora do documento normativo da CPLP. O objetivo foi expor para todo o grupo as responsabilidades estipuladas há tempos, e as quais nunca haviam analisado a fundo e atualizado de acordo com as mudanças ocorridas no contexto no qual estão inseridos.

As atribuições expostas em painéis durante a reunião serviram também para que os representantes dos Estados Membros sinalizassem com pontos verdes onde despendem mais tempo e com pontos vermelhos onde depositam menos tempo e energia de seu trabalho. O resultado evidenciou que os PFC, na maior parte do tempo, se dedicam à articulação institucional nacional e comunitária, de natureza mais política, e menos tempo às ações de acompanhamento dos projetos, de natureza técnica - como a emissão de pareceres, monitorização e captação de recursos.

A atividade buscou criar significados e compreensões comuns sobre as atribuições, identificando limites e oportunidades em cada uma, bem como permitiu traçar as condições necessárias para o desenvolvimento das mesmas.

Os PFC tiveram a oportunidade de discorrer livremente sobre sua percepção em relação à consecução de suas atribuições e sobre as dificuldades encontradas para tanto. A transcrição dessas percepções encontra-se descrita a seguir: Na sequência são apresentadas as atribuições dos PFC com o registro das reflexões em torno ao que consiste cada atribuição. As mesmas foram categorizadas no momento da discussão, a título didático, sendo estas categorias sujeitas à revisão.

2.1. REGISTRO DAS OBSERVAÇÕES DOS PFC QUANTO ÀS SUAS ATRIBUIÇÕES

PORUGAL

Existe certo desconhecimento do funcionamento da CPLP, dos mecanismos da CPLP pelos Pontos Focais Setoriais. Há uma proliferação de Pontos Focais, existem Pontos Focais da CPLP de todos os tipos. Há uma atribuição relativa ao papel dos Pontos Focais que diz que estes são o “elo de ligação” da CPLP com as instituições Nacionais”. Mas muitas instituições nacionais se comunicam com seus homólogos diretamente. E nos nós perdemos um pouco o controle. Muitas tarefas que seriam nossas, de saber o que nossas instituições nacionais estão a fazer, até para poder aferir se aquilo que é feito coincide com as nossas estratégias, com os planos estratégicos nacionais, e as prioridades na CPLP. É preciso tentar alinhar estas prioridades, por que a sensação é que falta concentração. Temos que concentrarmo-nos em algumas prioridades. Por isso a ideia de criarmos planos plurianuais, com metas bem definidas, orientados para resultados, com indicadores quantitativos e qualitativos para poder convergir em algumas áreas. É preferível sermos bons em algumas áreas a sermos inconsequentes em muita coisa.

TIMOR LESTE

Estou ver a lista de setoriais que existem, e são doze, mas na realidade são mais do que doze. Como nossos países tem uma grande assimetria, não são iguais, e tem níveis de desenvolvimento diferentes, então as áreas que estão identificadas ai tem níveis de prioridade diferentes. Para Timor Leste, por exemplo, tem áreas que são mais prioritárias que outras. Por isso algumas reuniões temáticas, alguns países não tem interesse, por que não é relevante e não contribui muito para o seu desenvolvimento, não estando naquele mesmo nível. Por exemplo, falamos sobre os mares. Ocorreu uma reunião em Dili, sobre lixo marinho. Mas estávamos ouvindo essa problemática desde um país desenvolvido, com muitas fábricas que jogam os lixos no mar. Em outros países que não tem tantas empresas, o problema não está no mar, talvez esteja na montanha, que leva o lixo para o mar. Cultura para alguns é muito mais importante que para outros. Educação o mesmo. Então vejo que temos o dever de ver o caso de cada Estado Membro, que no nosso caso tem grandes assimetrias.

SÃO TOMÉ E PRÍNCIPE

Ao ver a lista das atribuições fiquei um pouco assustada, por saber que a teoria difere muito do que é a nossa realidade, pelo menos no caso de São Tomé e Príncipe e de outros Pontos Focais. O que temos que fazer é mais do que aquilo que conseguimos fazer. Por mais que nos esforçarmos esforçemos, temos limitações internas que não nos permitem fazer. Dito isso, temos que fazer um esforço para ver como vamos enquadrar a nossa ação dentro daquilo que temos disponível, talvez não sermos tão ambiciosos. Em termos de atribuições, acho que podemos diminuir as atribuições para não termos o sentimento de incompetência. Passou-me a sensação de missão não cumprida. Daí a necessidade de refletirmos sobre as atribuições desta Reunião, e o que representamos a nível nacional. Os Pontos Focais Setoriais também não tem presente estas atribuições, até onde vai a atribuição dos Pontos Focais de Cooperação e onde começam as atribuições dos Pontos Focais Setoriais.

GUINÉ BISSAU

De facto o que me salta a primeira vista é que deve haver um maior grau de apropriação. E para que haja um maior grau de apropriação das funções dos PFC, é preciso definir bem esta linha divisória entre o apoiar, facilitar, e a assunção. O que é o nosso dever, ou seja, a responsabilidade recai sobre quem, quem apoia, ou quem deve executar. É bom clarificar essa nuance. É que eu tenho esperanças de antes de sair daqui isso fica mais claro.

PORUGAL

Só para clarificar um ponto que surgiu depois da intervenção da colega de São Tomé e Príncipe. Temos que ser ambiciosos sempre. Não é uma questão de ambição, é uma questão de pragmatismo. Nos Nós, depois de escolhermos onde vamos atuar, temos que ser ambiciosos. Eu não sei como estão os outros países, mas Portugal carece de recursos humanos. Todos nós gostaríamos de ter um secretariado pessoal para os assuntos da CPLP, mas tudo o que tem relação com a CPLP é coordenado pela pessoa ao meu lado. Portanto, nos nós temos que focar naquilo em que vamos agir, com ambição, mas sendo pragmáticos. A sensação é que temos dispersão, com dificuldades vindas do próprio modelo da organização da CPLP. Dentro de Portugal há imensas dificuldades para acompanhar tudo o que todos fazem no contexto da CPLP. Portanto, imagino o que não será tentar acompanhar o que todos nós fazemos.

CABO VERDE

Não é que este órgão não tem competência ou legitimidade para fazer parecer sobre projetos, mas o que estamos todos mais ou menos a dizer é que existe um sem número, uma proliferação até de projetos, de setores que vem cada vez mais se organizando em torno da CPLP, conformando suas reuniões e encontros às regras da Organização, apresentando projetos nas suas áreas de competência. E a CPLP neste momento é um portfolio portfólio enorme de projetos que não tem capacidade de financiar. Caímos

então na atribuição cinco que é a identificação de fontes de financiamento. E o que identifico é que este órgão não tem essa capacidade, ou pelo menos não tem tido. Basta lembrar que existem praticamente todos os setores, cultura, educação, ciência e tecnologia, turismo e outros, com várias atividades aprovadas no âmbito de seus planos setoriais, incluídas como prioritárias, e que não são desenvolvidas por falta de financiamento.

DIREÇÃO GERAL DA CPLP

Penso que nós temos que olhar como este órgão está a trabalhar em relação a uma comunidade que trabalha com nove países com diferentes realidades. Então eu não acredito que devemos apertar, apertar e apertar a realidade para ela caber aqui. É o contráriocontrário. Nós temos que encontrar uma metodologia de trabalho que absorva esta realidade, que só vai crescer. E para o bem da Comunidade, só vai crescer. Portanto, esta multíitude, vai ser ainda maior a cada vez mais. Não tenhamos outra perspectiva por que seria suicida. A nossa perspectiva é, como podemos intervir para que nos ajustemos a esta está realidade crescente em diferenciação. A questão é onde nós podemos focar. Nós não podemos continuar a coordenar coisas. Nós temos que coordenar coordenadores de fazedores de coisas. Onde é que esta está o nosso foco, ? é isso que temos que fazer. Nos Nós não vamos amarrar a realidade sob a desculpa que os Pontos Focais não conseguem.

ANGOLA

Nós não temos outra hipótese. Por que se não nós vamos ficar. Por que já surgem iniciativas nos nossos estados fora de nós. E a CPLP vai... Aí temos mesmo que resolver o nosso problema, nos fortalecer para cumprimos o nosso papel. Por que volta e meia escutamos que tal iniciativa da sociedade civil, outra do empresariado, e vamos nós ficando, como Estado, como governo, e aí está o problema.

BRASIL

Não sou Ponto Focal, mas acompanho este fórum de uma perspectiva político-diplomática há quase seis anos. E o questionamento que sempre tenho me feito e que penso que vale para outros fóruns, mas especificamente para esse, é que não é uma questão da variedade de temas, que acho inevitável, por que a realidade é diversidade. Afinal de contas, qual é o nicho onde a CPLP pode atuar, que tipo de projetos, programas e estratégias a CPLP pode ter que sejam eficientes, que de certa maneira tentem equacionar o descompasso entre o que é comum nosso aqui, ou o que é específico de cada país. Claro que aqui é um espaço que temos que construir interesses e coisas em comum. E é evidente que isso nunca vai corresponder inteiramente ao que cada país vai ter como prioridade, por que os países são diferentes. Enfim, qual é o espaço comum que a gente pode construir aqui que funciona? Eu acho que é uma questão de foco, onde conseguimos mais resultados. Tenho ideias, mas não tenho nenhuma certeza. O problema também talvez não seja a variedade, mas talvez o excesso de atribuições, ou até

mesmo como essas atribuições se conversam. Ou seja, talvez fazendo uma coisa você pode estar fazendo várias atribuições ao mesmo tempo. Afinal, o que estamos fazendo, estamos funcionando pra que e pra quem, qual é o nosso foco, qual é o nosso público? Eu não tenho dúvida de que a CPLP pode e faz diferença, mas faz aquém do que poderia. Nossa atuação é num universo espalhado, mas não é no universo todo. E acho que não é falta de ambição, mas temos que encontrar o lugar onde vamos ser ambiciosos, mas não vamos dar conta da realidade inteira.

TIMOR LESTE

Acho que a ideia que está a convergir é ver mais quais são as potências que todos os Estados Membros têm. E vamos investir naquilo que nos converge e ali que vai dar uma identidade própria da Organização, da CPLP, por atuar no que nos une, por exemplo, as áreas potenciais que nos unem. Acho que, sendo assim, vamos projetar a CPLP para o período mais visível, por que nós estamos até agora, 20 anos de sua existência, nos dispersamos as em várias atividades, queremos todotudo, entramos em todas as áreas, e acabou fazendo por fazermos muito menos. Mas se concentrarmos nossos esforços e recursos, identificando as áreas que nos unem, seria muito mais eficaz.

CABO VERDE

Existe já no relatório da Nova Visão Estratégica, já foram identificadas todas as áreas, para cada país membro. Existe já essa tentativa de definição das áreas prioritárias.

PORTUGAL

Penso que estas áreas estão expressas no documento que fizemos em 2015, que era a nossa contribuição para o documento, onde definimos aqui neste fórum as áreas que consideramos prioritárias. Minha perspectiva em relação aos planos estratégicos setoriais: os vejo como muito positivos e isso dá uma ideia da riqueza que tem a cooperação na CPLP, que é muito vasta, e se conseguimos nos conectar com os Pontos Focais Setoriais podemos encontrar propostas de atividades muito válidas, e poderíamos ampliar a divulgação. O que não passa pelo secretariados das reuniões setoriais é que não existe a angariação de recursos, não existe um fundo especial para financiar estes projetos se não tiver a contribuição de todos. Mas isso é um imenso trabalho, que deveriam (os PFC?) ter essa incumbência, de buscar financiamento em empresas privadas ou outras organizações, em parceria com os pontos focais setoriais.

BRASIL

Só voltando a uma perguntaposta sobre desde quando estas atribuições estão colocadas, desde antes de estarmos todos aqui. Foi elaborada no final dos anos 90, dentro de um Manual da Reunião de PF. Mais recentemente publicamos o manual azul, que temos hoje. Mas quando foi da publicação deste

material em nenhum momento se parou para verificar a atualidade das atribuições. Estas atribuições têm 14 ou 15 anos. Em termos de atribuições nacionais, no caso do Brasil a coordenação da cooperação é da Agencia Brasileira de Cooperação, com normativos legais. No caso dos setoriais, o que tenho depelo que me recordo é que estes planos setoriais dariam diretrizes e orientação para a posterior formulação de projetos de cooperação, estes sim, submetidos à RPFC. Mas, da forma como este mecanismo das reuniões setoriais se desenvolveu, de Planos Estratégicos, foram forjados planos estratégicos que incluem ações de cooperação, que tem linhas de ação. Nem todos podem ser desdobrados necessariamente em projetos, e inclusive muitos deles são implementados pelos próprios estados membros. Um exemplo é na área dos assuntos do mar, em uma articulação que foi feita, coube ao Brasil a fazer o Atlas dos Oceanos, com seus próprios recursos. É cooperação, mas não chega a ser projeto. Essa dificuldade de identificarmos exatamente cooperação em termos de estratégias de cooperação, ou de colaboração, cooperação no sentido mais lato, não em termos de cooperação técnica desdobradas em projetos. Aí teríamos uma noção do nosso papel junto a esses pontos focais setoriais. Como em Portugal, há uma sobreposição às vezes em termos de atribuições, ou em termos de estratégias talvez.

CABO VERDE

Queria pedir um esclarecimento aos PFC. Este órgão não se tem pronunciado em relação aos projetos apresentados nos planos estratégicos setoriais. Eu não me recordo de nenhum projeto vindo de setoriais que os pontos focais tenham dado algum parecer favorável ou desfavorável.

ANGOLA

Se eu me lembro, o que acontecia aqui, na RPFC. Como é que chegavam a nós os projetos. ? Eles chegavam por iniciativa de instituições publicas e privadas, do Brasil e de Portugal. Chegam como financiamento, a 100% ou menos que isso. Estes projetos eram submetidos a nós, que levávamos as nossas capitais, trazíamos o ponto de vista. Então Angola dizia assim, Moçambique e outro país dizia assim e se começava a implementar o projeto. Esse é o nosso modelo, e andamos com este modelo até os dias de hoje. Não temos coisas novas em termos de execução de projetos e ações pontuais. Era o Brasil e Portugal que traziam isso.

Os projetos setoriais, forjados pelos nossos setoriais. Por exemplo, no domínio da energia. Os ministros se reuniam, nos não estávamos lá. Eles decidem sobre várias áreas de suas atribuições e passam a implementar. Estes projetos tem o cunho CPLP. Depois há outros projetos da sociedade civil, entre os diversos atores da vida da nossa sociedade, encontram-se, reúnem-se, formatam ações e vão implementando. Também tem o chapéu CPLP também. Então é uma série de ações que se desenvolvem fora da sede desta Reunião, como disse anteriormente permaneceu como sempre esteve.

Agora, precisamos ver se isso está bem assim. Eu acho que não. Ai é que está o problema. Nós paramos aí, já não há dinheiro. Os Estados Membros que traziam projetos e ações pontuais não tem tanta capacidade de trazê-los, os demais estados membros não tem tradição de trazer. Assim paramos. Agora precisamos pensar em como trazer uma nova dinâmica do que é a cooperação no seio da CPLP.

2.2. AS ATRIBUIÇÕES DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO

Os Estatutos da CPLP orientam que compete à Reunião dos Pontos Focais de Cooperação **assessorar os demais órgãos da CPLP em todos os assuntos relativos à cooperação** para o desenvolvimento no âmbito da Comunidade.

VERTENTE DA VISIBILIDADE

PROMOÇÃO E DIFUSÃO PÚBLICA DA COOPERAÇÃO NA CPLP

Consiste em criar uma cultura da CPLP nos países, por meio da comunicação dos sucessos da CPLP ao público em geral e da prestação de contas sobre a cooperação para a sociedade. Para isso, é necessário o fomento de parcerias para a Cooperação na CPLP.

VERTENTE POLITICO INSTITUCIONAL

MOBILIZAÇÃO DAS INSTITUIÇÕES NACIONAIS PARA ENGAJÁ-LAS NA EXECUÇÃO DOS PROJETOS

O Ponto Focal como um pivô da comunicação com as redes nacionais. É a mobilização das instituições nacionais que promove o alargamento da capacidade de intervenção estratégica da CPLP. Esta atribuição demanda pró-atividade por parte do Ponto Focal de Cooperação.

APOIO ÀS INSTITUIÇÕES NACIONAIS NA ADEQUAÇÃO DAS PROPOSTAS DE PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES PONTUAIS

Consiste no enquadramento dos projetos às prioridades nacionais e ao alinhamento com as estratégias internacionais. É realizada a partir de articulação multisectorial com transversalidade de modo a evitar a sobreposição. Para isso, é necessária a identificação do elo de ligação no Secretariado Executivo da CPLP, para a formatação dos projetos aos modelos da CPLP e identificação de fonte de financiamento.

ELO ENTRE A CPLP E AS INSTITUIÇÕES NACIONAIS

Visa garantir a comunicação entre a CPLP e as instituições nacionais, coordenar as instituições nacionais no âmbito da cooperação ao nível da CPLP, informar as instituições nacionais sobre o funcionamento da CPLP e promover a organização a nível nacional.

VERTENTE TÉCNICA

APOIO AO SECRETARIADO EXECUTIVO NO MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS PROJETOS

Consiste em apoiar, quando solicitado, o Secretariado Executivo na monitorização e avaliação dos projetos em seu Estado Membro. Para isso, é necessário haver a clarificação de competências entre o SECPLP e o Ponto Focal do Estado Membro.

APOIO À IDENTIFICAÇÃO E ELABORAÇÃO DE PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES PONTUAIS

Promoção do diálogo e discussão contínua entre os Pontos Focais de Cooperação e as instituições nacionais ao nível da CPLP. Visa a capacitação de quadros das instituições nacionais em matéria de elaboração de programas comunitários. É importante que o PFC possa trabalhar na criação de espaços de diálogo e articulação nacionais sobre prioridades nacionais.

ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DO IMPACTO DOS PROJETOS

Busca verificar se a execução técnica e financeira dos projetos foi cumprida e os resultados alcançados; verificar se as atividades estiveram alinhadas com planos nacionais de desenvolvimento e com os planos estratégicos da CPLP; e se teve impacto, direto ou indireto esperado. É importante verificar a sustentabilidade do projeto e retirar lições aprendidas para a definição de ações futuras, recomendações e melhores práticas, além da adoção de procedimentos de avaliação de impacto.

ANÁLISE E EMISSÃO DE PARECERES

Análise técnica e alinhamento de projetos a planos e estratégias nacionais, visando evitar a duplicação de financiamento de projetos, além de recomendações ao CCP quanto ao financiamento de ações.

IDENTIFICAÇÃO DE FONTES DE FINANCIAMENTO PARA OS PROJETOS

Consiste em identificar fontes de financiamento de recursos com pontos focais setoriais para planos estratégicos, alocar parte do orçamento da CPLP para atividades de cooperação, promover o co-financiamento crescente de todos os Estados Membros para o Fundo Especial da CPLP e elaborar estratégia sustentável de captação de recursos.

2.3. AS CONDIÇÕES IDEIAS/ NECESSÁRIAS PARA O TRABALHO DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO DA CPLP

Algumas condições são necessárias para viabilizar o trabalho dos Pontos Focais de Cooperação e permitir que possam cumprir com as atribuições assinaladas nas normativas da CPLP. A seguir estão descritas algumas destas condições registradas individualmente pelos participantes durante a Reunião em Brasília, organizadas em categorias.

APOIO POLÍTICO E INSTITUCIONAL DO GOVERNO NACIONAL

- Estrutura de coordenação formal com a criação de um gabinete de apoio ao Ponto Focal dentro dos países. Isso segue a diretiva e o maior reconhecimento do mandato dos PFC

- Melhor articulação com os setores públicos que desenvolvem ações de cooperação na CPLP
- Apoio das instituições financeiras para financiamento dos projetos, caso o Fundo Especial da CPLP não consiga financiar
- Recursos identificados com meios logísticos e financeiros

REDE NACIONAL ESTABELECIDA

- Consolidação de rede nacional de elaboração de projetos de cooperação internacional
- Maior sentimento de pertencimento e cidadania CPLP e criação de verdadeira cultura da CPLP
- Identificação dos projetos que beneficiem o país para apresentar a CPLP visando o seu financiamento e execução no país
- Mais coordenação com os Pontos Focais Setoriais

EQUIPE TÉCNICA CAPACITADA

- Capacitação institucional e formação para a elaboração de projetos
- Acesso às informações quanto aos procedimentos CPLP e fundos disponíveis para financiamento de projetos.
- Apropriação por parte de todos quanto aos objetivos da CPLP na área de cooperação
- Perfil profissional para o trabalho, com ênfase na habilidade de diálogo

VISÃO ESTRATÉGICA

- Identificação dos objetivos, garantindo realismo e visão estratégica, e estabelecimento de prioridades para o seu alcance

FLUXO DE COMUNICAÇÃO

- Articulação e disseminação de informação entre os órgãos da CPLP, em especial entre o Comitê de Concertação Permanente e a Reunião de Pontos Focais de Cooperação
- Interação entre o SECPLP e os Estados Membros da CPLP para obtenção de financiamentos dos projetos das instituições nacionais
- Clarificação de algumas competências dos PFC e do SECPLP
- Melhor definição de procedimentos relativos às atribuições dos pontos focais de cooperação e alargamento do leque de participação na Reunião de Pontos Focais de Cooperação aos observadores associados e outros parceiros

3. ETAPA II – Lisboa, 28 e 29 de março de 2017

A continuidade da reflexão foi realizada nas instalações do Secretariado Executivo da CPLP em Lisboa, nos dias 28 e 29 de março de 2017. Concluiu com o mapeamento dos desafios e estratégias para o fortalecimento da relação dos Pontos Focais de Cooperação com os seus diversos interlocutores:

organizações internacionais, observadores consultivos, instituições com projetos aprovados na RPFC CPLP, organizações da sociedade civil reconhecidas pela CPLP, Direção de Cooperação do Secretariado Executivo da CPLP, Secretariados Técnicos Permanentes, instituições governamentais que se reúnem independentemente do quadro orientador da CPLP; Ministérios Setoriais Nacionais.

A atividade em Lisboa foi desafiadora, tanto pelo pouco tempo dedicado, quanto pela volatilidade da participação (em alguns momentos a atividade contou com a participação de 27 pessoas, em outros, apenas seis estavam presentes). Estes fatores dificultaram a possibilidade de aprofundamento e conclusão de diversas questões. Por outro lado, o diagnóstico realizado na segunda etapa foi consistente, e os representantes dos Estados Membros manifestaram a necessidade de realizar a reflexão com mais tempo, mais estrutura, e mais preparo na definição de posicionamentos nacionais com relação à interação com as diferentes instâncias que conformam a CPLP.

3.1. OS INTERLOCUTORES DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO DA CPLP

Uma das características mais importantes do trabalho dos Pontos Focais de Cooperação é a articulação com diversos atores e grupos, tanto no contexto nacional, quanto no contexto Comunitário e, ainda, no contexto internacional. Durante a atividade de Lisboa o grupo foi convidado a identificar e reconhecer coletivamente os seus interlocutores tradicionais ou com poucas relações estabelecidas, as características de cada um e as normativas que os instituem na Comunidade.

As reflexões permitiram visualizar o papel dos Pontos Focais diante de cada interlocutor, mas não foi o suficiente para avançar nas resoluções dos desafios apontados. Alguns pontos receberam maior dedicação e tempo para a discussão, e questões identificadas pelos participantes presentes ficaram em aberto, especialmente devido ao fato de que cada *interlocutor* foi objeto de discussão de sub-grupos, não havendo tempo para concluir em declarações de uma plenária. Estas questões, portanto, deverão ser retomadas e concluídas nas próximas etapas. A seguir, segue o registro das discussões relacionadas a cada *interlocutor* mapeado.

MISSÕES PERMANENTES DOS PAÍSES JUNTO A CPLP

As Missões Permanentes estão em constante interação com o Secretariado Executivo da CPLP, por estarem fisicamente instaladas em Lisboa. No entanto, segundo alguns PFC, se impõe um desafio quanto à fluidez de informações uma vez que cada país tem sua própria maneira de comunicar. Para parte do grupo é preciso harmonizar o entendimento dos PFC sobre a comunicação, em especial no fluxo entre estes, o SECPLP, os Pontos Focais Setoriais e as Missões Permanentes, tendo em conta que a

comunicação adotada tem como base a Convenção de Viena. Neste ponto, ainda foi apontada a necessidade de definir estratégias diante de divergências internas para a definição de posições.

Para além deste aspecto, foi levantada questão quanto ao caráter da cooperação acompanhada pela RPFC. Esta foi apresentada e registrada pelo grupo da seguinte maneira: *a cooperação é exclusivamente técnica?* Pode-se inferir que o grupo faz referência ao limite da participação das representações diplomáticas no acompanhamento da comunicação no fluxo apontado anteriormente.

MINISTÉRIOS SETORIAIS NACIONAIS

Os desafios apontados pelos participantes quanto à interação com os Ministérios Setoriais em cada país é que, primeiramente, não existe um canal de comunicação institucional e eficaz entre os PFC e os PFS. Além disso, o grupo apontou a falta de envolvimento e apropriação dos PFC nas ações e nos planos estratégicos de cooperação desenvolvidos pelas áreas setoriais, e a falta de engajamento dos PFS quando não há projetos concretos e com financiamento por parte do Fundo Especial. Questionou-se como sensibilizar os PFS da necessidade de articulação com os PFC e não está claro, tampouco, se a comunicação deve ser feita entre Pontos Focais Setoriais e Pontos Focais de Cooperação internamente em cada país, ou entre as duas Reuniões realizadas no quadro normativo da Comunidade. Quanto aos projetos, participantes questionaram como a RPFC poderá acompanhar projetos fora da órbita da Direção de Cooperação da CPLP.

Foram levantadas algumas propostas de estratégias: a institucionalização de reuniões voltadas à discussão de ações de cooperação, de caráter periódico, entre PFC e PFS; a utilização de tecnologias/plataformas online para acompanhamento das ações de cooperação; e a validação dos Planos Estratégicos pelos Pontos Focais de Cooperação, que devem encontrar fio condutor e alinhamento na CPLP, bem como estar em consonância com as prioridades nacionais de desenvolvimento. Quanto à atuação dos Pontos Focais de Cooperação, estes devem dialogar e sensibilizar os PFS para a filosofia da cooperação da CPLP e devem ser copiados em todas as comunicações.

INSTITUIÇÕES COM PROJETOS APROVADOS NA RPFC CPLP

A RPFC acompanha dezenas de projetos e por isso tem como interlocutores diretos os coordenadores dos mesmos. Para alguns participantes, um dos grandes desafios se relaciona com os casos em que se observa a dificuldade, por parte dos responsáveis pela implementação dos projetos, em coordenar e executar os objetivos do mesmo. Questionam-se como é possível executar rapidamente e de forma eficiente os projetos, ao mesmo tempo em que se dá acesso às informações e fortalece a comunicação de e para a CPLP.

Quanto aos desafios relacionados aos coordenadores dos projetos, a discussão girou em torno da formação destes quadros, ou mesmo da substituição em alguns casos. Por outro lado, sinalizou-se a importância de realizar reuniões regulares de coordenação e estabelecer mecanismos de consultas rápidas como videoconferências. Ou seja, buscar intervir no circuito de informações e comunicação e procurar intermediar credivelmente as ações dos projetos, com metas intermediárias que sejam úteis à consecução dos objetivos finais. Alguns participantes questionaram se o acompanhamento da execução e o monitoramento é obrigação dos Pontos Focais de Cooperação.

DIREÇÃO DE COOPERAÇÃO DO SECRETARIADO EXECUTIVO DA CPLP

A Direção de Cooperação da CPLP é interlocutora constante e direta dos Pontos Focais de Cooperação. No entanto, a divisão dos setores do Secretariado Executivo e dos Estados Membros não coincide. Por isso a comunicação também deve obedecer a organização interna dos Estados Membros. Um dos desafios encontrados é a impossibilidade de, em muitos casos, obter respostas e consequentemente dar respostas à direção de cooperação do Secretariado Executivo da CPLP. Além disso, alguns participantes apontaram a falta de conhecimento sobre a atribuição dos Pontos Focais de Cooperação e outros ainda destacaram as dificuldades em assegurar a presença de pontos focais nas reuniões, em função de dificuldades de financiamento.

Nesse sentido, a Direção de Cooperação é, na opinião de alguns, a área do Secretariado Executivo que pode ajudar a esclarecer dúvidas sobre as atribuições dos PFC. Segundo alguns PFC, para fortalecer esta interlocução as informações podem passar diretamente para os ministérios setoriais, desde que sempre com conhecimento das Missões e Pontos Focais de Cooperação, e é necessária a delimitação de uma estratégia/regimento de funcionamento (TdR) da função dos Pontos Focais de Cooperação.

DIREÇÃO DE AÇÃO CULTURAL E DA LÍNGUA PORTUGUESA

Não houve discussão em torno deste interlocutor.

OBSERVADORES CONSULTIVOS

Parte do grupo observa certa inatividade em relação aos Observadores Consultivos, na comunicação com os PFC e sua participação na CPLP. Mas, grande parte dos participantes sinaliza o desconhecimento do que se pode propor aos Observadores Consultivos. Alguns aventaram a necessidade de apresentação de propostas concretas de financiamento. Por enquanto as soluções são demasiado amplas, apontam alguns – precisamos de propostas mais concretas, complementam outros. É preciso procurar melhorar as parcerias, definir ações concretas para os observadores consultivos, aumentar a comunicação e articulação. Sugeriu-se, então, a realização de reunião conjunta entre PFC e Observadores Consultivos (com a participação cabal dos Pontos Focais de Cooperação).

ORGANIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL

Os PFC manifestaram que algumas ONGs reivindicam participar da CPLP e estas têm um papel importante na implementação de projetos. Em alguns países, é um pequeno grupo informal de pessoas ou organizações que conseguem institucionalizar ações, e assim apoiar o governo em iniciativas multilaterais. Dentre as instituições, há aquelas que são reconhecidas como interlocutoras com os EM (Observadores Consultivos), há outras organizações que usam a marca da CPLP, mas estão fora do quadro de organizações da CPLP. O desafio neste caso é estabelecer parâmetros para o reconhecimento das instituições da sociedade civil, bem como para a concessão de apoio institucional ou patrocínio.

INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS QUE SE REÚNEM, MAS QUE NÃO ESTÃO NO QUADRO ORIENTADOR DA CPLP

São reuniões realizadas entre órgãos governamentais dos Estados Membros, mas que não estão previstas ou enquadradas nas instâncias institucionais da CPLP. O SECPLP vem se esforçando para sensibilizar estas organizações a interagir com quadro orientador da CPLP. Mas algumas são mais antigas do que a própria CPLP, como é o caso da Conferência de Ministros e nem todas demonstrariam interesse por funcionarem bem de forma autônoma. Alguns PFC questionam, ainda, quais constrangimentos derivam dessa situação.

O desafio em alguns casos é a duplicação de atividades com os fóruns institucionais da CPLP. Alguns apontam que a estratégia pode ser o convite por parte das reuniões ministeriais para enquadramento destes grupos desde quando existe base legal. Afirmam que a atitude deve ser a de respeitar o trabalho realizado, mas também manifestar interesse em aprender com o trabalho deles. Outros PFC sinalizam a falta de mecanismos de articulação e comunicação e a pertinência de pesquisar outros modelos que possam inspirar a RPFC, como por exemplo, o MERCOSUL ou União Europeia.

SECRETARIADOS TÉCNICOS PERMANENTES

O Secretariado Técnico Permanente é a figura de acompanhamento das reuniões setoriais, composto pela presidência atual da CPLP, a anterior e a vindoura. Tal estrutura visa dar continuidade ao trabalho entre presidências. No entanto, alguns PFC apontam para o desconhecimento da dinâmica dos Secretariados Técnicos Permanentess e se os Secretariados Técnicos permanentes e os representantes dos países nas Reuniões Ministeriais são os mesmos. Outros manifestam a falta de engajamento e incentivo para exercer funções no Secretariado Técnico Permanente. Como estratégias, alguns levantam a possibilidade da revisão do regimento criando incentivos para o exercício das funções dos Secretariados Técnicos Permanentess e maior envolvimento dos PFC junto a estes interlocutores.

ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS

Foi sinalizada a ausência de estratégia e incipiente capacitação dos Pontos Focais de Cooperação para identificar oportunidades de parceria e estreitamento da atuação junto a Organizações Internacionais. Participantes apontam para a necessidade de criar estratégia reforçando o papel do Secretariado Executivo da CPLP bem como o desenvolvimento de programas de intercâmbio e capacitação para os PFC.

3.2. O VOCABULÁRIO COMUM

Durante a atividade pode-se perceber que nem todos os participantes tinham o entendimento comum de algumas palavras utilizadas recorrentemente. As diferentes percepções geravam dúvidas que se resolveram após a declaração das diversas compreensões e a conclusão de sentido comum.

INSTITUCIONALIZAR

Tornar o grupo/iniciativa parte da organização, incorporando à orgânica da CPLP.

APOIO INSTITUCIONAL

Pode ser dado pelo próprio Secretariado Executivo. Na prática significa autorizar o uso da marca CPLP, ao constatar que a ação se encaixa na estratégia e promove áreas nas quais a CPLP trabalha.

APOIO TÉCNICO POR PARTE DO ESTADO MEMBRO

Consiste no apoio a uma iniciativa por parte de um Estado Membro, em especial quando uma área setorial do país se envolve. Este apoio se traduz, em geral, na hora da apresentação dos projetos na Reunião de Pontos Focais de Cooperação da CPLP.

RECONHECER

Processo no qual os Estados Membros, em distintas instâncias, tomam nota de iniciativas ou instituições, registrando-as em declarações oficiais da Comunidade.

4. QUESTÕES EM ABERTO

O processo evidenciou algumas questões que ainda carecem de mais reflexão para a tomada de decisão. São questões relacionadas às atribuições dos Pontos Focais, mas também direcionam a necessidade de definição do papel dos mesmos com relação aos seus interlocutores.

1. A cooperação no âmbito da RPFC é estritamente técnica?
2. O que fazer com as divergências internas para a definição de posições?
3. Cada país tem sua maneira de comunicar. Como fazer? Como o SECPLP deve proceder?
4. Como acompanhar projetos fora da órbita da Direção de Cooperação da CPLP?
5. A comunicação deve ser feita entre Pontos Focais Setoriais e Pontos Focais de Cooperação internamente ou entre as duas reuniões Ministeriais e RPFC?
6. Como sensibilizar os PFS da necessidade de articulação com os PFC?
7. O acompanhamento da execução e o monitoramento de projetos é obrigação dos Pontos Focais de Cooperação? Conseguimos cumprir esta atribuição?
8. O que dizer e propor aos Observadores Consultivos? Existe necessidade de apresentação de propostas concretas de financiamento? É possível promover reunião conjunta entre PFC e Observadores Consultivos?
9. Quais outros modelos podemos utilizar para acompanhar o trabalho das redes que são desenvolvidas no contexto da Comunidade, mas que não são orientadas pelo quadro normativo da CPLP?
10. Os Secretariados Técnicos permanentes e os interventores das Reuniões Ministeriais são os mesmos?

5. CONCLUSÕES E CONTINUIDADE

Percebe-se que a Reunião dos Pontos Focais de Cooperação vem conseguindo construir bases e acordos sólidos de funcionamento, a partir de um diálogo inédito entre os membros desta instância. No início, esta consultoria tinha como objetivo promover um processo de reflexão sobre as suas atribuições. Neste momento, estamos diante de uma situação de oportunidade de construir uma nova referência para as práticas de governança e gestão dos Pontos Focais de Cooperação.

Os resultados deste processo poderão ser sistematizados num documento orientador para PFC atuais e futuros. Um “Manual de Orientação”, que poderá abranger, além dos acordos globais de governança da instância, referenciais para a operação dos projetos de cooperação e a divisão de tarefas entre os PFC e o Secretariado Executivo (em particular a Direção de Cooperação da CPLP). Poderá prever, igualmente, metodologia definida e procedimentos de trabalho a serem adotados durante as Reuniões Ordinárias do Órgão, que refletem a lógica construída para a gestão da cooperação. O material não deve ser visto como documento atemporal, uma vez que este representa visão e perspectivas relativas ao contexto político

atual da Comunidade. Este documento precisará ser revisado periodicamente, para que possa ser atualizado de acordo com as transformações da realidade.

O encaminhamento definido durante a Reunião em Lisboa foi a realização de uma nova atividade em sistema de imersão, ainda no primeiro semestre de 2017ⁱ, que conte com a participação dos Pontos Focais de Cooperação e outros representantes dos 9 estados membros da CPLP e representantes do SE da CPLP. Para o desenvolvimento organizacional da RPFC e a produção do Manual, é importante que o Seminário possa trabalhar em torno de três objetivos:

- CONCLUIR AS QUESTÕES EM ABERTO PARA A PRODUÇÃO DO DOCUMENTO: Atividade de acerto das questões levantadas como desafios.
- ANALISAR E COMPREENDER A TIPOLOGIA E CICLO DOS PROJETOS: Importante que seja compreendida a dinâmica de projetos e analisada coletivamente o panorama, aqui com maior espaço para a relação com as áreas setoriais.
- REVISAR A DINÂMICA DAS REUNIÕES DE PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO: Em diversos momentos foi levantado que seria fundamental que este processo melhorasse a dinâmica das reuniões, deixando-as mais focadas e produtivas. A ideia é construir novos acordos para o aperfeiçoamento da RPFC, com base em todo o acúmulo das reflexões sobre a governança e papel dos PFC, e na dinâmica dos projetos.

ANEXO - PRELIMINAR DE ESTRUTURA MANUAL DE GOVERNANÇA E GESTÃO

Como produto final se prevê a produção de um material consistente que possa ser submetido às instâncias pertinentes. A proposta é a configuração de um documento orientador sobre a governança, ou seja, as estratégias de condução da Reunião de Pontos Focais de Cooperação (propósito, papéis, processos decisórios), e sobre a Gestão (processos, comunicação interna e externa, documentos, fluxos e organograma).

O documento deverá complementar o atual Manual dos Pontos Focais de Cooperação e poderá servir para a consulta dos atuais Pontos Focais ou futuros profissionais que venham a representar seus países na RPF da CPLP. Além disso, é um importante instrumento para aqueles que desejam ou necessitam compreender as dinâmicas de funcionamento da Reunião de Pontos Focais de Cooperação e, em especial, para aqueles interlocutores diretamente ligados a esta instância da CPLP.

I. O PILAR DA COOPERAÇÃO NA NOVA VISÃO ESTRATÉGICA DA CPLP -

Histórico e Resumo da atual Visão Estratégica de Cooperação na CPLP, com base no documento “Cooperação na CPLP – Uma Visão Estratégica pós-Bissau” e no Relatório Final “A Nova Visão Estratégica da CPLP (2016-2026), bem como o “Documento de Operacionalização da Nova Visão Estratégica da CPLP (2016-2026)” e o documento de cooperação pós – 2015..

II. OS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO DA CPLP - Histórico e Resumo da instituição da Reunião de Pontos Focais de Cooperação (RPFC) e definição do mandato específico dos Pontos Focais de Cooperação. Diagnóstico da situação atual (vide identificação de um conjunto de constrangimentos à atuação do PFC no âmbito da CPLP). Apresentar a Resolução sobre o Fortalecimento dos Pontos Focais de Cooperação da CPLP.

i. **AS ATRIBUIÇÕES DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO -** A partir do conjunto de ideias sobre o que fazer para melhorar o exercício das funções dos Pontos Focais (vide XXXIII RPFC, em outubro de 2016), este item apresenta lista de atribuições dos Pontos Focais, qualificadas em "qual é a responsabilidade/atribuição", "como pode ser realizada", "com quais recursos", "em parceria com quem", "com quais objetivos"

ii. **AS CONDIÇÕES IDEAIS/NECESSÁRIAS PARA O TRABALHO DOS PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO DA CPLP -** A partir do conjunto de ideias sobre o que fazer para melhorar o exercício das funções dos Pontos Focais (vide XXXIII RPFC, em outubro de 2016), apresenta lista de condições para a

implementação ideal de cada atribuição

III. O PAPEL DOS PONTOS FOCAIS JUNTO AOS SEUS INTERLOCUTORES -

Apresenta as conexões possíveis e desejáveis entre cada atribuição dos Pontos Focais e interlocutor

- i. MISSÕES PERMANENTES DOS PAÍSES JUNTO A CPLP
- ii. INSTITUIÇÕES COM PROJETOS APROVADOS NA RPFC
- iii. PONTOS FOCAIS DE COOPERAÇÃO E PONTOS FOCAIS SETORIAIS
- iv. SECRETARIADO TÉCNICO PERMANENTE
- v. OBSERVADORES CONSULTIVOS DA CPLP
- vi. ORGANIZAÇÃO DA SOCIEDADE CIVIL RECONHECIDAS
- vii. INSTITUIÇÕES GOVERNAMENTAIS QUE SE REÚNEM, MAS QUE NÃO ESTÃO NO QUADRO ORIENTADORDA CPLP
- viii. ORGANIZAÇÕES INTERNACIONAIS

IV. FLUXO DE COMUNICAÇÃO - Apresenta fluxograma de relações entre os órgãos que atuam no respectivo nível (nacional ou comunitário), detalhando o tipo e a periodicidade da informação trocada entre esses órgãos.

- i. A COMUNICAÇÃO NACIONAL
- ii. A COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA (DIRCOOP, outros Estados Membros)

V. PROJETOS DE COOPERAÇÃO OPERADOS NO ÂMBITO DA REUNIÃO DE PONTOS FOCAIS - Apresenta orientações sobre o ciclo de projetos tendo como base a experiência adquirida e documentação produzida.

- i. A TIPOLOGIA DOS PROJETOS
- ii. O CICLO DE GESTÃO
- iii. COMO UTILIZAR O FUNDO ESPECIAL DA CPLP
- iv. MONITORAMENTO E AVALIAÇÃO DOS PROJETOS DE COOPERAÇÃO

VI. AS DINÂMICAS E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS DAS REUNIÕES ORDINÁRIAS DE PONTOS FOCAIS E COOPERAÇÃO

VII. ANEXO I GLOSSÁRIO/VOCABULÁRIO COMUM

ⁱ Em função da não confirmação da disponibilidade de todos dos Pontos Focais de Cooperação para o evento previsto para maio de 2017, a realização do mesmo poderá se dar entre setembro e outubro de 2017.