

AVALIAÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO E DA FASE FORMATIVA DO PROJECTO ESCOLA OFICINA DE CIDADE VELHA

RELATÓRIO FINAL

Supervisão



Financiamento



Parcerias



Realização:



Junho 2013

Apresentação

O estudo apresentado neste documento foi desenvolvido pela CEPADE & PROJECTOS - CENTRO DE ESTUDOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS E APOIO À GESTÃO, S.A (doravante a CEPADE & PROJECTOS S.A) para a Câmara Municipal da Ribeira Grande de Santiago (CMRGS).

O objectivo é avaliar o desempenho do projecto durante a fase de implementação, compreendida entre 17 de Maio de 2010 e 30 de Março de 2013, incluindo os dois ciclos formativos ministrados pela Escola Oficina da Cidade Velha (EOCV).

As informações e análises apresentadas neste estudo são da exclusiva responsabilidade da CEPADE & PROJECTOS S.A, mais precisamente dos consultores que a representaram nesta avaliação.

Este documento consolida os seguintes produtos que constam dos termos de referência e do contrato firmado entre a Câmara Municipal da Ribeira Grande de Santiago e a CEPADE & PROJECTOS S.A.:

- Relatório Final de Avaliação
- Relatório de Auditoria (Análise Financeira do Projecto)
- Relatório Metodológico e da Avaliação da Percepção/satisfação dos beneficiários e dos actores.

Praia, 22 de Julho de 2013.

Realização:

CEPADE & PROJECTOS S.A

Supervisão:

Juan Jose Conde Arambillet

ciudad.asesores@gmail.com

Ficha do Projecto

Ficha do Cliente	
País :	Cabo Verde
Projecto:	Escola Oficina da Cidade Velha
Número do processo:	1791/10
Gestor do projecto:	Câmara Municipal da Ribeira Grande de Santiago (CMRGS)
Financiador:	Governo de Espanha
Montante do Financiamento:	940 000 Euros (103 649 100 CVE) - Subvenção financeira
Parceiros técnicos	Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID); Instituto de Emprego e Formação Profissional (IFEP); Ministério do Desenvolvimento Rural (MDR); Instituto de Investigação e de Promoção Culturais (IIPC)
Coordenação:	Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID)
Datas chaves do projecto:	
Início do projecto:	17 de Maio de 2010
Memorando de Entendimento:	19 de Julho de 2010
Acordo de Subvenção de Estado:	20 de Agosto de 2010
Início do funcionamento da EO	1 de Abril de 2011
Fim do ciclo formativo:	31 de Março de 2013
Término do projecto:	18 de Setembro de 2013
Dados do avaliador independente	
Equipa de avaliação:	CEPADE & PROJECTOS - CENTRO DE ESTUDOS PROFISSIONAIS DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

E APOIO À GESTÃO, S.A.

Equipa:

- **Consultores:**

- ✓ António Rocha Fernandes Frederico

- ✓ Julião Barros

- ✓ Maria Rosa Lopes Semedo

- ✓ Silves Jesus Correia Moreira

- **Colaboração:**

- ✓ Marisa Lopes Moreira

Índice

APRESENTAÇÃO	II
ÍNDICE DAS FIGURAS OU ILUSTRAÇÕES.....	VIII
SIGLAS E ABREVIATURAS	9
SUMÁRIO EXECUTIVO	10
1 INTRODUÇÃO.....	10
2 METODOLOGIA.....	10
3 RESULTADOS, EFEITOS E IMPACTOS	12
3.1 RESULTADOS.....	12
3.2 IMPACTO DO PROJECTO EO DA CIDADE VELHA.....	14
4 CONCLUSÕES: RAZÕES DO SUCESSO OU DO FRACASSO DAS INTERVENÇÕES	15
4.1 RAZÕES DE SUCESSO.....	15
4.2 RAZÕES DO FRACASSO	15
5 RECOMENDAÇÕES	15
RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO DO PROJECTO DA ESCOLA OFICINA DA CIDADE VELHA.....	17
1 ENQUADRAMENTO E CONTEXTO DA REALIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO.....	17
2 OBJECTIVO DA AVALIAÇÃO.....	18
3 FINALIDADES DA AVALIAÇÃO EXTERNA E ASPECTOS ABRANGIDOS	18
3.1 FINALIDADES	18
3.2 ASPECTOS ABRANGIDOS	19
4 ORGANIZAÇÃO.....	19
5 METODOLOGIA E LIMITES DA AVALIAÇÃO	20
5.1 METODOLOGIA.....	20
5.2 LIMITES DA AVALIAÇÃO	21
6 DESCRIÇÃO DO PROJECTO DA ESCOLA OFICINA	21
7 OBJECTIVOS DO PROJECTO.....	22
8 PLANEAMENTO.....	23
8.1 DEFINIÇÃO DOS TRABALHOS A REALIZAR.....	23
8.2 FIXAÇÃO DOS OBJECTIVOS	23
8.3 COORDENAÇÃO DAS ACÇÕES	23
8.4 GESTÃO DOS RECURSOS.....	23
8.5 DIMINUIÇÃO/PREVENÇÃO DE RISCOS.....	24
8.6 PRESTAÇÃO DE CONTAS SOBRE O AVANÇO DO PROJECTO	24
9 ESTRATÉGIA.....	24
10 ORIGEM E IMPLEMENTAÇÃO DO PROJECTO ESCOLA OFICINA	25
10.1 BREVE HISTORIAL.....	25
10.2 IMPLEMENTAÇÃO.....	26
11 SISTEMA INTERNO DE ORGANIZAÇÃO E GESTÃO.....	27
12 PRINCIPAIS INTERESSADOS: PARCEIROS E BENEFICIÁRIOS.....	28
12.1 PARCEIROS TÉCNICOS E FINANCEIROS.....	28
12.2 BENEFICIÁRIOS.....	28
13 SITUAÇÃO GEOGRÁFICA, CONTEXTO SOCIAL, ECONÓMICO E POLÍTICO.....	29
13.1 SITUAÇÃO GEOGRÁFICA.....	29

13.2	CONTEXTO SOCIAL, ECONÓMICO E POLÍTICO.....	29
14	ANÁLISE DOS DADOS RECOLHIDOS: PERCEÇÃO DOS BENEFICIÁRIOS E DOS ACTORES.....	30
14.1	ENQUADRAMENTO.....	30
14.2	PERCEÇÃO DO BENEFICIÁRIOS-ALUNOS.....	31
14.2.1	Distribuição dos inquiridos por freguesia, género, idade e habilitações literárias.....	31
14.2.2	Áreas de formação a que pertencem os inquiridos e como souberam da formação.....	31
14.2.3	Opinião geral dos formados sobre o projecto EO e sobre a formação.....	32
14.2.4	Integração dos formados no mercado de trabalho.....	34
14.2.5	Opinião dos formados sobre a equipa de formadores.....	34
14.2.6	Organização da formação e meios disponibilizados.....	35
14.2.7	Condições ambientais, de segurança das instalações e duração dos cursos.....	36
14.2.8	Apreciação global: aspectos positivos e negativos na perspectiva dos alunos.....	37
14.2.9	Sugestões dos alunos formados.....	38
14.3	OPINIÃO DOS ELEMENTOS DA COMUNIDADE.....	38
14.3.1	Caracterização sociodemográfica dos entrevistados e importância do projecto.....	38
14.3.2	Avaliação geral da formação e diagnóstico prévio.....	39
14.4	OPINIÃO GERAL DA COMUNIDADE.....	41
14.4.1	Áreas prioritárias da formação.....	41
14.4.2	Principais recomendações.....	41
14.4.3	Comentários dos inquiridos.....	42
15	SISTEMA DE CONTROLO INTERNO: ANÁLISE DA EXECUÇÃO E AUDITORIA FINANCEIRA DO PROJECTO.....	43
15.1	BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO.....	43
15.2	EXECUÇÃO DO PLANO DE CONTROLO.....	44
15.3	DESENVOLVIMENTO DA ACTIVIDADE.....	45
15.4	RESULTADO DA AUDITORIA.....	45
15.5	ESTRUTURA ORGANIZACIONAL E AMBIENTE DE CONTROLO.....	46
15.6	ORÇAMENTO E PLANEAMENTO.....	46
15.7	MEIOS FINANCEIROS.....	46
15.8	INVESTIMENTOS – ACTIVOS FIXOS TANGÍVEIS.....	47
15.9	RECEITA.....	47
15.10	AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS.....	47
15.11	CUSTOS COM O PESSOAL.....	48
15.12	PRESTAÇÃO DE CONTAS.....	48
15.13	RECOMENDAÇÕES.....	49
16	RESULTADOS, EFEITOS E IMPACTOS.....	51
16.1	RESULTADOS.....	52
16.2	ANÁLISE TRANSVERSAL DOS RESULTADOS, EFEITOS E IMPACTOS.....	54
17	CONCLUSÕES: RAZÕES DO SUCESSO OU DO FRACASSO DAS INTERVENÇÕES.....	57
17.1	RAZÕES DE SUCESSO.....	57
17.2	RAZÕES DO FRACASSO.....	58
18	LIÇÕES APRENDIDAS: PRINCIPAIS PONTOS FORTES E FRACOS DO PROJECTO.....	58
18.1	PRINCIPAIS PONTOS FORTES.....	58

18.2	<i>PRINCIPAIS PONTOS FRACOS</i>	59
19	<i>PROPOSTA DO PLANO DE GESTÃO FUTURA DA EOCV</i>	60
19.1	<i>PLANO DE ACTIVIDADE</i>	60
20	<i>RECOMENDAÇÕES</i>	65
	<i>ANEXOS</i>	67

Índice das Figuras ou ilustrações

Ilustração 1 – Ilustração das diferenças entre resultados, efeitos e impacto	51
--	----

Tabelas

Tabela 1 – Alunos seleccionados, aprovados e os que desistiram.....	12
Tabela 2 - Taxa de inquirição dos beneficiários, da comunidade e dos dirigentes	31
Tabela 3 - Descrição geral dos beneficiários do projecto Escola Oficina.....	32
Tabela 4 - Análise dos Custos/despesas efectuadas.....	45
Tabela 5 – Alunos seleccionados, aprovados e os que desistiram.....	52
Tabela 6 - Número de alunos seleccionados por localidade 2010/2011	56
Tabela 7 - Número de alunos seleccionados por localidade 2012/2013	56
Tabela 8 -Objetivos operacionais	61
Tabela 9.:Matriz dos Programas	62
Tabela 10 -Demonstração de resultados previsionais	68
Tabela 11 -Balanço patrimonial.....	68
Tabela 12 -Mapa de tesouraria	69
Tabela 13 -Calculo do Valor Acrescentado Bruto.....	69
Tabela 14 -Avaliação Económico-Social e Financeira	69
Tabela 15 -Despesas Fixas	70
Tabela 16 - Gastos com Pessoal	70
Tabela 17 -Estimativa dos Custos Variáveis –Consumíveis	71

Gráficos

Gráfico 1 – Motivo da escolha da Escola Oficina	32
Gráfico 2 – Avaliação da formação pelos alunos	33
Gráfico 3 – Opinião sobre a consecução dos objectivos e utilidade da formação.....	33
Gráfico 4 – Carácter empreendedor da formação na EO	34
Gráfico 5 – Taxa de acesso ao emprego.....	34
Gráfico 6 – Opinião dos alunos sobre a equipa de formadores	35
Gráfico 7 – Organização dos cursos e meios disponibilizados	36
Gráfico 8 – Apreciação das condições ambientais, segurança e duração da formação ..	36

Siglas e abreviaturas

AECID	Agencia Espanhola para a Cooperação Internacional e Desenvolvimento
AEOCV	Administração da Escola Oficina da Cidade Velha
CI	Controlo Interno
CMRGS	Câmara Municipal da Ribeira Grande de Santiago
CTS	Comit Técnico de Seguimento
CVE	Escudo de Cabo Verde (código ISO 4217)
EO	Escola Oficina
EOCV	Escola Oficina da Cidade Velha
FUNDESCAN	Fundação Canárias para o Desenvolvimento Social
IEFP	Instituto do Emprego e Formação Profissional
IIPC	Instituto da Investigação e do Património Culturais
INE	Instituto Nacional de Estatísticas
MADRRM	Ministério do Ambiente, Desenvolvimento Rural e Recursos Marinhos
MDR	Ministério do Desenvolvimento Rural
MED	Ministério da Educação e Desporto
MJEDRH	Ministério da Juventude, Emprego e Desenvolvimento dos Recursos Humanos
MNE	Ministério dos Negócios Estrangeiros
MRGS	Município da Ribeira Grande de Santiago
OTC	Oficina Técnica de Cooperação
PEFP	Plano Estratégico de Formação Profissional
SNCRF	Sistema de Normalização Contabilística e de Relato Financeiro
TDR	Termos de Referência

Sumário executivo

1 Introdução

Em 20 de Agosto de 2010, por Resolução do Estado da Espanha, foi aprovada a subvenção de Cooperação Internacional para o Ministério das Finanças da República de Cabo Verde no valor de € 940.000. A subvenção tem por objectivo o reforço do sistema de formação profissional e emprego em Cabo Verde através da implementação de uma Escola Oficina em Cidade Velha, na Ilha de Santiago.

A avaliação externa da implementação operacional do projecto da Escola Oficina (EO) e os resultados deste subsídio que ora se relatam tinham sido previstos no Memorando de Entendimento, assinado entre a AECID e o MNE. Os termos de referência (TDR) foram acordados entre a OTC-AECID em Cabo Verde e os parceiros do projecto no CTS, instituição beneficiária (parágrafo 2º da Resolução: Objecto e actividades). Os TDR foram elaborados e o concurso para a avaliação externa e independente foi lançado em Fevereiro de 2013, sendo o objecto principal a avaliação da capacidade de inserir jovens formados na escola oficina no mercado de trabalho (ponto 1.3 dos TDR).

A avaliação iniciou após o término do segundo ciclo formativo a 30 de Março de 2013, com o objectivo de analisar o desempenho e os resultados do projecto, fornecer orientações com fins de aprendizagem organizacional e planeamento das fases ulteriores para todas as partes interessadas e uma proposta de modelo de gestão da EO.

2 Metodologia

Em face das dimensões a avaliar, a heterogeneidade dos actores, dos parceiros e dos beneficiários, a equipa de avaliação extrapolou o que tinha proposto em termos metodológicos na proposta técnica e no plano detalhado.

Evidenciamos os seguintes aspectos a serem abrangidos pela avaliação (cf. os TDR):

- ❖ O actual sistema de gestão do projecto;
- ❖ Os processos de selecção dos beneficiários;
- ❖ O impacto da formação nos beneficiários;
- ❖ A adequação e pertinência das acções implementadas;

- ❖ A eficiência, a eficácia, e sua sustentabilidade futura;
- ❖ A necessidade e qualidade das obras executadas;
- ❖ A viabilidade económica e financeira das actividades para a futura sustentabilidade;
- ❖ A percepção da escola pelos cidadãos de Ribeira Grande de Santiago;
- ❖ A situação actual dos 157 alunos (que concluíram a formação), em relação a procura de emprego e integração no mercado de trabalho;
- ❖ A integração da perspectiva de género durante a implementação do projecto;
- ❖ A identificação de lacunas, desafios e constrangimentos na concepção e execução.

Para dar resposta a esses desafios, a equipa de avaliação optou pela pesquisa quantitativa e qualitativa, recorrendo-se às seguintes técnicas e instrumentos de avaliação: a) análise documental e colecta de informações históricas sobre os antecedentes, os fundamentos e os pressupostos que deram origem ao projecto; b) delimitação do universo da avaliação, isto é, a inventariação de todos os actores e parceiros envolvidos no projecto e estratificação de amostras, em que, com base na lista dos alunos seleccionados e nos dados do Censo 2010, foram escolhidos aleatoriamente os alunos (beneficiários directos) e os fogos populacionais (elementos da comunidade) a serem inquiridos; c) visitas ao terreno, para confirmação in loco das obras realizadas pelos alunos da EO, mediante análise de informações prévias fornecidas pela Coordenação da EO; d) realização de entrevistas e inquéritos por questionário; e) validação e processamento dos resultados; f) análise das informações e elaboração do relatório preliminar; g) auscultação de parceiros e recolha de subsídios para o relatório final; h) elaboração do relatório final.

A equipa de avaliação procedeu à triangulação dos diferentes elementos recolhidos, referindo-se aos dados do projecto, às informações obtidas junto das instâncias administrativas gestoras do projecto e parceiros activos.

3 Resultados, efeitos e impactos

3.1 Resultados

Os resultados alcançados podem ser ordenados por domínios, e são os seguintes:

Obras nas instalações da EO

É de salutar justiça realçar a adaptação da instalação pertencente ao MDR aos propósitos da EOCV como primeiro resultado, pois as instalações constituem condição sine qua non para o funcionamento da escola. Seguem os outros domínios e os respectivos resultados.

Domínio da formação

157 alunos formados (95,7% dos alunos seleccionados), conforme a tabela 3 que se segue:

Tabela 1 – Alunos seleccionados, aprovados e os que desistiram

Cursos	2010/2011			
	Seleccionados	Aprovados	Desistência	% aprov
Construção Civil	42	41	1	97,6%
Canalização	21	20	1	95,2%
Transformação	21	20	1	95,2%
Sub total	84	81	3	96,4%
2012/2013				
Construção Civil	40	39	1	97,5%
Energia Solar Térmica/Canalização	20	18	2	90,0%
Transformação de alimentos	20	19	1	95,0%
Sub total	80	76	4	95,0%
Total	164	157	7	95,7%

Fonte: Pautas de avaliação final, inseridos no Relatório 4, pp. 95-98 (para a 1ª fase) e no Relatório 8, pp. 26-29 do Coordenador da EO (2ª fase)

Das sete desistências/perdas de ano por falta, cinco são mulheres (3% do total alunos seleccionados), o que reduz a quota de mulheres formadas.

É de realçar que em relação ao número previsto inicialmente a taxa de sucesso ficou a seis décimas dos 100 por cento (99,4%), porquanto foi admitido o número de alunos superior ao numerus clausus (84 em vez de 80, na primeira fase).

Construção Civil/beneficiação de espaços públicos e sítios históricos

- 1) Construção da Sala de Prática do Curso de Transformação de Produtos Agrícolas, Cozinha, muro de protecção e de um pequeno espaço de lazer e de refeições breves, um armazém, todos nas instalações da EOCV;
- 2) Requalificação da entrada do Sítio Histórico da Cidade Velha;
- 3) Requalificação e Calçamento da zona de orla marítima, ao lado das instalações da Delegação do MED na Rua Calhau;
- 4) Construção de muros de protecção de tubagem de Canalização de água domiciliária;
- 5) Construção de muros de protecção das casas na Cidade Velha;
- 6) Início de construção de uma casa social em Gouveia;
- 7) Construção de uma habitação social em Sucupira, pertencente ao senhor (a) Ribeiro, na Cidade Velha;
- 8) Construção de duas habitações sociais em São João Batista, Chã de Igreja do pertencente aos senhores (as) Barbosa e Brito;
- 9) Início da construção anexa à Câmara municipal;
- 10) Reabilitação de quatro casas de telha na Rua Banana;

Energia Solar Térmica/Canalização

- 1) Ligação de água domiciliária em 10 zonas, beneficiando cerca de 300 famílias¹;

¹ As zonas abrangidas são: Mato com 25 casas; Tronco, 25; Kelém, 21; Lém Correia, 16; Chã de Igreja, 37; Tchada Castelo, 8; Tiratenda, 39; Lém Gomes, 30; Quebrada, 64; Tchadinha, 34 casas.

- 2) Instalação de equipamentos de água quente e fria nas instalações da EOCV, no Posto de Saúde;
- 3) Ligação de água domiciliária nas instalações da EOCV, sala de prática de Transformação de Produtos Agrícolas;
- 4) Ligação de água domiciliária nas casas sociais construídas pelos alunos da EOCV;
- 5) Intervenções na melhoria das redes de distribuição de água no concelho.

Transformação de Produtos Agrícolas

- 1) Fabrico de doces, ponches, licores nas instalações da EOCV;
- 2) Confeccões e serviço de lanches em vários eventos realizados pela CMRGS e pelo IIPC;
- 3) Participação em feiras de gastronomia realizadas na Cidade Velha, na Praia e no Tarrafal.

3.2 Impacto do projecto EO da Cidade Velha

Decorridos cerca de três meses após o término da fase formativa na EOCV (2º grupo) o impacto imediato que se pode destacar é que 18,6% dos 157 formados encontram-se empregados. Cerca de 35,1% conseguiram emprego, ainda que não permanente, nos últimos 9 meses. Esses empregos abrangem maioritariamente os formados em C. Civil e em Canalização. Os da Transformação Alimentar teriam hipoteticamente gerado auto-emprego, transformando os produtos hortícolas, caso a Direcção da EO lhes tivesse cedido temporariamente o espaço onde se formaram para o exercício das suas actividades, como solicitaram, por intermédio da Associação “Unidas para Vencer”, criada por um grupo de formadas nessa área.

Outros impactos encontram-se pormenorizados no item *Relatório de Avaliação do Projecto da Escola Oficina da Cidade Velha*, no capítulo 16.

4 Conclusões: Razões do sucesso ou do fracasso das intervenções

4.1 Razões de sucesso

- ❖ Boa focalização da problemática e análise do contexto socioeconómico e enquadramento adequado das acções;
- ❖ Forte dispositivo de coordenação, de seguimento, com larga experiência na área de formação profissional (Coordenador e CTS) e de gestão (Director), associado ao rigoroso processo de recrutamento dos professores, do pessoal administrativo e auxiliar e dos alunos;
- ❖ Subsídio atribuído aos alunos, que para além de lhes permitir custear as suas despesas de formação, contribuiu também para a subsistência da família.

4.2 Razões do fracasso

Ainda que não se possa registar com propriedade algum fracasso do projecto (salvo gestão financeira que é ainda uma incógnita), as interferências políticas deram origem a algumas picardias que agastaram um pouco o relacionamento entre os parceiros que se previa e se desejava que fosse saudável.

5 Recomendações

R1 - Negociação com carácter de urgência com o Governo central, nomeadamente, MDR, por um lado, para assegurar a cedência por mais tempo das instalações da EO e, por outro, com o MJEDRH, mais precisamente o IEFP para definir os mecanismos de financiamento e de assessoria técnica à EO que permitam o funcionamento perene da EO.

R2 - Nessa fase inicial do funcionamento da EO foi salutar esta ter cooptado a maioria dos jovens com escolaridade baixa do município, com vista à sua superação. Entretanto, uma vez superada essa lacuna, deve-se elevar o nível de exigência no que respeita ao perfil de entrada dos alunos, para que a EO possa doravante formar profissionais, com maior domínio da Língua Portuguesa e Matemática, ferramentas instrumentais básicas para o desenvolvimento de competências profissionais e melhor integração no mercado de trabalho ou até mesmo da promoção do auto-emprego.

R3 - Redefinir os mecanismos e dispositivos de gestão da EO, estabelecendo novos critérios de recrutamento do Director e incompatibilidades de modo a evitar, no limite do possível, interferências de questões de natureza política na gestão da EO, garantindo-lhe maior autonomia.

R4 – Sendo precoce avançar já o figurino da EOCV para o pós-Projecto, vislumbra-se pelo menos três opções: 1) ou integra na rede de centros, mas o MRGS conserva as prerrogativas, em termos de acolhimento dos seus jovens. O IEFP tem experiência e vocação, pode ser uma mais-valia; 2) o Ministério da Cultura pode pretender chamar a si a EOCV e introduz outras valências; 3) O MDR pode alegar que parte das formações são da sua área e o espaço lhe pertence e, portanto, pretende desenvolver a agricultura. Reivindica a EOCV. Seja qual for o cenário adoptado, a EO tem que abrir os seus activos para os produtores locais e não só. Pode-se inclusivamente, privatizar, não no sentido de passar a escola aos privados, mas chamar, atrair recursos privados.

R4 - Instituição/reforço do mecanismo de controlo interno, com a adopção ou aperfeiçoamento do princípio de segregação de funções na gestão administrativa e financeira.

Relatório de avaliação do projecto da escola oficina da Cidade Velha

1 Enquadramento e contexto da realização da avaliação

Em 20 de Agosto de 2010, por Resolução do Estado da Espanha, foi aprovada a subvenção de Cooperação Internacional para o Ministério das Finanças da República de Cabo Verde no valor de € 940.000. A subvenção tem por objectivo o reforço do sistema de formação profissional e emprego em Cabo Verde através da implementação de uma Escola Oficina em Cidade Velha, na Ilha de Santiago.

A avaliação externa da implementação operacional do projecto da Escola Oficina (EO) e os resultados deste subsídio foram previstos, no Memorando de Entendimento, devendo, para tal, os termos de referência ser acordados entre a OTC-AECID em Cabo Verde e a instituição beneficiária (parágrafo 2 da Resolução). Com efeito, os TDR foram elaborados e o concurso lançado em Fevereiro de 2013.

O término do ciclo formativo de uma segunda turma de alunos da EO foi prevista para 30 de Março de 2013, o que efectivamente se verificou. Uma avaliação externa foi eleita como a melhor ferramenta para analisar o desempenho e os resultados do projecto, fornecer orientações com fins de aprendizagem organizacional e planeamento das fases ulteriores para todas as partes interessadas e todos os parceiros do projecto e uma proposta de modelo de gestão da EO.

É de realçar o objecto principal da avaliação referida no segundo parágrafo da Resolução que diz “[...] *será avaliada especialmente a capacidade de inserir jovens formados na escola oficina no mercado de trabalho*”. Esse desiderato foi igualmente expresso nas finalidades da avaliação adiante discriminadas (ponto 1.3 dos TDR). Todavia, a avaliação do impacto do Projecto da EO da Cidade Velha poderá ser feita com algumas limitações pelas razões que se seguem: curto espaço de tempo sobre o término da formação, estando ainda muitos formados à procura do emprego; contexto de crise económica em que se verifica uma limitação extrema de postos de trabalho, mormente no sector da Construção Civil que regista o maior contingente de formados. Contudo, no decorrer da avaliação observa-se forte aderencia e desenvolvimento do estagio profissional com cerca de 56 formandos, das quais 14 são mulheres da Associação “Juntas para Vencer”.

2 Objectivo da avaliação

O objectivo da consultoria externa é avaliar o desempenho do projecto durante a fase de implementação compreendida entre 17 de Maio de 2010 e 30 de Março de 2013, incluindo os dois ciclos formativos ministrados pela Escola Oficina, desdobrando-se nas finalidades que se seguem.

3 Finalidades da avaliação externa e aspectos abrangidos

3.1 Finalidades

A avaliação da EO tem por finalidades:

- a. Analisar o nível da inserção laboral dos alunos no mercado de trabalho;
- b. Analisar o progresso em curso e o desempenho do projecto (até que ponto os objectivos foram alcançados e os produtos entregues);
- c. Examinar o grau de realização do projecto e dos seus objectivos (isto é, produtos e actividades);
- d. Examinar a natureza e a magnitude dos constrangimentos, dos factores que afectam a implementação do projecto e a sua realização, no que diz respeito quer aos programas formativos teóricos quer aos produtos e resultados práticos;
- e. Avaliar se os resultados do projecto podem ser considerados sustentáveis a nível local e nacional (isto é, organizações que implementam) e identificar medidas para garantir e melhorar a sua sustentabilidade;
- f. Identificar lições aprendidas e boas práticas potenciais;
- g. Propor modelo e instrumentos de gestão que melhor se adequem à realidade da EO.

Em suma, a avaliação deverá identificar: **i)** o impacto real e potencial na aprendizagem e integração de formandos no mercado de trabalho; **ii)** sugerir uma eventual via a seguir pelo projecto com a finalidade de ajudar as partes interessadas a aprenderem com a experiência do projecto e **iii)** conduzir ao planeamento de futuras intervenções no sector da formação profissional.

3.2 Aspectos abrangidos

A avaliação abrange, conforme os TDR, os seguintes aspectos:

- ❖ O actual sistema de gestão do projecto
- ❖ Os processos de selecção dos beneficiários.
- ❖ O impacto da formação nos beneficiários.
- ❖ A adequação e pertinência das acções implementadas
- ❖ A eficiência, a eficácia, e sua sustentabilidade futura;
- ❖ A necessidade e qualidade das obras executadas;
- ❖ A viabilidade económica e financeira das actividades para a futura sustentabilidade.
- ❖ A percepção da escola pelos cidadãos de Ribeira Grande de Santiago
- ❖ A situação actual dos 157 alunos (nas 2 fases), em relação a procura de emprego e integração no mercado de trabalho
- ❖ A integração da perspectiva de género durante a implementação do projecto;
- ❖ A identificação lacunas, desafios e constrangimentos na concepção e execução.

4 Organização

A avaliação do projecto coube à empresa CEPADE & PROJECTOS, S.A, que envolveu na sua realização três especialistas, sendo dois da área da educação/formação e um da área económica e financeira.

A preparação da avaliação seguiu as etapas seguintes:

- ❖ Elaboração do plano detalhado em que foi especificada toda a documentação necessária;
- ❖ Recolha dos documentos concernentes ao projecto;
- ❖ Concepção dos instrumentos de colecta de informações e
- ❖ Organização da colecta de informações.

O trabalho de terreno durou cerca de 17 dias, sendo 1 dia em visitas às obras feitas pelos alunos da EO e 16 dias em entrevistas e inquéritos.

5 Metodologia e limites da avaliação

5.1 Metodologia

A metodologia de avaliação de qualquer projecto muito raramente fica por aquilo que se estabelece nos TDR e na proposta técnica, sobretudo, quando os actores implicados e as dimensões a avaliar são díspares e heterogéneos. Com efeito, o projecto da Escola Oficina da Cidade Velha envolveu, para além da parte espanhola, quatro parceiros nacionais cuja função social e interesses não coincidem de todo. Envolveu igualmente cerca de 164 alunos, cuja idade, situação socioeconómica e familiar, habilitações literárias variam expressivamente.

Por outro lado, a avaliação ora solicitada reconhece e dá uma certa primazia ao marco/contexto histórico da Cidade Velha com a sua legítima ambição de preservar o património histórico (plano industrial, agrícola, gestão de terrenos, planeamento urbano), e incrementar acções ou estratégias de desenvolvimento socioeconómico e educativo do Município da Ribeira Grande de Santiago.

Por todo o exposto, a equipa de avaliação extrapolou, em termos metodológicos, o que tinha proposto no plano detalhado.

Face a essas interpelações, a equipa enveredou pela pesquisa quantitativa e qualitativa e utilizou as seguintes técnicas e instrumentos de avaliação: a) análise documental e colecta de informações históricas sobre os antecedentes, os fundamentos e os pressupostos que deram origem ao projecto; b) delimitação do universo da avaliação, isto é, a inventariação de todos os actores e parceiros envolvidos no projecto e estratificação de amostras, em que, com base na lista dos alunos seleccionados e nos dados do Censo 2010, foram escolhidos aleatoriamente os alunos (beneficiários directos) e os fogos populacionais (elementos da comunidade) a serem inquiridos; c) visitas ao terreno, para a confirmação *in loco* das obras realizadas pelos alunos da EO, mediante análise de informações prévias fornecidas pela Coordenação da EO; d) realização de entrevistas e inquéritos por questionário; e) validação e processamento dos resultados; f) análise das informações e elaboração do relatório preliminar; g) auscultação de parceiros e recolha de subsídios para o relatório final; h) elaboração do relatório final.

A equipa de avaliação procedeu à triangulação dos diferentes elementos recolhidos, referindo-se aos dados do projecto, às informações obtidas junto das instâncias administrativas gestoras do projecto e parceiros activos.

Os pormenores sobre o inquérito encontram-se no Relatório Metodológico e da Avaliação da Percepção/satisfação dos beneficiários e dos actores. (anexo.....)

5.2 Limites da avaliação

A equipa de avaliação contava realizar entrevistas com todos os alunos da segunda fase, pois o universo é relativamente pequeno, e seria fácil, caso a avaliação tivesse começado na data prevista, ou seja antes do término das aulas, o que não se concretizou. Por isso foi difícil encontrar-se com muitos alunos.

Outro constrangimento enfrentado foi a dificuldade de inquirir os elementos da população por duas razões fundamentais: não os termos encontrado em casa, depois de grande esforço para chegar às respectivas residências; dificuldades dos mesmos em interpretar e preencher os questionários.

As entrevistas com os parceiros técnicos e a obtenção de peças contabilísticas (justificativos das despesas, extractos bancários) foram, salvo devido respeito à opinião contrária, o maior problema enfrentado.

6 Descrição do projecto da Escola Oficina

A EO de Cidade Velha é um **projecto-piloto** no sistema de formação profissional de Cabo Verde destinado a jovens do Município da Ribeira Grande de Santiago, que combina a aprendizagem de uma profissão em sala de aula com a formação prática, aplicada a um verdadeiro trabalho para a comunidade e visa a integração dos alunos participantes no mercado de trabalho. O conceito e o espírito da escola incorporam perfeitamente a frase "*aprender trabalhando*", e esta filosofia acompanha cada uma das acções desenvolvidas. O Memorando de Entendimento (Cláusula 7, p. 4) previa o acolhimento de jovens da Praia, mas face aos critérios definidos e consensualizados pelo CTS, os candidatos oriundos da Ribeira Grande de Santiago tiveram a primazia e acabaram por preencher quase a totalidade das vagas disponíveis, tendo entrado apenas um aluno da Praia.

7 Objectivos do projecto

O projecto tem como objectivo específico a formação de jovens cabo-verdianos com potenciais problemas de inserção profissional, com vista à sua integração no mercado de trabalho, através da criação de uma Escola Oficina na Cidade Velha cujos objectivos são ²:

- 1) Qualificar profissionalmente os jovens, mediante a formação teórica e a prática profissional, em especialidades ou ofícios vinculados, relacionados com processos de desenvolvimento, favorecendo assim a sua inserção e integração no mercado de trabalho.
- 2) Complementar, mediante a capacitação da Escola Oficina, a política e os programas formativos criados pelas autoridades cabo-verdianas, obtendo destas a acreditação oficial para a mencionada capacitação.
- 3) Formar especialistas em profissões demandadas pelo mercado de trabalho.
- 4) Integrar e inserir profissionalmente jovens desempregados, proporcionando-os formação e experiência prática.
- 5) Revalorizar ofícios artesanais, permitindo a sua afluência no mercado de trabalho.
- 6) Reabilitar e conservar o Património artístico, histórico, cultural e natural.
- 7) Promover e difundir trabalhos de reabilitação e conservação do património cultural, realçando a importância da sua protecção e conhecimento através de campanhas de sensibilização a toda a população.
- 8) Orientar as ofertas formativas de acordo com as necessidades reais do mercado de trabalho.

² Expressos no Memorando de Entendimento assinado, em 19 de Julho de 2010, entre a Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID) e o Ministério dos Negócios Estrangeiros de Cabo Verde (MNE), em representação do Ministério do Ambiente, do Desenvolvimento Rural e dos Recursos Marinhos, do Instituto do Emprego e Formação Profissional, do Instituto da Investigação e do Património Cultural, da Câmara Municipal de Ribeira Grande de Santiago.

- 9) Promover o intercâmbio e o aperfeiçoamento mútuo entre a Escola Oficina e a rede de Centros de Emprego e Formação Profissional cabo-verdiana.

8 Planeamento

O planeamento do projecto abarca os seguintes aspectos: a planificação dos trabalhos a realizar; a fixação dos objectivos; a coordenação das acções; a gestão dos recursos; a diminuição/prevenção dos riscos e o seguimento das acções em curso.

8.1 Definição dos trabalhos a realizar

Houve uma boa programação das acções de formação, com a montagem dos dispositivos necessários para tal, começando pelo recrutamento rigoroso dos formadores das vertentes teórica e prática, passando pela selecção do pessoal administrativo e de apoio, até a uma criteriosa selecção dos alunos.

8.2 Fixação dos objectivos

Os objectivos foram fixados previamente (ver ponto 7) e foram perseguidos meticolosamente até à sua consecução.

8.3 Coordenação das acções

No domínio da coordenação das acções, o sistema foi montado de modo a responder aos pressupostos estabelecidos. Tanto o CTS, com responsabilidades ao nível da supervisão do funcionamento da EO, como o Coordenador, responsável pela coordenação da escola, foram escolhas acertadas que contribuíram para o sucesso do projecto.

8.4 Gestão dos recursos

No que se refere à gestão dos recursos, a vertente financeira é tratada no ponto 15, pelo que nos detivemos somente na gestão dos recursos humanos e materiais. Salvo raras excepções, o pessoal e os materiais postos à disposição do projecto foram geridos adequadamente.

8.5 Diminuição/prevenção de riscos

Colocar cerca de um milhão de euros à disposição de uma organização para implementar e executar um projecto é de per si um risco. Mas o planeamento cuidadoso, a montagem dos dispositivos e mecanismos de pilotagem, como por exemplo a abertura de uma conta exclusivamente para acolher os fundos; a criação do CTS; o estabelecimento do circuito de realização das despesas; as reuniões frequentes para balanço das actividades realizadas e planificação de novas acções, entre outros, permitiu acautelar alguns riscos inerentes aos projectos dessa natureza e envergadura.

Não obstante as precauções referidas, o risco mais expressivo, ou até mesmo incertezas residem na continuidade da EO após o término do projecto, risco potenciado pelos seguintes indícios: a) algumas divergências entre o actual responsável pela gestão da escola (CMRGS) e o principal parceiro técnico, vocacionado para a formação profissional (IEFP), o que poderá constituir uma eventual dificuldade para o necessário entendimento nas negociações para a continuidade da EO; b) elevado custo de funcionamento da EO, sendo por isso difícil mobilizar tal montante num curto espaço de tempo (três meses aproximadamente); c) pertença das instalações onde funciona a EO a um outro organismo (MDR), o que implica uma negociação judiciosa para a cedência duradoura do edifício.

8.6 Prestação de contas sobre o avanço do projecto

Foram adoptados mecanismos adequados de prestação de contas, como sejam: a apresentação de relatórios periódicos, tanto pelo Coordenador, como pelo Director; a apresentação de contas, periodicamente, pela responsável administrativa; a informação ao IEFP, por correio electrónico, de todos os movimentos da conta; a avaliação independente, que ora se realiza e outros seguimentos previstos.

9 Estratégia

O projecto EOCV foi concebido, desde o princípio, como um instrumento privilegiado para dar resposta a vários desafios que o MRGS enfrenta, enquanto centro histórico importante de Cabo Verde e da Humanidade. Insere-se num quadro multisectorial que envolve parceiros dos vários domínios, quais sejam: gestão de turismo, promoção cultural, desenvolvimento agrícola e industrial, gestão de solos,

planeamento e ordenamento urbano, construção civil e incremento socioeconómico e educativo.

Outras notas dignas de realce são: a transformação de um edifício existente para a instalação da escola (melhor aproveitamento dos recursos); a criação de competências nacionais para assumirem a escola após a retirada dos parceiros externos; a montagem de dispositivos de coordenação e de tomada de decisão (Coordenador da EO e CTS) que asseguraram a articulação dos interesses das partes envolvidas e tomada de decisão consentânea com os propósitos previamente definidos.

10 Origem e implementação do projecto Escola Oficina

10.1 Breve historial

A Cooperação espanhola actuou em Cabo Verde, na área da formação profissional desde 1985, com a assinatura de um primeiro acordo de cooperação técnica. Em Outubro de 2005 terminou o projecto "Apoio ao Ministério da Educação para a realização do Plano Integral de Formação Profissional" implementado pela Fundação Canárias para Desenvolvimento Social (FUNDESCAN), com o financiamento do Governo das Ilhas Canárias e a AECID. O projecto consistia na elaboração do Livro Branco sobre a formação profissional para apoiar o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) na elaboração de um Plano Estratégico de Formação Profissional (PEFP).

Desde 1998, a AECID financiou diversos projectos com a finalidade de melhorar as condições de vida da população da Cidade Velha, nas áreas de restauração, reabilitação, agricultura, turismo e infra-estrutura urbana.

O projecto para a recuperação da Fortaleza de São Filipe começou em 1999 e em 2000 foi definido o "*Programa para a recuperação agrícola da Cidade Velha e de desenvolvimento do turismo e património histórico arquitectónico*", cujos objectivos específicos foram: reabilitar e recuperar o património arquitectónico e cultural do Convento de São Francisco; promover o desenvolvimento do turismo da Cidade Velha e melhorar o sistema de agricultura da Cidade Velha, como base de subsistência económica da população e sua integração no conjunto de turismo e actividades económicas.

No ano de 2003, foram iniciadas outras acções em consonância com o programa atrás referido e, em 29 de Setembro de 2004, Espanha e Cabo Verde assinaram um

acordo-quadro de cooperação, para os três anos seguintes, no campo da educação, ajuda alimentar e investimento na manutenção /conservação do Património.

Em 19 de Março de 2007, foi assinada a acta da IV Comissão Mista HISPANO-CABOVERDIANA da Cooperação para o Desenvolvimento (2007-2009). Ambas as partes pretendem continuar a apoiar a implementação do Plano Estratégico de Formação Profissional (PEFP) e o fortalecimento institucional do IEFP de Cabo Verde, com especial atenção para o desenvolvimento integral do município da Ribeira Grande de Santiago.

No Documento Estratégia País (DEP CABO VERDE 2005-2008 - Cooperação Espanhola), foram definidas explicitamente as estratégias e as acções a desenvolver exaustivamente no concelho de Ribeira Grande de Santiago, a fim de maximizar o investimento feito em termos de recuperação do património e a melhoria socioeconómica na Cidade Velha, aproveitando as lições aprendidas neste município, e as lacunas existentes. As actuações abrangeriam a gestão municipal para o apoio do novel município na satisfação das necessidades sociais básicas, nomeadamente nas áreas produtivas e culturais.

Mais tarde, a fim de fortalecer o sistema de formação profissional e emprego de Cabo Verde, a Cooperação Espanhola propõe a implementação de uma escola oficina na Cidade Velha, Ilha de Santiago, para promover a inserção no mercado de trabalho dos jovens em situação de vulnerabilidade social, tendo por referência a experiência da Espanha neste campo.

10.2 Implementação

O trabalho de implementação da "*Escola Oficina da Cidade Velha*" iniciou em 17 de Maio de 2010, na sequência do contrato de prestação de serviços no exterior para o início da coordenação do projecto, estabelecido entre a AECID e o consultor Juan José Conde Arambillet.

Depois dos trabalhos prévios, foi assinado, em 19 de Julho de 2010, o Memorando de Entendimento entre a AECID e o Ministério dos Negócios Estrangeiros de Cabo Verde, em nome das seguintes instituições:

- a. *Ministério do Ambiente, Desenvolvimento Rural dos Recursos Marinhos;*
- b. *Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP);*

- c. *Instituto da Investigação do Património Cultural (IIPC); e*
- d. *Câmara Municipal da Ribeira Grande de Santiago.*

A concessão do Estado de Espanha para o financiamento do projecto, com o número do processo 1791/10, foi assinado em 20 de Agosto de 2010 num total de 940.000 euros, com o período de execução de dois anos.

O Comité Técnico de Seguimento (CTS) do projecto, presidido pelo IEFP, foi concebido, desde o início, como órgão responsável pela supervisão do funcionamento da EO, e engloba todos os parceiros nacionais acima referidos e a AECID. A gestão da escola é da responsabilidade da Câmara Municipal, que também lhe dá a personalidade jurídica.

A EOCV funciona numa construção agrícola, no vale da Ribeira Grande, edificada pela Cooperação Espanhola e cedida ao Ministério do Ambiente, do Desenvolvimento Rural e dos Recursos Marinhos, actual MDR. Em Maio de 2010, estava sem uso, em estado de aparente abandono e em risco de degradação, a AECID impulsionou as negociações para a sua cedência. Em 19 de Outubro de 2010, foi assinado um acordo entre a Direcção Geral do Planeamento Orçamento e Gestão do MADRRM e a CMRGS, para a cessão temporária do edifício e sua utilização como sede da EO.

Depois de um intenso trabalho do CTS, sempre suportado pela AECID, como: elaboração dos estatutos da EOCV, do orçamento e do regulamento interno, recrutamento do pessoal e selecção dos alunos, a EOCV iniciou as suas actividades, em 1 de Abril de 2011, com 84 alunos.

11 Sistema interno de organização e gestão

A EOCV foi concebida para funcionar com 80 alunos, assim distribuídos: C. Civil 40 alunos; Sistema Solar Térmico/Canalização com 20 alunos e Transformação de Produtos Agrícolas, também com 20 alunos.

A gestão da EOCV é tripartida, segundo as modalidades de gestão definidas pela Subvenção do Estado: a CMRGS, o IEFP e a AECID (Cláusula 8 do Memorando de Entendimento: Personalidade Jurídica).

O dispositivo de gestão, de ensino e de apoio é composto por: 1 Coordenador, 1 Director, 2 professores de compensação, isto é, professores de Língua Portuguesa e de

Matemática, 3 professores para a componente teórico-técnica, 4 professores para as vertentes práticas e profissional e 1 administrativo (Doc. Projeto de Escola Oficina 3).

Regista-se ainda a existência do Comité de Gestão da EO, composto pelos seguintes elementos: Presidente da Câmara Municipal que preside; vereadora do Pelouro da Educação; vereador do Pelouro da Administração Geral, Urbanismo e Habitação; Coordenador da EO; Director da EO; um representante dos alunos da EO, eleito pelos próprios alunos; um representante da sociedade civil, cuja escolha recaiu sobre o cidadão Natalino, Mestre em Turismo (Acta do CTS de 6 de Setembro de 2011).

12 Principais interessados: parceiros e beneficiários

12.1 Parceiros técnicos e financeiros

A EOCV é um projecto *sui generis* que envolve vários parceiros, a saber: A Cooperação Espanhola, representada pela AECID, a CMRGS, o IEFP de Cabo Verde, IIPC e o MDR, representado pela Direcção Geral da Agricultura Silvicultura e Pecuária (DGASP).

12.2 Beneficiários

Os principais beneficiários do projecto são:

1. Os alunos, composto por jovens, de ambos os sexos, com idade compreendida entre 18 e 30 anos, entre os quais, mulheres desempregadas há longo tempo e grupos em risco de exclusão social. A maioria (60%) encontra-se na faixa etária 21 - 25 anos (Relatório 7 do Coordenador, P. 27);
2. Os pais dos alunos, que de uma forma ou de outra, se viram aliviados dos encargos com os filhos sem emprego e sem perspectiva de um futuro melhor, porquanto sem formação adequada para entrarem no mercado de trabalho;
3. A população do MRGS, que ganhou um Centro de Formação, melhorias no espaço público, nos edifícios e sítios históricos. Alguns elementos da população foram beneficiados com reparações nas suas residências, água canalizada em 10 localidades, beneficiando 300 famílias, aproximadamente, e outros até obtiveram habitação nova.

Em *ultima ratio*, o maior beneficiário é o MRGS que viu 157³ jovens do concelho capacitados para integrar o mercado de trabalho, algumas casas sociais construídas, redes de abastecimento de água alargadas, espaços urbanos arranjados, muros de protecção contra as cheias e investidas do mar construídos, entre outras realizações. Não fosse a existência do Projecto EO, esses benefícios sociais e infra-estruturais não existiriam ou sairiam dos cofres da CMRGS.

13 Situação geográfica, contexto social, económico e político

13.1 Situação geográfica

O Município da Ribeira Grande de Santiago, situado a sudoeste da ilha de Santiago, foi criado em 2005, pela Lei n.º 63/VI/2005, de 9 de Maio (B.O. n.º 19, I Série, p. 614-618). A sede do Município é Cidade da Ribeira Grande de Santiago, comumente designada Cidade Velha que foi a primeira cidade colonial construída pelos europeus nos trópicos. Ela conserva uma parte importante do seu traçado viário e importantes vestígios, entre os quais duas igrejas, uma fortaleza real e a praça do Pelourinho, com a sua coluna de mármore de estilo Manuelino. O MRGS confronta-se a Norte com o Município de S. Salvador do Mundo (Picos), a Oeste com Santa Catarina, a Nordeste com S. Lourenço dos Órgãos, a Este com S. Domingos e a Sudeste com Praia.

13.2 Contexto social, económico e político

Com a ascensão à categoria de município, Ribeira Grande de Santiago esteve sob a gestão de uma Comissão Instaladora, presidida por José Gomes da Veiga. Em 14 de Junho de 2008 foi empossado o primeiro Presidente eleito, Manuel Monteiro de Pina, que renovou o mandato em 1 de Julho de 2012.

Segundo dados do Censo 2010, o município conta com 8 325 habitantes, distribuídos por 1 676 agregados familiares. Antes da separação do Município da Praia,

³ A EOCV foi dimensionada para 80 alunos, sendo 40 da C. Civil, 20 da Canalização e 20 da Transformação de Alimentos. Recebeu, no ano lectivo 2010/2011, 84 alunos e, em 2012/2013, 80 alunos, perfazendo 164 alunos. Desse total, 157 alunos concluíram a formação e 7 desistiram ou perderam o ano por faltas.

as duas freguesias que conformam o actual MRGS (Santíssimo Nome de Jesus e S. João Baptista) ocupavam uma área de 164 km². Com uma nova divisão administrativa e a junção das localidades de Ponta do Sol, Lém Dias e Sanharé, o Município passou a ter 142 km² de superfície, representando cerca de 16,5% do total da ilha de Santiago e 4,6% do território nacional ⁴.

Segundo o documento citado em nota de rodapé, a zona urbana corresponde a 2% da área total do Município, que conta com as seguintes localidades⁵: 1) Calabaceira, 2) João Varela, 3) Bota Rama, 4) Salineiro, 5) Belém, 6) Chã de Igreja 7) Chã Gonçalves, 8) Loura, 9) Mosquito da Horta, 10) Pico Leão, 11) Santana, 12) Tronco, 13) Chuva Chove, 14) Beatriz Pereira/Alfarroba, 15) Cidade da Ribeira Grande de Santiago, 16) Gouveia, 17) Porto Mosquito e 18) S. Martinho Grande.

O centro urbano da Cidade Velha foi elevado a património da Humanidade em 26 de Junho de 2009.

O Município é caracterizado, segundo dados do INE, por uma elevada taxa de desemprego, cerca de 22%, atingindo particularmente mulheres (24%) e a camada jovem (32%).

14 Análise dos dados recolhidos: percepção dos beneficiários e dos actores

14.1 Enquadramento

A avaliação da satisfação dos beneficiários-alunos, da comunidade e dos parceiros do projecto, cujos trâmites estão descritos no relatório de avaliação da percepção/satisfação dos beneficiários e dos actores, teve como universo uma população composta por 1 676 agregados familiares, 157 beneficiários directos, e 10 elementos, entre membros do CTS, a coordenação, a direcção da EO e alguns elementos do Comité de Gestão.

Foram seleccionados 110 beneficiários que correspondem a 72% do total dos beneficiários directos do projecto e 320 agregados, equivalente a 20% dos agregados do

⁴ Segundo os dados do Relatório do Plano Director Municipal – volume I – CARACTERIZAÇÃO e Diagnóstico, de Setembro de 2011.

⁵ É de se referir que no estabelecimento/clarificação dos critérios (acta da reunião da Comissão de Seguimento de 22 de Fevereiro de 2011), foram referidas apenas 13 localidades, tendo ficado de fora Chuva Chove, Beatriz Pereira/Alfarroba, Loura, Chã Gonçalves e Gouveia.

concelho. Do total dos beneficiários seleccionados, foram inquiridos 97 alunos de todos os cursos, que correspondem a 88,2%, percentagem que assegura uma boa representatividade dos resultados obtidos. Em relação aos agregados, o inquérito recaiu sobre todos os seleccionados, ou seja, 100% dos agregados. (cf. os números expressos na tabela 1).

Tabela 2 - Taxa de inquirição dos beneficiários, da comunidade e dos dirigentes

Inquiridos	Universo (n°)	Adesão (%)	
Beneficiário	110	97	88,18
Comunidade	320	320	100
Dirigentes/CTS/ Monitores	20	11	55

14.2 Percepção do beneficiários-alunos

14.2.1 Distribuição dos inquiridos por freguesia, género, idade e habilitações literárias

Foram inquiridos, 64,9% beneficiários da freguesia de São João Batista e 35,1% da freguesia do Santíssimo Nome de Jesus. A maioria é do sexo masculino (58,8%), contra 41,2% do sexo feminino. Cerca de 63% têm até 25 anos de idade. A escolaridade varia entre o 6º e o 8º anos, quer dizer que a maioria tem como escolaridade máxima o 8º ano (45,4% têm até 6º ano, 10,3% têm o 7º ano e 15,5% com o 8º ano=71,2%). Apenas 9,3% têm escolaridade igual ou superior a 11º ano.

14.2.2 Áreas de formação a que pertencem os inquiridos e como souberam da formação

De entre os entrevistados, 55,7% são do curso de Construção Civil, 18,6% de Energia Solar Térmica/Canalização e 25,8% de Transformação Agro-alimentar.

Sobre a via por que tomaram conhecimento do curso, as fontes são as seguintes:
a) funcionários da CMRGS, anúncios nas zonas e amigos, representando 22,7% cada. (Tabela 3).

Tabela 3 - Descrição geral dos beneficiários do projecto Escola Oficina

Variáveis	N°	%
Sexo	97	
Masculino	57	58,8
Feminino	40	41,2
Faixa Etária	95	
15 - 20 anos	8	8,2
21 - 25 anos	53	54,6
26 - 30 anos	31	32
31 anos ou mais	3	3,1
Habilitações literárias	96	
6º classe	44	45,4
7º ano	10	10,3
8º ano	15	15,5
9º ano	12	12,4
10º ano	6	6,2
Outra	9	9,3
Cursos	97	
Construção civil	54	55,7
Canalização solar térmica	18	18,6
Agro-alimentar	25	25,8
Freguesia	97	
Santíssimo Nome de Jesus	34	35,1
São João Baptista	63	64,9
Como tomou conhecimento do curso	97	
Rádio	1	1
Televisão	1	1
Internet	1	1
Jornal	0	0
Outro	94	96,9

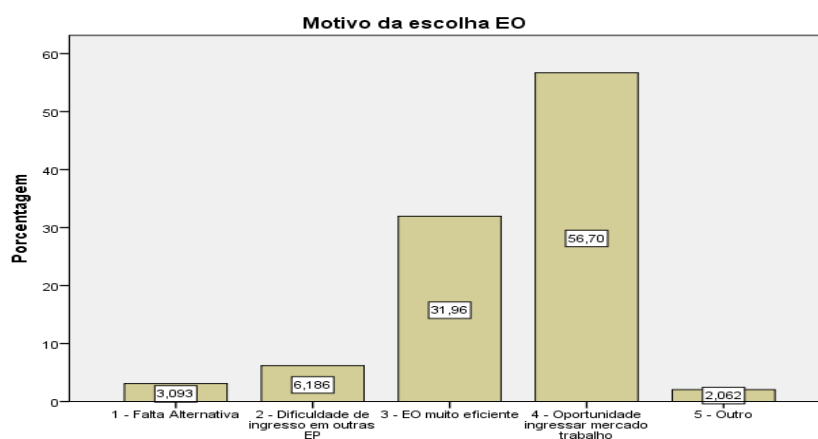
Fonte : Tabela construída pelos autores, a partir dos questionários aplicados

14.2.3 Opinião geral dos formados sobre o projecto EO e sobre a formação

Motivo da escolha da Escola Oficina

A maioria (56,7%) dos alunos afirma ter escolhido a EO pela oportunidade de ingressar no mercado de trabalho ou por acharem que a EO seja muito eficiente (32%).

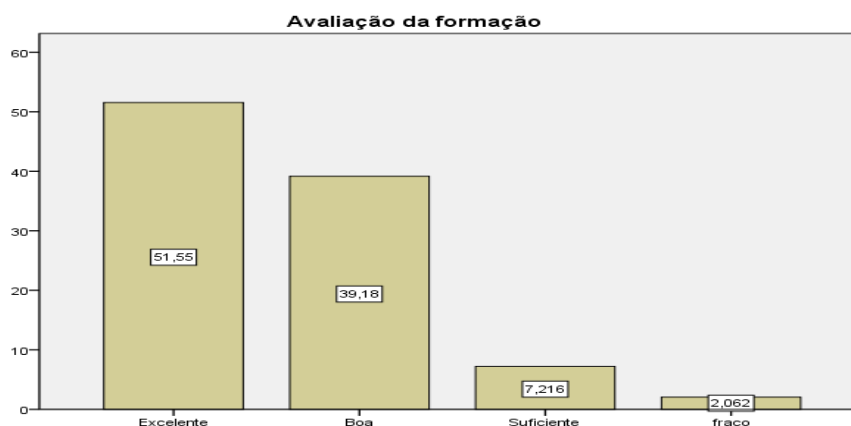
Gráfico 1 – Motivo da escolha da Escola Oficina



Avaliação da formação

Em relação à “*avaliação da formação*”, quase a totalidade dos entrevistados considera excelente ou boa, e apenas 2,1% dos entrevistados consideram fraco (gráfico 2).

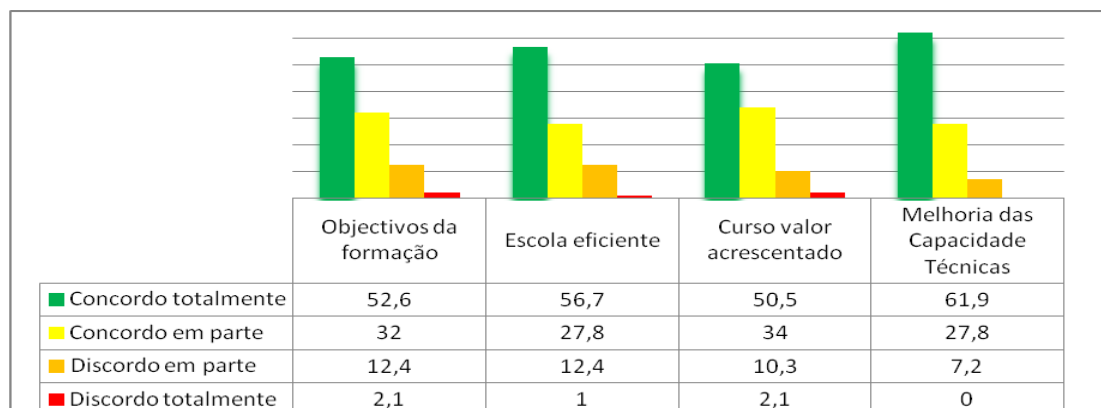
Gráfico 2 – Avaliação da formação pelos alunos



Consecução dos objectivos e utilidade da formação

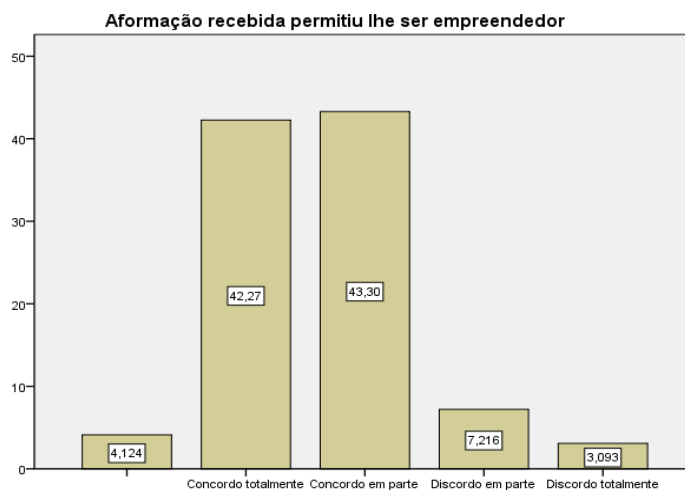
Instados a pronunciar se: **i) os objectivos da formação foram alcançados;** **ii) as formações foram de encontro às necessidades do mercado de trabalho;** **iii) a escola foi eficiente no cumprimento dos programas do curso;** **iv) o curso ministrado teve algum valor prático acrescentado na sua comunidade;** **v) a formação recebida contribui para a realização pessoal;** **vi) a formação recebida melhorou as suas capacidades técnicas e profissionais,** a maioria dos alunos optou pelas variáveis *concordo totalmente* ou *concordo em parte*, variando entre 83,5% e 89,7%.

Gráfico 3 – Opinião sobre a consecução dos objectivos e utilidade da formação



Uma percentagem expressiva admite que a EOCV lhe permitiu ser empreendedor e recomendaria a outras pessoas a frequentarem a dita escola (96,9%).

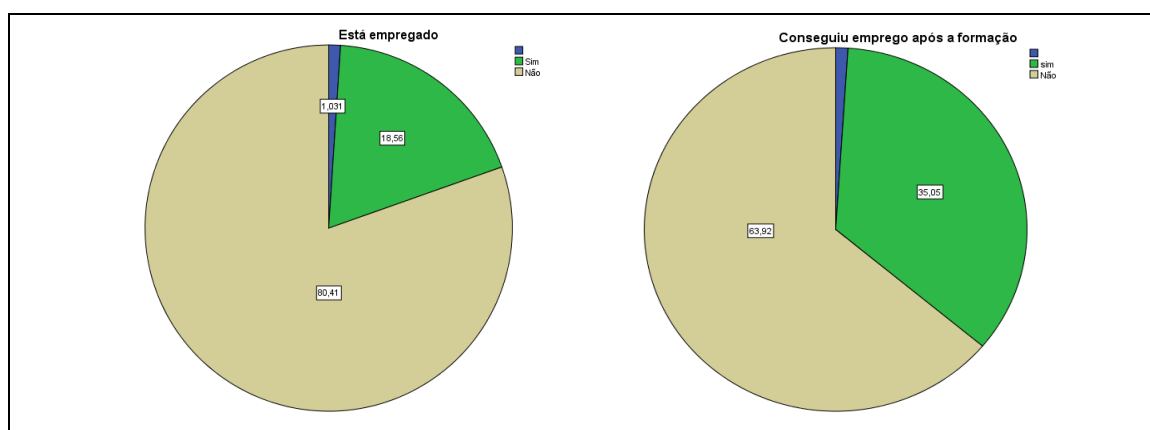
Gráfico 4 – Carácter empreendedor da formação na EO



14.2.4 Integração dos formados no mercado de trabalho

De entre os formados inquiridos apenas 18,6% encontram-se empregados. Entretanto, 35,1% dos inquiridos afirmaram ter conseguido emprego após a formação, sendo a maioria na Construção Civil e por um período máximo de 9 meses (bloco de gráficos 5).

Gráfico 5 – Taxa de acesso ao emprego

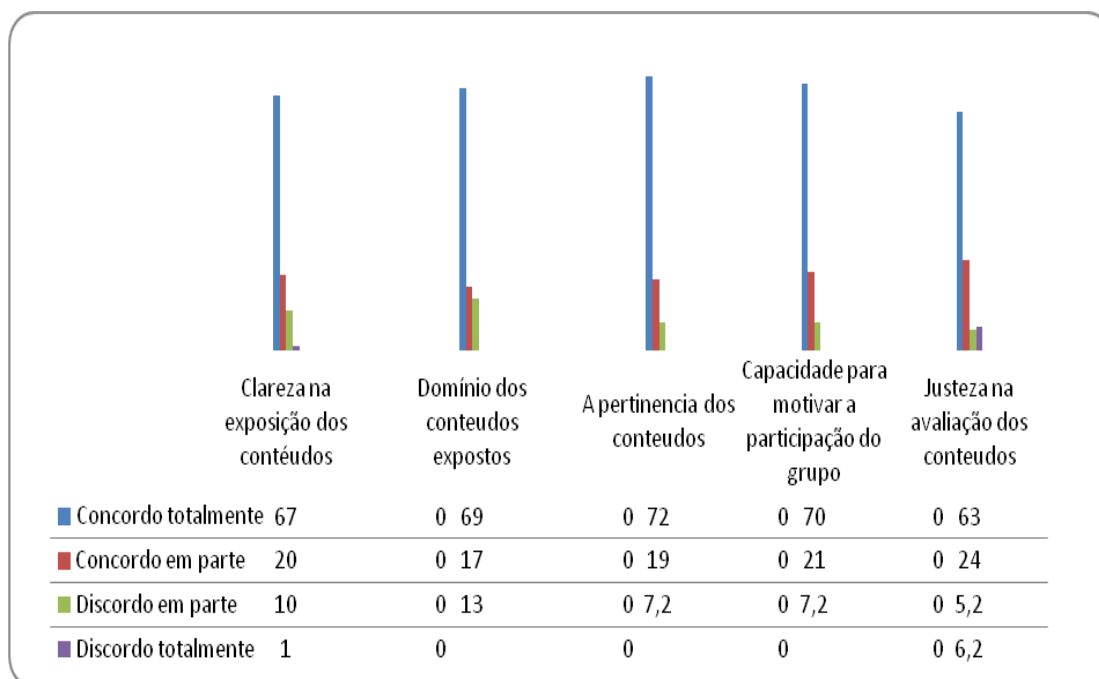


14.2.5 Opinião dos formados sobre a equipa de formadores

A opinião dos formados pela EO converge com a dos responsáveis (Coordenador, Presidente do CTS, Presidente da CMRGS, também Presidente da

Comissão de Gestão), o que atesta a apreciável qualidade dos formadores recrutados e o rigor no recrutamento. As respostas às questões relacionadas com a *forma de apresentação/ transmissão dos conteúdos*, o *domínio dos mesmos*, a *pertinência dos conteúdos*, a *capacidade dos formadores para motivar os alunos*, a *avaliação dos conteúdos*, entre outros aspectos, acolheram respostas favoráveis dos alunos (ver gráfico 6).

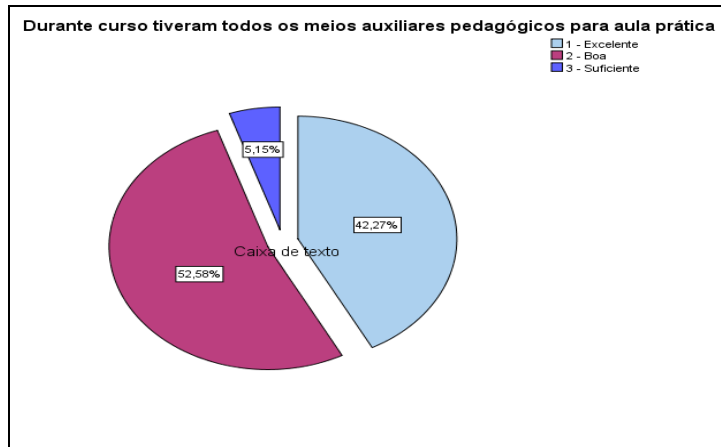
Gráfico 6 – Opinião dos alunos sobre a equipa de formadores



14.2.6 Organização da formação e meios disponibilizados

Na opinião dos alunos inquiridos, durante a formação, tiveram todos os meios auxiliares pedagógicos para as aulas práticas. Cerca de 94,9% consideraram entre *excelente* e *boas*, a organização e os meios disponibilizados. Isso contraria, em parte, um estudo de opinião realizado pela Direcção da EO (Relatório n.º 7 do Coordenador, pp. 34-35) em que 63% de respondentes (alunos do 2.º grupo) afirmaram que costumam faltar ferramentas e materiais para trabalharem, embora classifiquem a situação das obras práticas de boa (50%) e muito boa (41%).

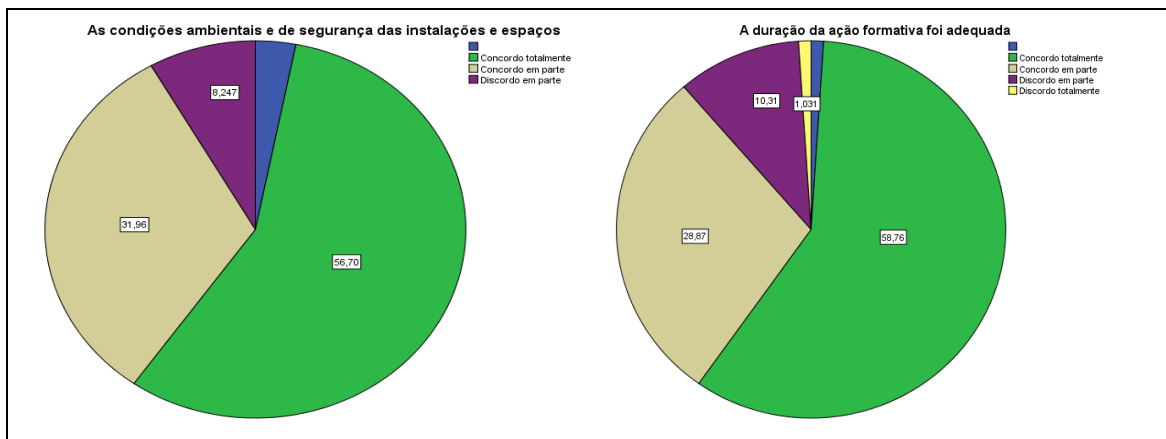
Gráfico 7 – Organização dos cursos e meios disponibilizados



14.2.7 Condições ambientais, de segurança das instalações e duração dos cursos

Esses elementos tiveram uma apreciação bastante positiva dos inquiridos, pois que mais de 80% disseram ter *concordado totalmente* ou *em parte* com a forma como decorreram. Com efeito, ressaltando algumas ocorrências pontuais (roubo nas instalações, uma ou outra reclamação da sobrecarga do horário), tudo decorreu na normalidade.

Gráfico 8 – Apreciação das condições ambientais, segurança e duração da formação



14.2.8 Apreciação global: aspectos positivos e negativos na perspectiva dos alunos

Aspectos positivos

Em relação aos aspectos positivos referidos pelos alunos, a maioria indica: 1) a aprendizagem nos diversos ramos do saber do curso; 2) a melhoria do comportamento cívico; 3) a convivência com o grupo; 4) a elevação da auto-estima; 5) a capacidade de gerir o próprio negócio e a confiança em obter um emprego. Alguns dos inquiridos (8,2%) não responderam ao item e 4,1% afirmaram não ter nenhum aspecto positivo a apontar.

Aspectos negativos

Quanto aos aspectos negativos ocorridos durante a formação, 24,7% dos inquiridos não responderam à questão, 50,5% referiram não ter nenhum aspecto negativo a apontar. Os restantes 25% apontaram como principais aspectos negativos: 1) a falta de diálogo por parte da direcção da escola; 2) a dificuldade dos dirigentes da escola em ouvir sugestões e problemas dos alunos; 3) a insuficiência do subsídio; 4) o desconto do dinheiro por parte da direcção, para custear os roubos efectuados na escola; 5) a indisciplina dos alunos (colegas); 6) as dificuldades na disciplina de matemática; 8) o desconto do subsídio por causa das faltas às aulas; 9) as exigências exageradas e 10) as dificuldades na parte prática do curso de C. Civil, sobretudo no que diz respeito ao reboco e à colocação de mosaicos e azulejos.

Cursos preferidos pelos alunos

As áreas consideradas pertinentes pelos alunos foram C. Civil, Canalização, Electricidade, Culinária, Informática, Corte e Costura, Carpintaria/Marcenaria, Serralharia, Mecânica, Guia Turístico e Transformação Agro-alimentar.

Principais dificuldades

As principais dificuldades relatadas pela maioria dos beneficiários reportam-se ao transporte; à escrita e ao acompanhamento das aulas, sobretudo de matemática; ao baixo nível de escolaridade, que condicionou a aprendizagem nas aulas teóricas. Os

inquiridos relataram igualmente outros constrangimentos, como: dificuldade no relacionamento com a direcção da escola; a falta de livros; a dificuldade em expressar-se em português; dificuldade financeira, pois o subsídio era insuficiente para cobrir as despesas; dificuldade em assistir as aulas do primeiro tempo, devido ao atraso dos transportes; dificuldade para realização do trabalho do grupo, porque os povoados são dispersos e as residências dos integrantes de um mesmo grupo são por vezes distantes.

14.2.9 Sugestões dos alunos formados

De entre as sugestões avançadas pelos formados, destacam-se:

- a. Inclusão de novos cursos;
- b. Melhoria do diálogo por parte da direcção da escola e maior respeito desta para com os alunos;
- c. Aumento do subsídio;
- d. Melhoria da colaboração entre as partes;
- e. Melhoria do comportamento por parte de alguns funcionários da escola;
- f. Prolongamento do horário destinado ao almoço;
- g. Maior ênfase às actividades de carris social;
- h. Realização de curso em outras zonas do concelho;
- i. Realização de intercâmbios com outras escolas profissionais;
- j. Prioridade aos jovens mais carenciados do concelho e diminuição do tempo de formação;
- k. Aposta prioritária nos jovens fora do sistema normal do ensino;
- l. Mais ênfase à parte prática do curso e realização de palestras com temas atuais;
- m. Maior dinamismo por parte da direcção da escola;
- n. Realização de entrevistas para escolher os beneficiários.

14.3 Opinião dos elementos da comunidade

14.3.1 Caracterização sociodemográfica dos entrevistados e importância do projecto

A maioria dos entrevistados é do sexo feminino (53,4%), 44% têm idade igual ou superior a 31 anos, 15% têm entre 26 e 30 anos, 29,4% têm 21 - 25 anos e 10,9%

têm entre 15 e 20 anos de idade. Dos entrevistados 51,3% são da freguesia de São João Baptista e 48,8% são de Santíssimo Nome de Jesus.

A maioria dos entrevistados conhece o projecto EO, considera-o importante e tomou conhecimento dele através dos vizinhos.

Tabela 3 : Descrição geral da comunidade

Variáveis	Nº	%
Sexo	320	
Masculino	149	46,6
Feminino	171	53,4
Faixa Etária	319	
15 - 20 anos	35	10,9
21 - 25 anos	94	29,4
26 - 30 anos	48	15,0
31 anos ou mais	142	44,4
Freguesia	320	
Santíssimo Nome de Jesus	156	48,8
São João Batista	164	51,3
O projecto é importante	317	
Sim	313	97,8
Não	4	1,3
Como tomou conhecimento do projecto	317	
Colaboradores da Câmara Municipal	51	15,9
Vizinhos	192	60,0
Comunicação social	35	10,9
Actividades desenvolvidas	14	4,4
Outro	25	7,8

14.3.2 Avaliação geral da formação e diagnóstico prévio

Em relação a este item a maioria respondeu *concordo totalmente* e *concordo em parte*.

Analizando item a item:

Quanto ao item “a proposta formativa foi elaborada com base num diagnóstico de necessidades da formação do concelho”, 80,9% dos entrevistados optaram pela resposta *concordo totalmente* ou *concordo em parte* e 16,3% *discordam em parte*.

No que se refere à escolha dos beneficiários da EO, 68,8% dos entrevistados *concorda totalmente* ou *concorda em parte* que a escolha dos beneficiários tenha sido justa, contra 29,4% que *discordam em parte* ou *discordam totalmente*.

No que respeita à equidade de género, na selecção dos candidatos, 72,9% dos entrevistados *concordaram totalmente* ou *em parte* que a perspectiva do género foi respeitada, contra 25% que dizem *discordar em parte* ou *totalmente*.

Em relação ao item *os cursos oferecidos foram ao encontro das necessidades da comunidade*, 70,3% *concorda totalmente* ou *em parte*, e 27,8% *discordam em parte* ou *totalmente*.

As actividades desenvolvidas no âmbito da formação são conhecidas por apenas 58,7% dos entrevistados. Dos que tiveram conhecimento dessas actividades, 60,4% *concorda totalmente* ou *em parte* que essas actividades tenham sido úteis para o concelho.

A maioria (79,06%) dos entrevistados considera que o projecto EO é de grande valia para o concelho e que as respostas sociais do projecto foram ao encontro das necessidades do concelho (71,9%).

Sobre o *envolvimento da comunidade nas tomadas de decisões na EO*, 37,5% dos entrevistados consideram que a comunidade *não foi envolvida*, 38,4% *pouco envolvida*, 17,5% consideram que foi *muito envolvida* e 5% consideram que foi *extremamente envolvida*, o que indicia na perspectiva da comunidade um envolvimento débil.

Dos entrevistados 68,1% consideram que a escola contribui para redução do desemprego na comunidade (22,2% *concordo totalmente* e 45,9% *concordo em parte*) e 30,7% disse que *discorda em parte* ou *totalmente*.

Quanto ao desenvolvimento do *espírito empreendedor nos beneficiários* e à *qualidade da formação*, a maioria é de opinião favorável (70,9% e 64,1%, respectivamente). Quase a totalidade dos entrevistados recomendaria a um amigo e/ou familiar a fazer o curso.

Tabela 4 : Avaliação geral da formação e diagnóstico prévio

	Concordo totalmente	Concordo em parte	Discordo totalmente	Discordo em parte
A proposta formativa foi elaborada com base num diagnóstico prévio de necessidade de formação do concelho	30,6	50,3	16,3	1,3
A escolha dos beneficiários EO foi justa	26,6	42,2	20,3	9,1
A implementação do projeto teve em conta a perspectiva do genero	37,2	35,9	21,9	3,1
Os cursos oferecidos foram ao encontro das necessidades da comunidade	28,1	42,2	25,6	2,2
O projeto é de grande valia para o concelho	43,8	35,3	16,6	2,8
As respostas sociais do projeto foram ao encontro das necessidades do concelho	24,7	47,2	20,9	3,4
A escola contribui para redução do desemprego na comunidade	22,2	45,9	19,1	11,6
A formação oferecida proporcionou um espírito empreendedor aos beneficiários	22,8	48,1	22,2	5
O ensino ministrado na escola é de qualidade	31,6	43,8	20,3	2,5
Recomendaria o curso a amigos e/ou familiares	82,8	12,8	1,3	0,9

14.4 Opinião geral da Comunidade

14.4.1 Áreas prioritárias da formação

Os cursos que trariam maior benefício à comunidade, na perspectiva dos entrevistados são: canalização, construção civil, guia turística, electricidade, informática, artesanato, cabeleireiro, culinária, mecânica, carpintaria/marcenaria, pintura, transformação agro-alimentar, rendas e bordados, corte e costura, pesca, agricultura, bar e restaurante, gestão de pequenos negócios, património cultural, língua, serralharia, veterinária, hotelaria, pastelaria.

14.4.2 Principais recomendações

As principais recomendações deixadas pelos entrevistados são:

1. Ajuda aos beneficiários para ingressarem no mercado de trabalho;
2. Abertura de um posto de emprego;
3. Alargamento do projecto a outros cursos;
4. Mais ênfase às aulas práticas;

5. Consecução de um bom estágio para os formandos;
6. Mudança de atitude por parte da direcção da escola e melhoria do diálogo com a comunidade;
7. Selecção dos beneficiários de forma mais justa e transparente;
8. Atribuição de maior oportunidade às mulheres desempregadas e abertura de mais cursos relacionados ao sexo feminino;
9. Maior oportunidade aos jovens das zonas periféricas e de famílias carenciadas do concelho e aos que estão fora do sistema normal de ensino;
10. Promoção de diferentes tipos de cursos para ter maiores alternativas de emprego, desenvolvimento de actividades de formação nas zonas periféricas e actividades de caris sociais;
11. Melhoria da divulgação do projecto junto das comunidades;
12. Maior dinamismo por parte da direcção da escola, mudança da direcção da escola;

14.4.3 Comentários dos inquiridos

À guisa de comentário, os entrevistados expressaram o seguinte:

- ❖ A escola foi boa e trouxe benefícios aos jovens, pois, com a formação, a comunidade passou a ter mão-de-obra qualificada e não há mais necessidade de procurar em outras comunidades;
- ❖ Foi bom o facto de, tanto os alunos da C. Civil, como os da Canalização terem aproveitado a parte prática dos cursos para construir casas e fazer canalizações para as famílias carenciadas, mas poder-se-ia fazer mais;
- ❖ O curso de C. Civil foi o que trouxe maior benefício para o concelho, os alunos interessados conseguiram aproveitar melhor a formação;
- ❖ A EO deve apostar na qualidade da formação para abrir oportunidades de emprego aos jovens;
- ❖ Os (potenciais) utentes deverão ter maior acesso à Direcção da escola;

- ❖ Há que dar maior autonomia aos formandos;
- ❖ Os responsáveis pelo projecto escola oficina devem estar mais perto da comunidade e intensificar o diálogo entre as partes;
- ❖ A EOCV foi um bom projecto, que deve continuar, mas há que orientar os formados para o mercado de trabalho, uma vertente que ficou abaixo das expectativas.

15 Sistema de Controlo Interno: Análise da execução e auditoria financeira do projecto

15.1 Breve contextualização

O objectivo desta auditoria é o de avaliar os sistemas e os procedimentos de controlo interno (CI) das operações de execução do Orçamento do Projecto instituídos, nos termos do Acordo de Subvenção, verificando não só a sua adequação e operacionalidade, mas também a apresentação de recomendações que possam contribuir para a melhoria do sistema e colmatar eventuais fragilidades detectadas.

Neste contexto, as intervenções compreenderam as seguintes fases: **a)** caracterização geral da entidade auditada e das actividades prosseguidas com base na documentação solicitada e em entrevistas com os membros do CTS, com o Director e seus colaboradores, com outros intervenientes na gestão administrativa e financeira da EOCV, tendo sempre presente que a entidade se insere no sector de formação profissional e possui um enquadramento legal específico; **b)** caracterização do sistema de informação contabilística e orçamental, com base em entrevistas com os responsáveis das áreas relevantes e outros trabalhadores, incluindo informação sobre aplicações informáticas utilizadas; **c)** análise do ambiente de controlo, tendo por base a identificação das principais áreas de risco presentes na prossecução das actividades e a importância conferida ao CI pelo órgão de gestão e pela organização como um todo; **d)** descrição do sistema e dos procedimentos de CI instituídos, em especial, na área de administração financeira e nas áreas relacionadas com a salvaguarda de activos, aplicando os TDR e os questionários de CI desenvolvidos pela equipa de trabalho de avaliação para a operacionalização destas auditorias, adaptados à realidade do objecto a ser auditado; **e)** avaliação da fiabilidade do sistema instituído através da realização de

testes de controlo destinados a validar a informação obtida e a assegurar a adequada concepção do sistema e o seu funcionamento; **f)** aplicação dos testes e sua extensão, determinados, caso a caso, tendo em atenção a natureza da entidade e a relevância das áreas em análise, e incidindo sobre amostras representativas, quer em extensão quer em valor, do universo dos pagamentos e recebimentos efectuados entre 15 de Dezembro de 2010 e 30 Março de 2013; **g)** adopção da técnica de amostragem por escolha aleatória, após a organização das informações contabilísticas pela coordenação da avaliação, devido ao estado crítico em que foi encontrado; **h)** avaliação qualitativa do sistema de CI instituído da entidade; **i)** elaboração do relatório da acção; **j)** acção sequencial de verificação das recomendações formuladas.

Optou-se, neste relatório, em todas as situações passíveis de quantificação, por apresentar a percentagem seguida do correspondente valor absoluto.

São relatados a seguir os principais aspectos financeiros do projecto, remetendo-se os detalhes deste item para o Relatório da execução e auditoria financeira do projecto (ponto 15), que constitui parte integrante deste trabalho de consultoria.

15.2 Execução do Plano de Controlo

Foi realizada a peritagem e certificação:

- ❖ Do desbloqueio e uso do financiamento no montante de CVE 103.649.100 (Cento e três milhões, seiscentos quarenta nove mil, e cem escudos), equivalente ao montante de EUR **940.000**;
- ❖ Do montante das despesas realizadas e justificadas durante o exercício soma-se de **CVE 101.430.287** (Cento e um mil, quatrocentos e e trinta mil, duzentos e oitenta e oito escudos cabo-verdianos) equivalente a **€ 919.877** (Novecentos e dezanove mil, oitocentos setenta e sete euros), incluindo o montante do IVA na facturação das despesas, financiadas em fases durante o período do projecto, cujo objectivo fixado, centra-se na implantação da escola oficina e promoção do emprego no município.

A execução orçamental da receita e da despesa e os montantes controlados referentes a esses agregados evidenciam-se no quadro seguinte:

Tabela 4 - Análise dos Custos/despesas efectuadas

Descrição	Orçamento		Execução anual				Total da Execução	
	CVE	EUR	2010	2011	2012	2013	CVE	EUR
Custo total	101.828.724	923.491	5.639.595	32.920.192	50.192.853	12.677.647	101.430.287	919.877
SEDE DA ESCOLA OFICINA	3.087.420	28.000	1.678.023	4.650.491	11.233		6.339.747	57.496
MÓVEIS, EQUIPAMENTOS E MATERIAS	31.247.723	283.388	3.914.408	5.062.119	3.570.974	0	12.547.501	113.794
ADMINISTRAÇÃO E GESTÃO			3.914.408	2.083.434	919.583		6.917.425	62.735
AULAS DE TEÓRICAS				190.678	864.011		1.054.689	9.565
OFICINA DE CONSTRUÇÃO CIVIL				1.269.733	1.257.156		2.526.889	22.917
OFICINA DE AGRO-ALIMENTAR				810.702	530.224		1.340.926	12.161
OFICINA DE ENERGIAS RENOVAVEIS				707.572			707.572	6.417
CONSUMIVEIS	10.098.444	91.583	0	4.826.171	17.786.653	4.671.849	27.284.673	247.446
OFICINA DE CONSTRUÇÃO CIVIL				2.189.290	11.035.780	4.567.354	17.792.424	161.361
OFICINA DE AGROALIMENTAR				515.462	1.511.245	62.882	2.089.589	18.951
OFICINA DE CANALIZAÇÃO				650.002	3.359.310	27.721	4.037.032	36.612
UNIFORMES DA ESCOLA				1.471.418	1.880.318	13.892	3.365.628	30.523
SALARIOS	51.742.954	469.260	0	15.649.389	25.099.099	7.240.949	47.989.437	435.219
SALARIO FUNCIONÁRIOS				8.270.588	14.028.005	3.678.667	25.977.260	235.589
SALARIO ALUNOS- TRABALHADORES				7.118.310	9.274.094	3.562.282	19.954.686	180.970
CURSO/ FORMAÇÃO				260.491	1.797.000		2.057.491	18.660
DESPESAS DE FUNCIONAMENTO	5.652.184	51.260	47.164	2.732.022	3.724.894	764.849	7.268.929	65.922

15.3 Desenvolvimento da Actividade

Os questionários, para além de uma área referente à avaliação preliminar do sistema de controlo interno, incidiram em seis áreas a auditar relativamente aos sistemas e procedimentos de controlo interno: 1) estrutura organizacional e ambiente de controlo; 2) orçamento e planeamento; disponibilidades; 3) activos fixos tangíveis; Receita – Financiamento via subvenção; 4) aquisição de bens e serviços; 5) Custos com pessoal, subsídios aos alunos – beneficiários e contratação dos monitores complementares; 6) prestação de contas.

O presente relatório caracteriza de forma geral a situação encontrada na EOCV, no momento da intervenção, relativamente à implementação de sistemas e procedimentos de controlo interno e sintetiza a informação constante nos relatórios das informações financeiras realizadas.

15.4 Resultado da Auditoria

Nos meses de Maio e Junho do ano de 2013 foi realizada auditoria aos sistemas e procedimentos de controlo interno implementado em EOCV. Na sequência do trabalho realizado foram produzidos relatórios em que eram apontadas conclusões e formuladas recomendações com vista à correcção ou melhoria dos sistemas e procedimentos de controlo interno que se encontravam em funcionamento. Foram realizadas acções sequenciais de verificação da implementação dos objectivos

estabelecidos no memorando de subvenção, referente a execução financeira do projecto EOCV.

Apresenta-se, de seguida, a síntese das principais conclusões por área de auditoria, o número de recomendações formuladas para cada uma das conclusões enunciadas e o seu nível de implementação.

15.5 Estrutura organizacional e ambiente de controlo

- ❖ Dispunha do projecto educativo actualizado e tinha plano anual de actividades actualizado, no qual evidenciava uma estimativa de custos.
- ❖ O modo de funcionamento do conselho administrativo e da EOCV de modo geral não se encontrava regulamentado.
- ❖ Nos serviços da administração, existiam, embora não muito organizadas, normas de competência para cada uma das unidades funcionais. Os níveis de responsabilidade estavam formalizados em delegações de competências.

15.6 Orçamento e planeamento

- ❖ O funcionamento da EOCV durante o período em análise estava regulamentado por um orçamento estipulado e coordenado pelo CTS.
- ❖ Não houve rigorosidade na execução do orçamento anual, embora tenham sido cumpridas 99,61% valor total estimado para os períodos planificados e 97,86% do montante total do financiamento;
- ❖ Neste cálculo foram incluídos algumas movimentações, cujos documentos suportes eram meramente cópias de cheques, mas cujos indícios asseguravam os pagamentos das despesas da EOCV, conforme vai o extrato em anexo;

15.7 Meios financeiros

- ❖ A AEOCV não assegurava o mecanismo da segregação de funções na implementação do procedimento de reconciliação bancária.
- ❖ A AEOCV cumpriu em parte o princípio da unidade de tesouraria estabelecido pela Norma do Sistema de Normalização Contabilísticos e de

Relato Financeiro – SNCRF - aprovado pelo Decreto-Lei nº 5/2008 de 4 de Fevereiro, que entrou em vigor a 1 de Janeiro de 2009, bem como Decreto-Lei nº 1/96. E apresentou um défice na organização das operações feitas através da caixa.

- ❖ A AEOCV não centralizou o sistema único de organização do sistema da tesouraria.

15.8 Investimentos – Activos fixos tangíveis

- ❖ No mês de Março de 2013, encontravam-se actualizados os inventários dos activos fixos tangíveis da EOCV.
- ❖ A AEOCV adquiriu móveis, equipamentos e materiais que somam-se o montante de **CVE 12.547.501**.

15.9 Receita

- ❖ Disponha de um financiamento no montante de **CVE 103.649.100** (Cento e três milhões, seiscentos quarenta nove mil, e cem escudos), equivalente ao montante de **EUR 940.000** pela contribuição financeira, cujo objectivo fixado centra-se na valorização e no reforço do sistema de formação profissional e emprego em Cabo Verde, através da implementação de uma Escola Oficina em Cidade Velha, na Ilha de Santiago.
- ❖ Disponha receita financeira no valor de **CVE 23.672**, proveniente dos juros de depósito a prazo.
- ❖ Disponha de uma receita de **CVE 248.815** equivalente a **2.256,52 EUR**, resultantes das vendas dos produtos agro-alimentares produzidos durante o referido curso. Essa receita era organizado e controlado de forma separada pela Direcção da EOCV.

15.10 Aquisição de bens e serviços

- ❖ O tipo de procedimento aplicável na aquisição de bens e serviços e na selecção de fornecedores, efectuado de acordo com o disposto no Acordo de Subvenção.

- ❖ As fases de realização da despesa de funcionamento assumiram diferentes formas de cumprimento por parte da EOCV. A sujeição a cabimento prévio da despesa dos processos de aquisição de bens e serviços foi verificada. Foi proferida autorização para realização e pagamento da despesa com a aquisição. Mas, em alguns processos do ano de 2012 e 2013 essas autorizações não seguiam os mesmos trâmites quanto aos procedimentos de cabimentação, autorização da despesa e autorização de pagamento, ou seja, as requisições não dispunham de autorização do Coordenador Técnico.
- ❖ A aquisição de bens e serviços totaliza o montante de **CVE 33.624.420** , sendo: CVE 6.339.747\$00 com a remodelação da EO; CVE 27.284.673 em consumíveis.

15.11 Custos com o pessoal

- ❖ A EOCV possuía processo individual e registo biográfico referente a cada colaborador e alunos-beneficiários.
- ❖ O processamento e o pagamento das remunerações-base, suplementos remuneratórios e gratificações foram processados e pagos em conformidade com os normativos legais em 95% dos processos.
- ❖ Atendendo aos normativos em vigor ficou por efectuar pagamentos das indemnizações do fim do contrato dos colaboradores, cuja desvinculação oficial ocorreu no final de Março de 2013.
- ❖ Não foram observados procedimentos de controlo interno implementados para a autorização prévia de deslocações que impliquem o pagamento de abonos de ajudas de custo e transportes.
- ❖ Assim o custo com o pessoal totaliza o montante de **CVE 47.989.437**, incluindo as despesas com colaboradores directos **CVE 25.977.260**, subsídios de alunos – beneficiários **CVE 19.954.686** e pagamento dos cursos extraordinários **CVE 2.057.491**.

15.12 Prestação de contas

- ❖ Disponha de uma contabilidade de regime de caixa - regime contábil que apropria as receitas e despesas no período de seu recebimento ou pagamento,

respectivamente, independentemente do momento em que são realizadas. Isto é, a despesa só é considerada Despesa Incorrida quando for paga, independente do momento que esta foi realizada. E a receita só é considerada Receita Ganha quando for recebida, independente do momento em que esta foi realizada.

- ❖ Neste sentido a AEOCV elaborou o seu relatório baseando nas informações disponibilizadas pelos responsáveis de contabilidade da Câmara, colaboradores do projecto.
- ❖ Assim, a organização das informações contabilísticas e Demonstrações financeiras do projecto carece do seguimento das Normas do SNCRF.
- ❖ Verificou ausência da integração da documentação contabilística nos documentos de prestação de contas – Relatório financeiro.

Concluído o trabalho de auditoria, nota-se que a avaliação realizada evidenciou que o sistema implementado nesta entidade foi considerado suficiente.

Com vista à indução de melhorias nos sistemas e procedimentos de controlo interno da EOCV, a auditoria formulará recomendações, que deverão ser acompanhadas, através da realização de acções sequenciais de verificação.

15.13 Recomendações

Atendendo aos resultados do trabalho desenvolvido, enunciam-se um conjunto de recomendações destinadas à AEOCV:

1. Assegurar a segregação de funções de gestão separada e obediência pelo princípio de identidade na identificação das despesas, de modo que venha promover a maior transparência na execução orçamental da EOCV;
2. Actualizar os planos de actividades e definir as linhas orientadoras para elaboração da proposta de orçamento relativamente à quantificação dos recursos financeiros;
3. Regulamentar o modo de funcionamento do conselho administrativo da EOCV;

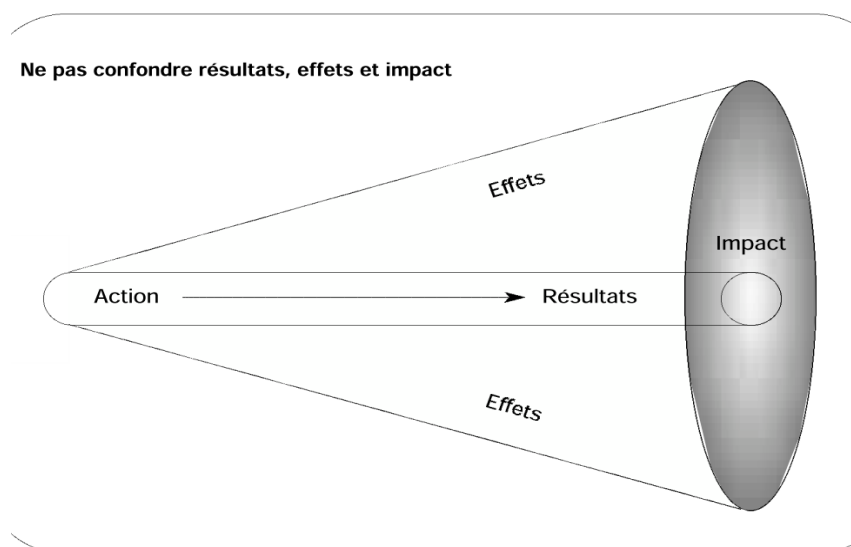
4. Montar equipa ou contratar prestadores de serviços de organização das informações financeiras, que possam assegurar uma resposta eficaz e eficiente a todas as solicitações.
5. Incrementar critérios rigorosos nos procedimentos aplicáveis no processo de aquisição de bens e serviços, e de custos com pessoal, com vista à salvaguarda da adequada gestão dos recursos do financiador e da EOCV, da legalidade e regularidade da execução orçamental e ao controlo das operações, materializado na realização de validações e conferências da informação e que proporcionem uma resposta eficaz e eficiente a todas as solicitações.
6. Incrementar critérios rigorosos nos procedimentos na realização da despesa com vista à salvaguarda da legalidade e regularidade na elaboração e modificação dos documentos orçamentais, financeiros e contabilísticos e na execução orçamental, à prevenção e detecção de fraudes e erros e à exactidão e integridade dos registos contabilísticos e garantia da fiabilidade da informação produzida.
7. Assegurar a segregação de funções no procedimento de reconciliação bancária, de modo que venha promover o controlo das operações de tesouraria, materializado na realização de validações e conferências da informação;
8. Implementar um sistema de controlo, de modo a serem instituídos procedimentos que permitam um maior controlo na autorização prévia de deslocações que impliquem o pagamento de abonos;
9. Elaborar o inventário do imobilizado nos termos das instruções aprovadas pela Portaria n.º 3/84, de 28 de Janeiro de 1984, as quais se ajustam à vida útil estimada, e SNCRF - Sistema de Normalização Contabilística e de Relato Financeiro, em vigor em Cabo Verde, o qual foi aprovado pelo Decreto-Lei n.º 5/2008 de 04 de Fevereiro, seguido da Portaria n.º 49/2008 de 29 de Dezembro, que aprova o Código de Contas do SNCRF, bem como do Despacho Normativo n.º 1/2008 de 29 de Dezembro, que aprova a Estrutura Conceptual do SNCRF, dos Despachos Normativos n.º 2/2008 a 26/2008 de

29 de Dezembro, que aprovam as 25 Normas de Relato Financeiro e do Despacho Normativo nº 27/2008 de 29 de Dezembro, que aprova o Regime Especial para as Pequenas Entidades do SNCRF.

16 Resultados, efeitos e impactos

Avaliar um projecto implica necessariamente analisar e apreciar os resultados, os efeitos e o impacto⁶ das acções programadas e desenvolvidas. A ilustração 1 elucida a diferença entre eles e as respectivas dimensões. Numa primeira etapa propomo-nos apresentar os resultados alcançados e, de seguida, fazer uma análise transversal dos efeitos e impactos do projecto EO da Cidade Velha, com base nos critérios de pertinência, eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade e equidade.

Ilustração 1 – Ilustração das diferenças entre resultados, efeitos e impacto



Fonte : Prise en compte de l'impact et construction d'indicateurs d'impact Gilbert Graugnard - Nicolas Heeren cité par Rémi BACHELET dans un travail Réalisé à partir des travaux du CIEDEL

⁶ Segundo Rémi BACHELET, o impacto de um projecto é o conjunto das mudanças significativas, duráveis, positivas e negativas, previstas e imprevistas sobre as pessoas, os grupos e o seu meio, tendo uma relação de causalidade com a acção.

16.1 Resultados

Os resultados alcançados podem ser ordenados por domínios, e são os seguintes:

- 1) É de salutar justiça realçar a adaptação da instalação pertencente ao MDR aos propósitos da EOCV como primeiro resultado, pois as instalações constituem condição *sine qua non* para o funcionamento da escola.

Seguem os outros domínios e os respectivos resultados.

Formação

- 2) 157 alunos formados (95,7% dos alunos seleccionados), conforme a tabela 3 que se segue:

Tabela 5 – Alunos seleccionados, aprovados e os que desistiram

2010/2011				
Cursos	Seleccionados	Aprovados	Desistência	% aprov
Construção Civil	42	41	1	97,6%
Canalização	21	20	1	95,2%
Transformação	21	20	1	95,2%
Sub total	84	81	3	96,4%
2012/2013				
Construção Civil	40	39	1	97,5%
Energia Solar Térmica/Canalização	20	18	2	90,0%
Transformação de alimentos	20	19	1	95,0%
Sub total	80	76	4	95,0%
Total	164	157	7	95,7%

Fonte: Pautas de avaliação final, inseridos no Relatório 4, pp. 95-98 (para a 1ª fase) e no Relatório 8, pp. 26-29 do Coordenador da EO (2ª fase)

Das sete desistências/perdas de ano por falta, cinco são mulheres (3% do total alunos seleccionados), o que reduz a quota de mulheres formadas.

É de realçar que em relação ao número previsto inicialmente a taxa de sucesso ficou a seis décimas dos 100 por cento (99,4%), porquanto foram admitidos o número de alunos superior ao *numerus clausus* (84 em vez de 80, na primeira fase).

Construção Civil/beneficiação de espaços e sítios históricos

- 3) Sala de Prática do Curso de Transformação de Produtos Agrícolas, Cozinha, muro de protecção e de um pequeno espaço de lazer e de refeições breves, um armazém, todos nas instalações da EOCV construídos;

- 4) Entrada do Sítio Histórico da Cidade Velha requalifica;
- 5) Zona de orla marítima, ao lado das instalações da Delegação do MED na Rua Calhau requalificada e calcetada;
- 6) Muros de protecção de tubagem de canalização de água domiciliária construídos;
- 7) Muros de protecção das casas na Cidade Velha construídos;
- 8) Construção de uma casa social em Gouveia iniciada;
- 9) Uma habitação social em Sucupira, Cidade Velha construída;
- 10) Duas habitações sociais em São João Batista, Chã de Igreja construídas;
- 11) Um espaço anexo à Câmara municipal construído;
- 12) Casas de telha na Rua Banana reabilitadas;

Energia Solar Térmica/Canalização

- 13) Água domiciliária nas localidades de São João Baptista (Gouveia, Chã de Igreja) Tronco, Santana ligadas;
- 14) Equipamentos de água quente e fria, colocados nas instalações da EOCV e no Posto de Saúde;
- 15) Água domiciliária nas instalações da EOCV, na sala de prática de Transformação de Produtos Agrícolas ligadas;
- 16) Água domiciliária nas casas sociais construídas pelos alunos da EOCV ligada;
- 17) Redes de distribuição de água no concelho melhoradas.

Transformação de Produtos Agrícolas

- 18) Fabrico de doces, ponches, licores nas instalações da EOCV;

19) Confeções e serviço de lanches em vários eventos realizados pela CMRGS e pelo IIPC;

20) Participação em feiras de gastronomia realizadas na Cidade Velha, na Praia e no Tarrafal.

Segundo relatório detalhadas apresentado pela CMRGS as obras feitas no quadro dos cursos de C. Civil e Energia Solar Térmica/Canalização remontam a **586 055** euros (64 .621 .355 CVE).

16.2 Análise transversal dos resultados, efeitos e impactos

Essa análise debruça sobre os critérios de pertinência, eficácia, eficiência, impacto, sustentabilidade, equilíbrio entre as localidades e equidade de género.

Pertinência: o projecto é pertinente, pois elegeu como problemática fundamental a abordagem integrada do ordenamento do sítio turístico da Cidade Velha, do melhoramento das casas, conservando os traços arquitectónicos originais, do Turismo, da transformação dos produtos hortícolas, definiu bem os objectivos para essas vertentes e foram atingidos quase integralmente.

Eficácia: o número de alunos formados foi de encontro ao previsto inicialmente; as obras previstas foram quase todas realizadas, com algumas correcções que se mostraram necessárias no decorrer da execução do projecto.

Eficiência: este item aborda a relação entre os meios utilizados e os resultados obtidos. A julgar pelos mapas consolidados das despesas efectuadas até agora (919.877 Euros de um total de 940.000), pode-se afirmar que o projecto foi gerido de forma eficiente. Entretanto, só o conhecimento dos saldos reconciliados permitem pronunciar em definitivo a esse propósito. Entretanto é financeiramente sustentável, pois, mais de 62% desses gastos foi destinado a infra-estruturação pública :projecto de água e melhoria de habitação das famílias carenciadas no concelho.

Impacto: num contexto de crise no sector da construção civil, que atinge tanto os alunos formados nessa área como no da Canalização, avaliar o impacto só pelo número de formados que foram absorvidos pelo mercado de trabalho seria uma perspectiva enviesada e redutora. Por outro lado, o tempo é um factor importante na apreciação do impacto e ainda se passou pouco tempo depois da formação, facto que limita em parte a avaliação profunda do impacto. Interpretando o impacto *como os*

efeitos das acções levadas a cabo sobre o público (alvo), sobre a problemática visada, e sobre os dispositivos (Avisé - Ingénierie et Services pour Entreprendre Autrement, Outil Q4), pode-se elencar os seguintes impactos:

1. Maior número de profissionais qualificados em C. Civil, Canalização e Transformação de Alimentos, no MRGS;
2. Aumento da renda familiar no município e conseqüente alteração do cenário sociocultural e educativo;
3. Melhores condições de vida dos beneficiários directos e das pessoas que deles dependem;
4. Maior frequência nos convites para o trabalho, tanto fora como dentro do município;
5. Melhores condições de saúde, resultante de melhor alimentação e melhoria de condições sanitárias;
6. Melhoria no ordenamento dos sítios históricos, protecção contra as investidas do mar e habitacionais (reforço da protecção e preservação do património ao menor custo);
7. Redução do tempo de procura de água, resultante das canalizações feitas nas localidades do município que beneficiaram cerca de 110 famílias, podendo esse tempo ser dedicado a outras actividades produzidas;
8. Ganho de mais uma estrutura educativa/formativa para o concelho, em particular e para o País em geral;
9. Melhor aproveitamento de produtos hortícolas, sobretudo os perecíveis;
10. Fixação das pessoas nos seus locais de residência permanente (travamento do êxodo rural).

Sustentabilidade: no que respeita à sustentabilidade da EOCV e, tendo em atenção: a projecção avançada (Plano de Gestão), em três cenários distintos (anexo); o volume de obras realizadas no valor de 586 055 euros (64 621 355 EVC), que se converteram em edifícios e redes públicas de abastecimento de água para a comunidade ribeira-grandense, aliado aos bens moveis e imoveis da EO, pode-se afirmar que a EOCV é sustentável.

Equilíbrio entre as localidades: As tabelas 5 e 6 elucidam alguma discrepância do número de alunos entre as várias zonas, contrariando o critério discutido e

consensualizado no encontro da Comissão de Seguimento de 22 de Fevereiro de 2011. Cidade Velha, que na primeira fase apresentava 20,5% de alunos seleccionados, baixou para 3,6%, Santana, manteve a mesma percentagem (19,3%), Belém subiu consideravelmente (de 4,8 para 15,7%), S. João Baptista e Salineiro tiveram variações moderadas.

Tabela 6 - Número de alunos seleccionados por localidade 2010/2011

Ano lectivo 2010/2011						
N°	Localidade	N° alunos por curso			Total	%
		C. Civil	Canalização	Transformação		
1	Cidade Velha	11	3	3	17	20,5
2	Calabaceira	1	1	2	4	4,8
3	João Varela	0	0	0	0	0,0
4	Bota Rama	0	0	0	0	0,0
5	Porto Mosquito	4	0	3	7	8,4
6	Santana	10	4	2	16	19,3
7	S. Martinho Grande	1	1	3	5	6,0
8	Belém	2	1	1	4	4,8
9	Tronco	0	0	0	0	0,0
10	Salineiro	4	5	0	9	10,8
11	Pico Leão	1	0	0	1	1,2
12	S. João Baptista	8	6	6	20	24,1
13	Mosquito d'Horta	0	0	0	0	0,0
14	Achada Loura	0	0	0	0	0,0
Total		42	21	20	83	100

Tabela 7 - Número de alunos seleccionados por localidade 2012/2013

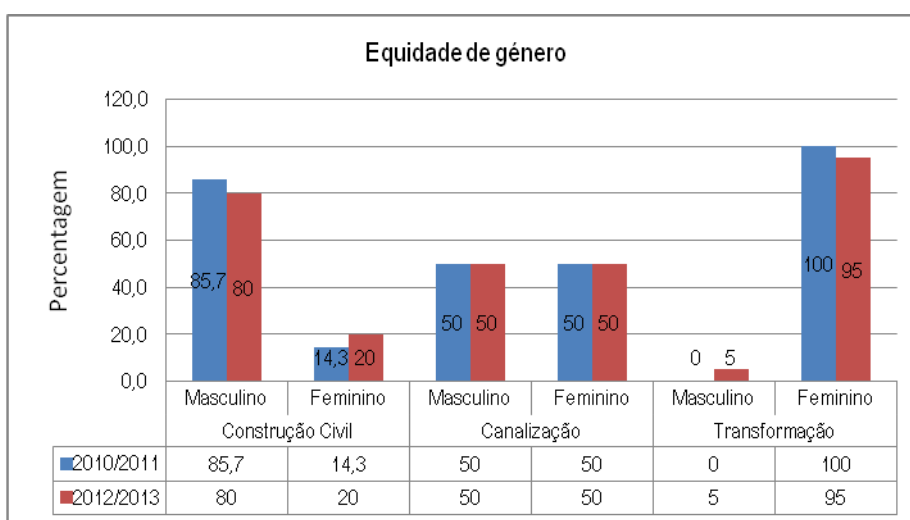
Ano lectivo 2012/2013						
N°	Localidade	N° alunos por curso			Total	%
		C. Civil	Canalização	Transformação		
1	Cidade Velha		3		3	3,6
2	Calabaceira				0	0,0
3	João Varela	3			3	3,6
4	Bota Rama				0	0,0
5	Porto Mosquito	4	3		7	8,4
6	Santana	7	3	6	16	19,3
7	S. Martinho Grande				0	0,0
8	Belém	3	3	7	13	15,7
9	Tronco				0	0,0
10	Salineiro	10	1	1	12	14,5
11	Pico Leão		1	3	4	4,8
12	S. João Baptista	12	3	2	17	20,5
13	Mosquito d'Horta				0	0,0
14	Achada Loura				0	0,0
	Praia		1		1	1,2
	Proveniência não identific	1	2	1	4	4,8
Total		40	20	20	80	100

Fonte: Tabela construída pela equipa a partir da lista fornecida pela Direcção da escola

Equidade de género: No tocante à equidade de género, constata-se que ela foi respeitada, quando se aprecia a percentagem global de mulheres seleccionadas (nos três cursos). A percentagem de mulheres é de 17% para C. Civil, 50% para Canalização e 95% para transformação de alimentos.

A percentagem quase equilibrada entre homens e mulheres deve-se, sobretudo, à participação massiva das mulheres no curso de transformação de alimentos (100% em 2010/2011 e 95% em 2012/2013). No curso de Canalização houve sempre equilíbrio nas duas coortes (ver gráfico 1).

Gráfico 1 - Percentagem de homens e mulheres acolhidos nos cursos



17 Conclusões: Razões do sucesso ou do fracasso das intervenções

17.1 Razões de sucesso

- Boa focalização da problemática e análise do contexto socioeconómico e enquadramento adequado das acções;
- Forte dispositivo de coordenação, de seguimento, com larga experiência na área de formação profissional (Coordenador e CTS) e de gestão (Director), associado ao rigoroso processo de recrutamento dos professores, do pessoal administrativo e auxiliar e dos alunos;
- Subsídio atribuído aos alunos, que para além de lhes permitir custear as suas despesas de formação, garantiu também a subsistência da família.

17.2 Razões do fracasso

Ainda que não se possa registar com propriedade algum fracasso do projecto (salvo gestão financeira que é ainda uma incógnita, as interferências políticas deram origem a algumas picardias que agastaram um pouco o relacionamento entre os parceiros que se previa e se desejava que fossem saudáveis.

18 Lições aprendidas: principais pontos fortes e fracos do projecto

18.1 Principais pontos fortes

A formação profissional a esse nível e com essa configuração, baseada nas necessidades prementes e na perspectiva de rentabilização do potencial de que dispõe o município é um poderoso instrumento de intervenção socioeducativa capaz de suplantar quaisquer outras intervenções mais difusas e esporádicas que se tem verificado um pouco por todo o lado no país.

A equipa de avaliação corrobora as posições e opiniões dos beneficiários, da comunidade, da coordenação e dos parceiros, que a EOCV é um projecto de alto valor patrimonial, com as suas especificidades próprias, passíveis de conduzir o MRGS a outros patamares de desenvolvimento, pois permite mudar o quadro socioeconómico e educacional no município. Garante maior disponibilidade de mão-de-obra qualificada e, por conseguinte, maior taxa de empregabilidade, ao mesmo tempo que potencia o incremento dos trabalhos de preservação da Cidade Velha – Património da Humanidade, e espaço turístico privilegiado.

De forma pormenorizada, destacam-se:

- Envolvimento de parceiros multisectoriais (IEFP, IIPC, DGASP, CMRGS, AECID), que facilite uma intervenção harmoniosa no município.
- Forte contribuição da EO na preservação dos sítios históricos da Cidade Velha enquanto património da Humanidade;
- Criação do CTS, que se reúne periodicamente, registando, em acta, todas as discussões e decisões tomadas, o que constitui uma inovação nesse domínio e construção da memória institucional.
- Montagem de dispositivo de coordenação (Coordenador) para acompanhar todas as actividades do projecto, prevenir eventuais desvios dos propósitos fundamentais e equilibrar os interesses das partes;

- Rigor no recrutamento do pessoal docente, administrativo e de apoio, com o envolvimento dos parceiros, de modo a garantir que sejam recrutados os melhores;
- Aproveitamento/adaptação de um espaço que não estava sendo utilizado para novos fins, que permitiu economizar os meios postos à disposição do projecto e concluir com maior celeridade os trabalhos programados;
- Recursos financeiros suficientes que possibilitou uma gestão sem sobressaltos e consecução dos resultados previstos;
- Montagem de dispositivos e mecanismos de gestão administrativa e financeira que garantam maior transparência no processo;
- Funcionamento da escola com quase cem por cento de técnicos e colaboradores nacionais, o que garante o desenvolvimento de um *know-how* apreciável;
- Inovações no domínio da construção de casas cobertas de palha, com impermeabilização entre as camadas de palha, que poderá ser disseminada a outros municípios.

18.2 Principais pontos fracos

- Engajamento aquém do esperado de dois dos parceiros (IIPC e DGASP) nas actividades do projecto;
- Atribuição de responsabilidade pela gestão financeira exclusivamente à Câmara Municipal, fazendo com que a segregação de funções (controlo interno) seja débil ou até mesmo inexistente;
- Baixo nível de escolaridade de uma percentagem significativa dos alunos e fraco domínio das matérias consideradas instrumentais (Português e Matemática), o que tem dificultado o aprimoramento desejado das matérias transmitidas e a comunicação com o Coordenador da EO (espanhol) e com potenciais clientes que não falam o crioulo;
- Deficiente promoção/marketing dos produtos de transformação de alimentos, o que resultou numa fraca produção e baixa empregabilidade desse grupo, mesmo com a criação da associação “Juntas para Vencer”;
- Alguma insegurança e deficiente vigilância das instalações da EO, tendo daí resultado alguns roubos e consequentes perdas para a escola;

- Alguma incompatibilidade entre as funções assumidas pelo Director a uma dada altura do seu mandato, registando-se alguma interferência entre as soluções técnicas/gestionárias e respostas políticas;
Interferência política, além do razoável, na gestão da escola, que beliscou a tomada de decisões cruciais;

19 Proposta do Plano de Gestão Futura da EOCV

19.1 Plano de actividade

A problemática da gestão das instituições de educação e formação está na ordem do dia deste projeto. Geralmente, são as ineficiências e os desperdícios que transportam a questão para a actualidade. De facto, a deficiência na gestão das instituições educativas ou de formação é o pano de fundo de onde se parte. Mas também só muito raramente se conhecem e divulgam as boas práticas e os bons resultados que se alcançam. Todavia, a importância crucial de uma boa gestão das instituições de educação e formação confere à administração e organização escolares uma grande centralidade, tanto nas políticas sociais como nos planos e nas acções comunitárias.

Dentro desta problemática mais vasta, saltam como novas áreas-problema da análise social da administração educacional as seguintes: a gestão dos recursos humanos e dos recursos financeiros, a avaliação dos centros de formação, a gestão ética dos centros, os projectos de escola e os modelos de administração e de gestão.

Neste sentido, entende-se que é muito oportuna a manutenção de uma formação profissional, vertente oficina, nestas áreas, mantendo em articulação com os empresários locais e IEFP, CMRGS, a continuidade da formação na EOCV, mas com uma gestão mais prudente e rigorosa.

Neste sentido, para a continuidade prevê-se um planeamento financeiro e de gestão sustentável (Tabela 4 -11) que possa garantir o cumprimento dos objetivos traçados pelo projeto. Isto é, que:

- ✓ Contribuirá para a melhoria dos resultados escolares e o desenvolvimento/consolidação da autonomia das escolas
- ✓ Contribuirá para a definição e elaboração do plano de formação, em articulação com o IEFP, as Unidades de Gestão da CMRGS, empresários locais, e outros estabelecimentos público e privado;
- ✓ Contribuirá para a consolidação e expansão de mão-de-obra qualificada

no Município;

- ✓ Reduzir custos de funcionamento, qualificar os recursos e melhorar os serviços prestados;

Para o cumprimento dos Objetivos Estratégicos acima apontados, propõe-se definir os seguintes objetivos operacionais, elaborados com base em parâmetros de eficácia, eficiência e qualidade:

Tabela 8 -Objetivos operacionais

Eficácia	<ul style="list-style-type: none">❖ Garantir a execução das medidas de política formativas em curso;❖ Regulamentar e consolidar o processo de transferência de competências para a futura gestão;❖ Reforçar os recursos, as condições de funcionamento, o papel e a autonomia das escolas;❖ Assegurar o acompanhamento da estrutura da EOCV após a regulamentação;❖ Promover as ofertas formativas no âmbito das novas oportunidades e sugestões das necessidades apontadas pela comunidade;❖ Consolidar e alargar as oportunidades de qualificação certificada para os jovens e adultos que entraram no mercado de trabalho sem terem, pelo menos, habilitações equivalentes ao ensino secundário;❖ Assegurar formação interna aos colaboradores dependentes;
Eficiência	<ul style="list-style-type: none">❖ Prosseguir o esforço de redução de custos com o funcionamento, com atenção aos custos com o serviço de comunicação;❖ Racionalização dos custos com as aulas práticas: oficina de construção civil;❖ Melhorar os serviços em linha disponibilizados às Unidades de Gestão implicando a redução de custos;❖ Valorização do trabalho e à profissão docente;
Qualidade	<ul style="list-style-type: none">❖ Melhorar o serviço prestado à comunidade formativa;❖ Garantir a execução das medidas de política de formação em curso❖ Melhorar os serviços em linha disponibilizados às Unidades de Gestão implicando a redução de custos;❖ Promover a empregabilidade, valorizando as qualificações e competências dos jovens;

Em termos estratégicos e seguindo a metodologia mais competitiva, as actividades e os projectos propostos organizam-se em torno de programas harmonizados em torno de três eixos estratégicos de acção:

- I. Administração do Sistema e dos Serviços Educativos
- II. Cooperação Institucional
- III. Desenvolvimento Interno

Tabela 9.:Matriz dos Programas

9.1 1 Administração do sistema e do serviço formativo

Eixo orientador	Programas	Actividades /Objetivos
Administração do sistema e do serviço formativo	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Autonomia e Gestão da Escola Oficina ❖ Apoio Técnico- Pedagógico ❖ Apoio, Gestão de Recursos Humanos da Formação ❖ Ofertas Formativas ❖ Serviços de Apoio 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Melhorar o serviço prestado à comunidade formativa ❖ Garantir a execução das medidas de política de formação em curso ❖ Garantir, em tempo útil, o cumprimento eficaz dos normativos legais fornecendo à escola informação relativa às matérias no âmbito dos órgãos de gestão e estruturas de orientação formativa; ❖ Promover as ofertas formativas no âmbito das novas oportunidades

9.1 2 Cooperação Institucional

Eixo orientador	Programas	Actividades /Objetivos
Cooperação Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Cooperação com as Autarquias, IEFP, Organismos internacionais e outras Entidades; ❖ Projectos e/ou Actividades Pedagógicas; ❖ Acções Sócio-educativas e Culturais ❖ Comunicação e Relações Públicas; 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Promover a qualidade da representação do IEFP; ❖ Reforçar a cooperação institucional ❖ Consolidar o processo de transferência de competências; ❖ Assegurar o acompanhamento plano tecnico da formação; ❖ Desenvolver um trabalho de acompanhamento e de monitorização no sentido de melhorar a organização da EOCV;

9.1 3 - Desenvolvimento Interno da EOCV

Eixo orientador	Programas	Actividades /Objetivos
<p>Desenvolvimento Interno</p>	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Gestão da modernização administrativa e operacional ❖ Gestão Financeira e Orçamental ❖ Gestão, Planeamento, Avaliação e Formação ❖ Gestão do Património e Aprovisionamento 	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Melhorar os serviços em linha disponibilizados à administração da EO implicando a redução de custos; ❖ Melhorar o serviço prestado à comunidade educativa; ❖ Implementar módulo de Business Intelligence que permita a automatização de processos de monitorização de indicadores e constitua informação de apoio à tomada de decisão; ❖ Cumprir com as disposições legais vigentes referentes ao encerramento da conta de gerência ordinária do exercício, dentro do prazo fixado; ❖ Assegurar o bom funcionamento do sistema de gestão documental que suporta a maioria dos processos documentais da EOCV; ❖ Conferência de todos os documentos: Pedidos de Autorização de Pagamentos, facturas, recibos e assinaturas; ❖ Pedidos de Certidão às Instituições de crédito; ❖ Prosseguir o esforço de redução de custos com o Funcionamento; ❖ Informar aos parceiros e financiadores sobre o controlo orçamental e financeiro do programa ❖ Dotar a EOCV de instrumentos adequados à sua gestão, especificamente para a Planificação, Controlo e execução. ❖ Elaborar o Manual de Procedimentos da EOCV, tendo em vista a implementação de um sistema de

		<p>controlo interno</p> <ul style="list-style-type: none"> ❖ Promover a empregabilidade, valorizando as qualificações e competências dos jovens; ❖ Promover a integração dos estagiários no mercado, possibilitando o exercício de funções adequadas às suas qualificações, beneficiando de uma experiência em contexto real de trabalho. ❖ Acompanhamento técnico e pedagógico dos estagiários, por parte dos respectivos orientadores de estágio. ❖ Assegurar a gestão dos recursos humanos deste serviço de uma forma eficaz e eficiente. ❖ Assegurar formação interna aos trabalhadores; ❖ Assegurar o suporte logístico subjacente ao funcionamento da EOCV em termos de fornecimento de bens e serviços e de encargos das instalações. ❖ Implementação prática da gestão de stocks dos consumíveis para as aulas práticas e consumo administrativos; ❖ Organização e actualização dos dossiers cadastrais relativos aos imóveis afectos à EOCV; ❖ Marcação de viaturas para funcionários e controlo dos boletins diários das viaturas, nomeadamente no consumo de combustíveis
--	--	---

E o programa de gestão da modernização administrativa e operacional abrange um conjunto de actividades que visam o desenvolvimento interno e a melhoria do desempenho organizacional da EO recorrendo à simplificação dos procedimentos, à implementação e consolidação de novas práticas de gestão, aproveitando ainda as potencialidades disponibilizadas pelas Tecnologia de Informações e Comunicações. Este Programa possui acções e propostas que possibilitam globalmente atingir três dos objectivos organizacionais: “modernizar administrativamente e tecnologicamente a organização”; “promover o desenvolvimento interno”; e “aproximar a administração formativa dos cidadãos e das instituições”.

A gestão financeira e orçamental (Tabela 10, 11,12 e 15) são áreas fulcrais em qualquer organização. A sua dimensão e especificidade justificam a criação de um Programa específico que reúna todas as actividades relacionadas com ambas as áreas.

A gestão, planeamento, avaliação e formação é outra área determinante no sucesso das organizações. Considerando as características e dimensão dos recursos humanos afetos à EO (Tabela 13 e 16), justifica-se a existência de um programa próprio. Os aspectos a privilegiar que possibilitam uma melhoria do desenvolvimento interno e o aumento do desempenho organizacional são a avaliação de desempenho e a gestão de dos recursos humanos, salientando aqueles com competências adequadas às funções e níveis de formação mais elevados.

Para além dos recursos humanos e financeiros existem outros recursos fundamentais ao funcionamento das organizações. O Programa Gestão de Património e Aprovisionamento (Tabela 17) e outros serviços de apoio destina-se a congregar todas as actividades relacionadas com a gestão desses recursos de apoio à actividade organizacional.

20 Recomendações

Após da análise , recomenda-se:

R1 - Negociação com carácter de urgência com o Governo central, nomeadamente, MDR, por um lado, para assegurar a cedência por mais tempo das instalações da EO e, por outro, com o MJEDRH, mais precisamente o IEFP para definir os mecanismos de financiamento e de assessoria técnica à EO que permitam o funcionamento perene da EO.

R2 - Nessa fase inicial do funcionamento da EO foi salutar a EO ter cooptado a maioria dos jovens com escolaridade baixa do município, com vista à sua superação. Entretanto, uma vez superada essa lacuna, deve-se elevar o nível de exigência no que respeita ao perfil de entrada dos alunos, para que a EO possa doravante formar profissionais melhores capacitados, com maior domínio da Língua Portuguesa e Matemática, ferramentas instrumentais básicas para o desenvolvimento de competências profissionais e melhor integração no mercado de trabalho ou até mesmo da promoção do auto-emprego.

R3 - Redefinir os mecanismos e dispositivos de gestão da EO, melhorand os critérios de recrutamento do Director e incompatibilidades de modo a evitar, no limite do possível, interferências de questões de natureza política na gestão da EO, garantindo-lhe maior autonomia.

R4 – Sendo precoce avançar já o figurino da EOCV para o pós-Projecto, vislumbra-se pelo menos três opções: 1) ou integra na rede de centros, mas o MRGS conserva as prerrogativas, em termos de acolhimento dos seus jovens. O IIEFP tem experiência e vocação, pode ser uma mais-valia; 2) o Ministério da Cultura pode pretender chamar a si a EOCV e introduz outras valências; 3) O MDR pode alegar que parte das formações são da sua área e o espaço lhe pertence e, portanto, pretende desenvolver a agricultura. Reivindica a EOCV. Seja qual for o cenário adoptado, a EO tem que abrir os seus activos para os produtores locais e não só. Pode-se inclusivamente, privatizar, não no sentido de passar a escola aos privados, mas chamar, atrair recursos privados.

R5 - Instituição/reforço do mecanismo de controlo interno, com maior acentuação da segregação de funções na gestão administrativa e financeira.

Anexos

Tabela 15 -Despesas Fixas

	Cenário		
	Pessimista	Realista	Optimista
Despesas			
Publicidade	85.086	81.034	76.982
Limpeza, higiene e conforto	152.245	144.995,00	137.745
Imposto de circulação	63.000	60.000	57.000
Despesas da entrega	136.337	129.845	123.353
Electricidade	514.711	490.201	465.691
Seguro de Risco	33.600	32.000	30.400
Seguros	109.325	104.119	98.913
Despesas com serviços bancários	128.300	122.190	116.081
Água	55.860	53.200,00	50.540
Serviços de Contabilidade	52.500	50.000	47.500
Honorários	3.026.966	2.882.825	2.738.684
Material de escritório	411.072	391.497	371.922
Ordenados e Salários	14.137.200	13.464.000	12.790.800
Segurança social -INPS	2.120.580	2.019.600	1.918.620
SOAT	639.576	609.120	578.664
Reparação e manutenção	301.455	287.100	272.745
Feramentas e utensílios	85.993	81.898	77.803
Deslocações e estadas	39.915	38.014	36.113
Comunicação	588.431	560.410	532.390
Uniforme dos Alunos	1.974.334	1.880.318	1.786.302
Combustíveis e outros fluidos	913.197	869.711	826.225
Transporte de pessoal	908.190	864.943	821.696
Outros	105.000	100.000	95.000
Total de pagamento das despesas	26.582.871	25.317.020	24.051.169

Tabela 16 - Gastos com Pessoal

		Cenário		
		Pessimista	Realista	Optimista
Executivo	Custo mensal	Custo anual	Custo anual	Custo anual
Administrador	100.000	1.260.000	1.200.000	1.140.000
Encargos sociais sobre as remunerações -INPS	15.000	189.000	180.000	171.000
Seguro Obrigatório de Acidentes de Trabalho	180	2.268	2.160	2.052
Total	115.180	1.451.268	1.382.160	1.313.052
Serviços Administrativa				
Técnico superior	85.000	1.071.000	1.020.000	969.000
Técnico -adjunto	35.000	441.000	420.000	399.000
Segurança	25.000	315.000	300.000	285.000
Encargos sociais sobre as remunerações -INPS	21.750	274.050	261.000	247.950
Seguro Obrigatório de Acidentes de Trabalho	720	9.072	8.640	8.208
Total	167.470	2.110.122	2.009.640	1.909.158
Departamento de Formação		0	0	0
Técnico superior	85.000	1.071.000	1.020.000	969.000
Encargos sociais sobre as remunerações -INPS	12.750	160.650	153.000	145.350
Seguro Obrigatório de Acidentes de Trabalho	180	2.268	2.160	2.052
Total	97.930	1.233.918	1.175.160	1.116.402
Departamento Operacional				
Professores /Supervisor /Supervisor -adjuntos	792.000	9.979.200	9.504.000	9.028.800
Alunos - Bolsa de estudos	800.000	10.080.000	9.600.000	9.120.000
Encargos sociais sobre as remunerações -INPS	238.800	3.008.880	2.865.600	2.722.320
Seguro Obrigatório de Acidentes de Trabalho	49.680	625.968	596.160	566.352
Total	1.880.480	23.694.048	22.565.760	21.437.472
Gasto com pessoal	1.122.000	14.137.200	13.464.000	12.790.800
Alunos - Bolsa de estudos	800.000	10.080.000	9.600.000	9.120.000
Encargos sociais sobre as remunerações -INPS	288.300	3.632.580	3.459.600	3.286.620
Seguro Obrigatório de Acidentes de Trabalho	50.760	639.576	609.120	578.664
Total de Pessoal	2.261.060	28.489.356 0	27.132.720 0	25.776.084

Tabela 17 -Estimativa dos Custos Variáveis –Consumíveis

	Cenário		
	Pessimista	Realista	Optimista
Produto / Serviços	Custo anual	Custo anual	Custo anual
Material de construção Civil	6.435.467	6.129.016	5.822.565
Oficina Agró Alimentar	556.387	529.892	503.397
Oficina de canalização	1.466.434	1.396.604	1.326.774
Total	8.458.288	8.055.512	7.652.736

Termos de Referência



TERMOS DE REFERÊNCIA PARA A AVALIAÇÃO DA IMPLANTAÇÃO E DA FASE
FORMATIVA DO PROJETO

ESCOLA OFICINA DA CIDADE VELHA.

RIBEIRA GRANDE DE SANTIAGO - CABO VERDE

Fevereiro 2013

INDICE

1. INTRODUÇÃO.
2. DESCRIÇÃO DO PROJETO DA ESCOLA OFICINA.
3. ESCOPO DA AVALIAÇÃO
4. PERFIL DO CONSULTOR
5. SELEÇÃO DO CONSULTOR
6. ANEXOS

1. INTRODUÇÃO DO TRABALHO DA AVALIAÇÃO

1.1 Datas principais do projeto

DATA DE INÍCIO DOS TRABALHOS DO PROJETO	17 maio 2010
MEMORANDUM DE ENTENDIMENTO	19 de julho 2010
SUBVENÇÃO DE ESTADO	20 agosto 2010
DATA DE INÍCIO DA ESCOLA	1 abril 2011
DATA DE INÍCIO DO CICLO FORMATIVO DA EO	1 abril 2011
DATA DE TÉRMINO DO CICLO FORMATIVO DA EO	30 março 2013
DATA DE TÉRMINO DO PROJETO	18 outubro 2013

1.2. Razões da avaliação

Em 20 de Agosto de 2010, por Resolução do Estado da Espanha, foi aprovada a subvenção de Cooperação Internacional para o Ministério das Finanças da República de Cabo Verde no valor de € 940.000. A subvenção tem por objectivo o reforço do sistema de formação profissional e emprego em Cabo Verde através da implementação de uma Escola Oficina em Cidade Velha, na Ilha de Santiago.

No parágrafo 2 da Resolução diz o seguinte: *“haverá um contrato para a avaliação externa da implementação e os resultados deste subsídio, os termos de referência serão acordados entre a OTC-AECID em Cabo Verde e a instituição beneficiária. Será avaliada especialmente a capacidade de inserir jovens formados na escola oficina no mercado de trabalho”*.

Em 30 de Março de 2013 terminará o ciclo formativo da 2ª turma de alunos da EO, sendo necessário realizar uma avaliação da fase de implementação operacional do projecto da Escola Oficina (EO). Consequentemente, uma avaliação externa é a melhor ferramenta para analisar o desempenho e os resultados do projecto, fornecer orientações com fins de aprendizagem organizacional e planeamento das fases ulteriores para todas as partes interessadas e todos os parceiros do projecto e uma proposta de modelo de gestão da EO.

1.3. Propósito geral.

O objectivo da consultoria externa é avaliar o desempenho do projecto durante a fase de implementação compreendida entre o 17 de Maio de 2010 a 30 de Março de 2013, incluindo os dois ciclos formativos ministrados pela Escola Oficina.

As principais finalidades da avaliação externa são:

- a. Analisar o nível da inserção laboral dos alunos no mercado de trabalho.
- b. Analisar o progresso em curso e o desempenho do projecto (até que ponto os objectivos foram alcançados e os produtos entregues);
- c. Examinar o grau de realização do projecto e dos seus objectivos (isto é, produtos e actividades);
- d. Examinar a natureza e magnitude dos constrangimentos, factores que afectam a implementação do projecto e uma análise dos factores que contribuem para as realizações do projecto no que diz respeito quer aos programas formativos teóricos quer aos produtos e resultados práticos;
- e. Avaliar se os resultados do projecto podem ser considerados sustentáveis a nível local e nacional (isto é, organizações que implementam) e identificar medidas para garantir e melhorar a sua sustentabilidade;
- f. Identificar lições aprendidas e boas práticas potenciais.
- g. Proposta de modelo e instrumentos de gestão que melhor se adequa á realidade da EO.

Considera-se fundamental para o processo de recolha de dados, que uma parte da avaliação externa tenha lugar antes do 2º ciclo formativo terminar, com os professores e alunos nas aulas.

A avaliação deve identificar o impacto real e potencial na aprendizagem e integração de formandos no mercado de trabalho, sugerir uma eventual via a seguir pelo projecto com a finalidade de ajudar às partes interessadas a aprenderem com a experiência do projecto e conduzir ao planeamento de futuras intervenções no sector da formação profissional.

1.4. Âmbito de aplicação

A avaliação incidirá no projecto da EO supracitado, nos dois ciclos formativos, nas suas realizações e na sua contribuição para os esforços local e nacional no fortalecimento do sector da formação profissional e a inserção de jovens em risco de exclusão social no mercado de trabalho. A avaliação deve concentrar-se em todas as actividades que foram implementadas desde o início do projecto até ao momento das visitas ao terreno.

A avaliação deve abranger os seguintes aspectos:

- ✓ O actual sistema de gestão do projecto
- ✓ Os processos de selecção dos beneficiários.
- ✓ O impacto da formação nos beneficiários.
- ✓ A adequação e pertinência das acções implementadas
- ✓ A eficiência, a eficácia, e sua sustentabilidade futura;
- ✓ A necessidade e qualidade das obras executadas;
- ✓ A viabilidade económica e financeira das actividades para a futura sustentabilidade.
- ✓ A percepção da escola pelos cidadãos de Ribeira Grande de Santiago
- ✓ A situação actual dos 158 alunos (nas 2 fases), em relação a procura de emprego e integração no mercado de trabalho
- ✓ A integração da perspectiva de género durante a implementação do projecto;
- ✓ Identificar lacunas, desafios e constrangimentos na concepção e execução;

1.7. Recomendações sobre as actividades futuras da EO

Avaliar e recomendar medidas para melhoria do projecto especialmente nas áreas de:

- Funcionamento do quadro institucional e de decisão no projecto. (Comité Técnico de Seguimento)
- Sistema de Gestão do projecto (Comité de Gestão).
- Coordenação da EO.
- Direcção da EO.
- Administração da EO. Situação das finanças
- Professores da EO
- Plano de formação e actividades.
- Desenvolvimento dos trabalhos práticos.

- Beneficiários locais.
- Sustentabilidade da EO

2. DESCRIÇÃO DO PROJETO DA ESCOLA OFICINA.

A EO de Cidade Velha, é um **projecto piloto** no sistema de formação profissional de Cabo Verde destinado a jovens do Município da Ribeira Grande de Santiago. O projecto combina a aprendizagem de uma profissão em sala de aula com a formação prática, aplicada a um verdadeiro trabalho para a Comunidade e visa a integração dos alunos participantes no mercado de trabalho. O conceito e o espírito da escola consta perfeitamente a frase "*aprender trabalhando*", e esta filosofia acompanha cada uma das acções que são tomadas.

Orçamento do projecto:

CUSTO TOTAL DO PROJETO 940.000 euros

3. ESCOPO DA AVALIAÇÃO

3.1 DADOS GERAIS

Programa

A avaliação deve considerar o projecto no seu todo, incluindo questões relativas à concepção inicial do projecto, mecanismos, modelos e instrumentos de gestão, gestão financeira, implementação, lições aprendidas, áreas de formação, empregabilidade dos formados, reprodutibilidade e recomendações para a eventual continuidade da EO assim como para a realização de projectos futuros no âmbito da formação profissional. Igualmente, dever-se-á analisar o impacto do projecto na situação sócio-laboral e económica da população jovem de Ribeira Grande de Santiago.

Área geográfica

A sede da EO está situada na Cidade Velha. Serão objectos da avaliação todas as áreas onde são implementadas actividades no quadro do projecto no município de Ribeira Grande de Santiago, Cabo Verde.

Âmbito institucional

O órgão de gestão da EO e o Comité Técnico de Seguimento do projecto, actua como órgão responsável pela supervisão de execução da avaliação podendo delegar nas pessoas decididas pelo próprio Comité.

As funções do Comité nesta avaliação serão;

- Avaliar as propostas e seleccionar a equipa de avaliação para a avaliação
- Receber o Relatório Final e difundi-lo entre os membros
- Configurar reuniões de articulação entre a equipa de avaliação e o Comité para discutir o seu conteúdo
- Verificar a qualidade do relatório
- Aprovar o relatório

3.2 CALENDARIO

Para efeitos de cálculo da carga de trabalho, é elaborado o seguinte calendário indicativo. Este calendário poderá ser ajustado em função do programa de trabalho que apresente a equipa consultora.

Actividade	tempo de trabalho (dias)	Parte responsável	DATA 2013
Final da selecção de 1 Consultor nacional e/ou internacional	1	CTS	4-Março
Proposta de Projecto de avaliação detalhada (cronograma, informação e documentos necessários, sua disponibilidade e alternativas, parceiros e agências para atender, apresentação da organização e metodologia de avaliação	3	Consultor	7-Março
Aprovação da proposta de projecto de avaliação	0,5	CTS	8 – Março
Recolha e análise de dados	5	Consultor	
Entrevistas com os principais parceiros	5	Consultor	
Entrevistas com coordenador e director da escola	2	Consultor	
Entrevistas com os funcionários da escola e visita a os trabalhos	2	Consultor	
Entrevistas com os alunos e ex alunos da escola	2	Consultor	
Entrevistas com a população de Ribeira Grande de Santiago	3	Consultor	
Elaboração do rascunho do relatório de avaliação	12	Consultor	
Reunião com CTS e apresentação de rascunho relatório	0,5	CTS	09-abr
Integração dos comentários e consulta das partes interessadas	2	Consultor	
Finalização do relatório de avaliação.	3,5	Consultor	
Análise e aprovação do relatório	0,5	CTS	. 16-abr
TOTAL 42			

3.3 DOCUMENTOS DISPONÍVEIS

- Projecto da escola oficina
- Resolução do financiamento espanhol
- Memorandum de Entendimento
- Relatórios gerais trimestrais da EO
- Actas do CTS
- Actas do Comité de Gestão
- Actas das reuniões dos professores
- Contratos funcionários EO.
- Relatórios e emails internos da EO
- Facturas e contabilidade da EO

Esta não é uma lista fechada e o consultor pode solicitar o acesso a quaisquer outros documentos e relatórios pertinentes a sua tarefa.

O consultor também terá acesso, se solicitado ao CTS, aos dados dos parceiros do projecto que seja relevante para esta avaliação.

Os relatórios e qualquer outro produto do processo de avaliação, será de propriedade do CTS e qualquer uso de tais relatórios só pode ser feito mediante a autorização prévia dos proprietários.

3.4 RELATÓRIO DE AVALIAÇÃO: ESTRUTURA

As seções a seguir devem ser incluídas no projecto e relatórios de avaliação Final:

1. Sumário Executivo.
2. Introdução: Objectivo da avaliação; organização e metodologia
3. Descrição do projeto objecto de avaliação: objectivos, planeamento, estratégia, breve história e plano de fundo, sistema interno de organização e gestão, principais partes interessadas (parceiros, beneficiários), contexto social, económico e político
4. Análise dos dados colectados
5. Resultados: As conclusões em base aos critérios de avaliação s: pertinência, eficácia, eficiência, impacto e sustentabilidade.
6. Conclusões: Razões do sucesso ou fracasso das intervenções,

7. Lições aprendidas: destaque de pontos fortes e fracos na preparação, concepção e execução que afectam os resultados, o desempenho e o impacto; identificação de boas práticas que poderiam ser usados em contextos mais amplos,
8. Recomendações: Propostas para melhorar a qualidade das acções; reforço das vantagens e a redução das limitações no projecto, implementação, sistemas de gestão e resultados (curto prazo) e impacto (efeito a longo prazo),
9. Anexos: TDR; metodologia; ferramentas de recolha de dados e outros.

O Relatório Final não deve exceder de **30 páginas**, mais anexos, em língua portuguesa. Após a aprovação final, a equipa de avaliação apresentará 5 cópias em papel do relatório e 5 cópias em formato electrónico (CD ou USB).

3.5 METODOLOGIA

1. Encontra-se a seguir a metodologia de avaliação proposta. Apesar da equipa de avaliação poder propor mudanças na metodologia, qualquer mudança deve ser discutida com o CTS e aprovada pelo mesmo.
2. A avaliação será levada a cabo utilizando uma avaliação documental dos materiais apropriados, incluindo documentos de projecto, relatórios de seguimento, programas de formação e resultados de qualquer processo de planeamento interno. No fim do período da avaliação documental, prevê-se que o consultor que procedeu à avaliação prepare um documento sucinto indicando a abordagem metodológica da avaliação sob a forma de mecanismo de avaliação, a ser discutido e aprovado pelo CTS antes do início da missão no terreno. Este documento é o “Relatório Inicial”.
3. O relatório inicial deve indicar o plano de trabalho, em especial no que se refere à matriz de avaliação e a metodologia a ser aplicada.
4. A equipa de avaliação efectuará visitas na cidade da Praia assim como no Município da Ribeira Grande de Santiago com o objetivo de entrevistar os parceiros do projeto.
5. Igualmente o consultor devera realizar visitas nas localidades onde foram efetuados obras pela EO.
6. Apos as visitas do terreno o consultor organizara um atelier nacional com a participação dos parceiros, para apresentar as conclusões e recomendações preliminares e obter reacções dos parceiros do projeto

7. O consultor será responsável pelo projecto de relatórios de avaliação (a ser concluído após o atelier nacional com os parceiros).
8. Depois da reacção dos parceiros ao projecto de relatório, o consultor será ainda responsável pela finalização do relatório, integrando quaisquer comentários considerados apropriados. O consultor assumirá a responsabilidade final durante o processo de avaliação e os produtos da avaliação, incluindo a qualidade do relatório e o cumprimento dos prazos.

4 PERFIL DO CONSULTOR/ES

O contrato da consultoria será assinado entre a Câmara Municipal de Ribeira Grande de Santiago e o **consultor nacional e/ou internacional**, pessoa a título individual ou entidade jurídica, que será responsável pelo cumprimento integral do contrato, e que será chamado **consultor principal**, independentemente da equipe de colaboradores designados pelo consultor.

4.1 CURRICULO

O Consultor principal deve ter grau superior em nível universitário, com mais de três anos em actividades relacionadas com projectos internacionais de desenvolvimento e experiencia credenciada em relação com a formação profissional. Deve ter capacidade para trabalhar em Cidade Velha, garantindo uma permanência em Cabo Verde de pelo menos o setenta por cento do tempo total da avaliação,

Para atingir os objectivos da avaliação, equipa de consultores deve acreditar as seguintes competências gerais:

- Um bom conhecimento dos sistemas de formação profissional.
- Um bom conhecimento de projectos de desenvolvimento local.
- Uma boa experiência de avaliações de projectos;
- Excelentes habilidades de comunicação escrita e oral da língua portuguesa
- Recomendavel uma boa capacidade de comunicação oral em caboverdiano (Criolo)

4.2 CÓDIGO DE CONDUTA

Avaliações de actividades feitas com financiamento da AECID precisam ser independentes, imparciais e rigorosas. Cada avaliação claramente deve contribuir para a aprendizagem e a responsabilidade. Daí o avaliador deve ter integridade pessoal e profissional e pautar-se pela honestidade na condução de seus trabalhos.

O consultor deve apresentar informações completas e justas na sua avaliação dos pontos fortes e fracos, para que as decisões ou acções adoptadas estejam bem fundamentadas.

Deve divulgar o conjunto completo de resultados da avaliação para os parceiros, juntamente com informações sobre suas limitações e estar acessível a todos os afectos pela avaliação para receber os resultados.

Deve proteger o anonimato e a confidencialidade dos informantes individuais deve ser dado um pré-aviso aos entrevistados, minimizar demandas em tempo e respeitar o direito das pessoas a não se envolver. Os avaliadores devem respeitar o direito das pessoas a fornecer informações em confiança e devem garantir que informações confidenciais não podem ser rastreadas até a sua fonte.

As avaliações às vezes revelam indícios de irregularidades. Tais casos devem ser relatados discretamente para o órgão de investigação apropriado. Os avaliadores devem consultar com outras entidades de supervisão competentes quando houver dúvidas sobre se e como os problemas devem ser relatados.

Devem ser sensíveis aos costumes e crenças e agir com integridade e honestidade em suas relações com todas as partes interessadas. Em consonância com a ONU Declaração Universal de direitos humanos, os avaliadores devem ser sensíveis e abordar as questões da discriminação e da igualdade. Eles devem evitar ofender a dignidade e a auto-estima dessas pessoas com quem eles entram em contacto no decurso da avaliação. Sabendo-se que a avaliação pode afectar negativamente os interesses de alguns actores, os avaliadores devem realizar a avaliação e comunicar a sua finalidade e resultados aos participantes no exercício de avaliação.

O consultor principal é responsável pela apresentação escrita e/ou oral clara, precisa e justa relativamente às limitações do estudo, conclusões e recomendações.

O consultor principal terá como principal interlocutor o CTS. A equipa de avaliação irá manter contacto próximo com todos os parceiros e partes interessadas e apresentará um projecto de relatório ao CTS. Embora a equipe deve-se sentir livre para discutir qualquer questão

relevante com parceiros/as partes interessadas, não está autorizado a fazer qualquer compromisso em nome da EO ou do CTS.

5 SELEÇÃO DO(S) CONSULTOR/ES

Os candidatos devem apresentar propostas em duas partes:

A) Proposta técnica.

- Currículo: para acreditar as competências técnicas do consultor/es
- Plano de trabalho: Deve incluir uma proposta geral da organização e metodologia do trabalho de acordo com os termos de referência aqui definidos e o calendário. Max -4 páginas A-4. A metodologia deve incluir os métodos e técnicas para a recopilação e análise, para apresentação e difusão da informação. Ademais, a metodologia deve incidir em aspetos de género e na consideração de todos os colectivos meta do projeto, incluindo os de difícil acesso.
- Documento para acreditar a experiência em análise e avaliação de projectos/programas de cooperação internacional e conhecimento da realidade Caboverdiana.

B) Proposta financeira:

Deve incluir o preço completo do trabalho da consultoria (incluindo as Taxas, viagens, manutenção, etc.) sem ultrapassar o valor de **17.000 euros**.

Proposta técnica

As propostas técnicas serão avaliadas usando os seguintes critérios:

Consideramos que na tabela a segunda linha está incluída já na primeira. A proposta seria:

1. Currículo do consultor/es (Estudos superiores, experiência profissional no setor da cooperação internacional, em avaliação e no sector de formação profissional)	Formação académica	6
	Domínio Português	6
	Domínio de Criollo	6
	Anhos experiência profissional	6
	Experiência no sector da formação profissional	8
	Experiência em avaliação	8
	total.	40

2. Proposta técnica	Qualidade do plano de trabalho proposto.	60
Total de pontos de técnica		100 pontos

Qualquer classificação de proposta técnica abaixo de 60 será desclassificada, e sua proposta financeira será desconsiderada.

Proposta financeira

A pontuação da proposta financeira será calculada tendo em conta a sua competitividade

A quantidade total de pontos para a componente financeira é 30: O número máximo de pontos deve ser atribuído para a proposta de honorários mais baixa é comparado entre os candidatos que obtenham a pontuação mínima exigida na avaliação da proposta técnica; Todas as outras propostas de honorários devem receber pontos inversamente proporcionais às taxas mais baixas; por exemplo:

$$[30 \text{ Pontos}] \times [\text{€menor}] / [\text{nos outros}] = \text{pontos para taxas da outra proposta}$$

Pontuação geral

A marca geral ou Pontuação combinada de cada proposta será calculada da seguinte forma:

A pontuação da proposta técnica multiplicada por 70% será adicionada à pontuação proposta financeira multiplicada por 30%. O candidato cuja proposta receba a maior pontuação combinada será o seleccionado.

Os pagamentos ao consultor serão desembolsados em fases de acordo com este calendário:

- Pagamento 1: 60% do total, após a selecção do candidato e adjudicação do contrato.
- Pagamento 2: 40% do total, após a aprovação do relatório de avaliação

Anexo I: questões e perguntas a responder (propostas)

Identificação e desenho da intervenção

- Para avaliar se o projecto é lógico e coerente e levou em conta as funções institucionais, nacionais, capacidade e compromisso das partes interessadas?.
- Analisar se o modelo de gestão adoptado foi o mais apropriado?
- Avaliar a lógica interna e externa do projecto (grau de integração do projecto no sistema nacional de formação profissional de Cabo Verde).
- Analisar se as informações disponíveis sobre a situação sócio-económica, cultural e política foi tida em conta no momento da concepção e se estas reflectiram-se na concepção do projecto.
- A que ponto pressupostos e factores externos foram identificados no momento da concepção? Foram estes pressupostos no momento do design correto?
- Até que ponto a concepção do projecto teve em conta esforços nacionais e locais em curso para endereço e promoção de oportunidades de formação e emprego para jovens e recursos existentes para lidar com estas questões?
- Os objectivos do projecto foram clara, realista e eles foram alcançados no âmbito do tempo e com os recursos atribuídos (incluindo recursos humanos)?
- Foi a estratégia para a sustentabilidade dos resultados do projecto claramente definido no projecto do mesmo ou foi aplicada durante o desenvolvimento das acções?

Realização dos objectivos (implementação e eficácia)

- Procure os produtos obtidos no processo de geração de resultados e identificar se os recursos humanos e materiais foram adequados para implementar o processo.
- Avaliar a eficácia do programa, ou seja, comparar recursos atribuídos com os resultados obtidos. Em geral, os resultados obtidos justificam os custos incorridos?

- Rever a entrega dos produtos em termos de qualidade, quantidade e pontualidade. Eles foram entregues em tempo hábil?
- Foram recursos humanos e materiais adequados para alcançar os objectivos?
- Chegaram os produtos do projecto de acordo com o documento de projecto e sua finalidade? Se assim não foi, quais foram os factores que contribuíram para o atraso no projecto, e se eles têm sido justificados?
- Resultados imprevistos foram identificados e se assim foram esses necessários e em que medida são importantes para atingir os objectivos do projecto? e como o projecto lidou com estes
- Como os factores positivos e negativos exteriores ao projecto têm afectado seus desempenhos e objectivos, factores externos?
- Como tem tido respondido as barreiras do projecto (planeadas) durante a sua implementação? A equipe de projecto tem sido capaz de adaptar o processo de implementação para superar obstáculos sem impedir a sua eficácia?.
- Qual o impacto que o projecto tem sobre a equipe que tem implementado e desenvolvido o projecto?

Ambiente institucional (capacitação)

- O projecto tem coordenado e colaborado com as iniciativas nacionais da formação profissional do IEFP?.
- O projecto teve o sucesso como uma fórmula de incorporar jovens no mercado de trabalho?
- Que resultados do projecto são mais importantes para cada parceiro?
- Como o projecto tem colaborado no reforço das instituições parceiras?

Intervenção directa

- Que tipo de benefícios são percibidos pela população nas localidades onde a EO tem feitos trabalhos praticos?
- Serão eficazes as estratégias implementadas para gerar emprego?
- O processo de documentação do projeto realizado é válido para criar um modelo replicável em outras localidades?

- Avalie os critérios para selecção dos beneficiários e pessoas envolvidas na implementação do projecto.

Relevância/pertinência do projecto

- Analise o projecto responde às reais necessidades dos beneficiários e as partes interessadas.
- Avalie a validade da abordagem e estratégias do projecto e seu potencial para ser replicado.
- Para avaliar se os problemas e as necessidades que deram origem ao projecto continuam a existir ou mudaram.
- Avalie se as especialidades de formação escolhidas devem permanecer ou ser substituídas por outros diferentes.
- Avalie a pertinência das áreas escolhidas para desenvolver projectos baseados em estudos disponíveis e grupos-alvo e sectores.
- Como articular a estratégia do projecto com os programas nacionais de formação profissional e as acções realizadas por outras organizações (incluindo organizações nacionais e internacionais)?
- A estratégia adoptada responde às necessidades e acesso aos recursos dos grupos-alvo?

Sustentabilidade

- Avaliar em que medida uma estratégia de saída foi definida e planeada e em que medidas estão sendo tomadas para garantir a sustentabilidade (em especial a participação do governo).
- Avalie as estratégias implementadas para a visibilidade do projecto
- Avalie se as intervenções do projecto estão gerando impactos duradouros sobre os beneficiários. Ela terá o resultado sustentável ou necessidade de intervenções adicionais?
- Avalie as contribuições que o projecto fez / está fazendo para o reforço das capacidades e conhecimentos das partes interessadas nacionais (governo e agências de execução) e para promover a propriedade e responsabilidade dos parceiros do projecto.

- Analisar aspectos de igualdade de género, ou se eles estão sendo considerados no que diz respeito a sustentabilidade do projecto e avaliar se as acções foram desenvolvidas para sensibilizar as instituições locais e grupos neste tópico.

ANEXO 2. DESCRIÇÃO DO PROJECTO

2.1 Origem do projecto.

A Cooperação espanhola na área da **formação profissional** em Cabo Verde, tem assinado um primeiro acordo de cooperação técnica em 1985. Em Outubro de 2005 terminou o projecto "*Apoio ao Ministério da educação para a realização do plano integral de formação profissional*" implementado pela Fundação Canárias para Desenvolvimento Social (FUNDESCAN), com financiamento do governo das Ilhas Canárias e AECID, que consistia na elaboração do livro branco sobre a formação profissional para apoiar o Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP) na elaboração de um Plano Estratégico de Formação Profissional (PEFP).

Desde 1998, a Agência Espanhola de Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (AECID), financiou diversos projectos com a finalidade de melhorar das condições de vida da população da Cidade Velha, nas áreas de restauração, reabilitação, agricultura, turismo e infraestrutura urbana. O projecto para a recuperação da Fortaleza de São Felipe começou em 1999 e em 2000 é definida o "*programa para a recuperação agrícola da Cidade Velha e de desenvolvimento de turismo e património histórico arquitectónico*". Os objectivos específicos do programa foram: reabilitar e recuperar o património arquitectónico e cultural do Convento de São Francisco, promover o desenvolvimento do turismo da Cidade Velha, e melhorar o sistema de agricultura da Cidade Velha, como base de subsistência económica da população e integrá-lo no conjunto de turismo e actividades económicas.

No ano de 2003, foram iniciadas outras acções em consonância com o programa e na data 29 de Setembro de 2004, Espanha e Cabo Verde assinaram um acordo-quadro de cooperação para os próximos três anos no campo da educação, ajuda alimentar e investimento na manutenção do Património.

Em 19 de Março de 2007 foi assinado a acta da IV Comissão Mista HISPANO-CABOVERDIANADE da Cooperação para o Desenvolvimento (2007-2009). Ambas as partes pretendem continuar a apoiar a implementação do plano estratégico de formação

profissional (PEFP) e o fortalecimento institucional do Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP) de Cabo Verde, com especial atenção para o desenvolvimento integral do município de Ribeira Grande de Santiago

Mais tarde, o Documento Estratégia País (DEP CABO VERDE 2005-2008 - Cooperação Espanhola), é definido explicitamente que "... Ato focado e exaustivamente no concelho de Ribeira Grande de Santiago, a fim de maximizar o investimento feito em termos de recuperação do património e a melhoria *socioeconómica na Cidade Velha, aproveitando as lições aprendidas neste município, e das lacunas existentes. Irá actuar no campo da gestão municipal para o apoio do novo município de Ribeira Grande de Santiago, necessidades sociais básicas, bem como nas áreas produtivas e culturais.*"

Mais tarde, a fim de fortalecer o sistema de formação profissional e emprego de Cabo Verde, a Cooperação Espanhola propõe a implementação de uma escola oficina na Cidade Velha, Ilha de Santiago, para promover a inserção no mercado de trabalho dos jovens em situação de vulnerabilidade social, tendo por referência à experiência da Espanha neste campo.

2.2 Materialização.

O trabalho relacionado com a implementação da *"Escola Oficina da Cidade Velha "* iniciou a 17 de maio de 2010, na sequência do contrato de serviços no exterior para o início da coordenação do projecto, estabelecido entre a AECID e o consultor Juan José Conde Arambillet.

Depois dos trabalhos prévios, o Memorando de Entendimento é assinado em 19 de Julho de 2010 entre o AECID e o *de* Ministério dos Negócios Estrangeiros de Cabo Verde em nome de as seguintes instituições:

- *Ministério do Ambiente, Desenvolvimento Rural dois Recursos Marinhos;*
- *Instituto de Emprego e Formação Profissional (IEFP);*
- *Instituto da Investigação do Património Cultural (IIPC); e*
- *Câmara Municipal da Ribeira Grande de Santiago.*

A concessão do Estado de Espanha para o financiamento do projecto, tem o número do processo de 1791/10 e foi assinado a 20 de Agosto de 2010 por um total de 940.000 euros para ser executado em dois anos.

O Comité Técnico de Seguimento (CTS) do projecto é concebido desde a sua formação como o órgão responsável por supervisionar o funcionamento da Escola, onde todos os parceiros nacionais e AECID são representados. A Presidência corresponde ao IEFP. A gestão da escola é da responsabilidade da Câmara Municipal, que também lhe dá a pessoa jurídica para o centro.

Como edifício da EO, é identificada uma construção agrícola que está perto do centro urbano da Cidade Velha, construída pela Cooperação Espanhola e cedido ao Ministério do Meio Ambiente, que estava sem uso em maio de 2010, em estado de abandono e de um declínio incipiente. Foi assinado um acordo de cessão temporária da construção agrícola a 19 de Outubro de 2010, impulsionado pela AECID e assinada entre a "Direcção Geral do Planeamento orçamento e Gestão do Ministério do Ambiente e Desenvolvimento Rural" e a " Câmara Municipal Ribeira Grande de Santiago", a ser utilizado o edifício como sede da EO

Desde Junho de 2010, o CTS desenvolve um intenso trabalho, sempre aconselhado e incentivado pela AECID, onde tem discutido e aprovado a cada uma das acções para implementação e funcionamento da escola, como seus estatutos, orçamentos, regulamento de funcionamento, procedimentos de recrutamento de pessoal, selecção de alunos etc.

Após da conclusão dos trabalhos preparatórios de selecção dos professores e estudantes, as actividades da EO começaram em 1 de Abril de 2011 com 82 alunos. conclusão dos trabalhos preparatórios de selecção dos professores e estudantes, as actividades da EO começaram em 1 de Abril de 2011 com 82 alunos.

2.3 Formação ministrada.

As formações oferecidas actualmente são:

- Construção civil - pedreiros - 40 alunos (duas turmas)
- Canalização-solar térmica – 20 alunos
- Transformação agro-alimentar - 20 alunos

Apresenta-se na seguinte tabela a especialidade da formação da EO e os trabalhos desenvolvidos na comunidade:

Principal Acção da EO	Trabalho realizado	Trabalho futuro
1. Construção: Requalificação de espaços públicos no centro histórico, obras públicas e habitação social na Cidade Velha	<ul style="list-style-type: none"> • Adaptação das instalações da EO • Reparação do espaço público perto do mar. • Projecto de requalificação urbana do acesso de Cidade Velha • Construção de habitação social "Casa Ribeiro" 	<ul style="list-style-type: none"> • Projectos de requalificação de espaços públicos no centro histórico da Cidade Velha. • Construção do centro de artesanato do Cidade Velha • Construção de habitação social.
2. Canalização-solar Térmica: redes de água domiciliária e esgoto, água quente sanitária produzida com instalações solares.	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de água quente e fria com sistema solar térmico no edifício da escola • Instalação de sistema solar térmico no edifício do centro de saúde local. • Instalação de água para uso doméstico para 37 casas em Vila do Mato (Belém). • Instalação de água para uso doméstico para 40 casas na cidade de Gobeira 	<ul style="list-style-type: none"> • Instalação domiciliária de água para casas na localidade de St. Cha. • Instalação de água e saneamento em casa Ribeiro • Instalação de água e saneamento no centro de artesanato
3 Agro-alimentar: transformação e embalagem de produtos agrícolas local.	<ul style="list-style-type: none"> • Fabricação de doces de frutas. • Fabricação de frutas vitrificadas • Fabricação de licores e frutas secos. • Embalagem e rotulagem dos produtos 	<ul style="list-style-type: none"> • Fabricação de doces de frutas. • Fabricação de frutas vitrificadas • Fabricação de licores de frutas • Embalagem e rotulagem dos produtos • Marketing de produtos

2.4 Alunos.

Os alunos seleccionados no segundo ciclo, têm um baixo nível de escolaridade (6º ano), pertencem a famílias em situação de pobreza e eles foram excluídos em geral do sistema educacional regulamentado e do mercado de trabalho. Os critérios de selecção aprovados pelo CTS sobre a proposta apresentada pela EO como:, a residência nas localidades do município, onde geralmente não tem iniciativas de formação e

emprego para os jovens, o grau de escolaridade, a idade e as condições socioeconómicas.

O funcionamento da escola, está prevista para um período de 24 meses (01/04/2011-30/03/2013) dividido em dois grupos de alunos de 12 meses cada.

- primeira turma de 82 alunos (04/01/2011 a 30/03/2012)
- segunda turma de 77 alunos (01/04/2012-3/30/2013)

Os alunos recebem uma bolsa de estudos no montante total de 11.500 esc cv/mês (104 euros/mês) para apoio familiar, transporte e manutenção, onde 20% é retido para ser entregue em um único pagamento no final da sua formação, como uma maneira promover a poupança para criação da futura empresa de pequeno porte

A Escola, de acordo com suas regras de funcionamento, se compromete a fazer um seguimento dos alunos em coordenação com os parceiros do projecto uma vez terminada os seus estudos e para proporcionar aconselhamento e apoio na procura de emprego pelo menos no prazo de três meses a contar da data de sua graduação.

2.5 Grau emitido

O *Instituto do Emprego e Formação Profissional (IEFP)* é o organismo público dependente do *Ministério da Juventude, Emprego e Desenvolvimento dos Recursos de Humanos*, que é responsável pela implementação de políticas de emprego e formação profissional, definido e aprovado pelo governo de Cabo Verde. O Presidente do seu Conselho de Administração é o actual presidente do Comité técnico de Seguimento da EO. É um parceiro no projecto que tem a responsabilidade pela homologação e certificação dos cursos, de acordo com o memorando de entendimento assinado.

A qualificação que receberá alunos será a de **formação profissional de nível 1** em cada uma das três especialidades.

2.6 Ligações com o mercado de trabalho de Cabo Verde

Contribuição do documentário da *Agência da Cooperação Luxemburgo ao Desenvolvimento* tem sido decisiva para a selecção das especialidades para ensinar na EO. Especificamente, foi importante o documento chamado "*estudo sobre as actividades económicas do mercado de trabalho e profissionais nas áreas de Cabo Verde*", publicado em Julho de 2009, dentro do "*projecto de apoio ao plano nacional de*

emprego e formação profissional " e foi realizado em colaboração com o Instituto do Emprego e Formação Profissional e os serviços profissionais de escolas técnicas e secundárias.

O objectivo do estudo foi analisar as informações relativas à dinâmica das actividades económicas no mercado de trabalho e nos campos da formação profissional, para definir os possíveis cenários de desenvolvimento económico, para a definição de uma estratégia de formação que visa atender à demanda de trabalho no futuro.

O estudo baseia-se na estatística do INE e análise de dados sobre o emprego de Cabo Verde e realiza uma identificação dos principais sectores de actividade e a análise de dados macroeconómicos sobre as actividades nestes sectores, a fim de identificar áreas prioritárias e ocupações em termos de qualificações profissionais.

Em função da gama de especialidades que foram recomendados no estudo, foi elaborada uma EO em continuação das linhas de intervenção já empreendidas pela Cooperação Espanhola. O perfil dos jovens que integrarão a escola e o tipo de necessidades das obras públicas que tinha o próprio município, que foi definido como um potencial empregador no futuro e também foi avaliado no projecto da escola.

Entre as áreas profissionais de prioridade, as necessidades de formação identificadas no estudo, foram incluídas: Construção Civil e a especialidade de restauração e preparação de alimentos que foram incluídos no projecto inicial e posteriormente rectificado pelos parceiros de instituições no Comité de Técnico de Seguimento.

Os produtos fabricados na oficina de transformação agro-alimentar, doces de frutas, frutas secas, ponche e licores, já têm presença em feiras e eventos, com uma alta demanda. Neste momento, as acções de marketing estão começando.

2.7 Perspectivas futuras da escola oficina

"De acordo com o memorando de entendimento assinado,"...Financiamento espanhol servirá para apoiar a escola no primeiro ciclo de formação equivalente aos primeiros dois anos do projecto e o montante necessário para cobrir as despesas de funcionamento da escola durante o terceiro ano.... "

O IIEFP e a Câmara Municipal, sempre expressaram seu apoio institucional claro para o projecto e sua continuidade futura.

Desde o início do projecto, a Câmara Municipal entendeu a escola oficina com

um valor duplo. Como um centro de formação e emprego gerido localmente e, portanto, como algumas novas competências de formação descentralizada para o município, que abriu oportunidades de trabalho para a juventude da localidade. Em segundo lugar, a Câmara entende a EO como uma ferramenta útil para a promoção de iniciativas de desenvolvimento local, através da implementação de determinadas infra-estruturas públicas ou produção de bens, fruto do trabalho prático dos alunos. É este aspecto "produtivo" da escola, que ajuda a compreender sua sustentabilidade possível, desde que uma parte do investimento inicial do projecto será revertida para a Comunidade sob a forma de bens e serviços.

Do nosso ponto de vista esta parte "produtivo" da escola, através da execução de obras, é um dos aspectos mais relevantes e originais, e dedicar grande parte do nosso dia-a-dia no projecto. É essencial, no contexto de Cabo Verde, melhores resultados práticos como um método seguro para produzir o necessário equilíbrio orçamental da escola, com o objectivo de assegurar a sua viabilidade futura.

Carta administrativa do projecto

Guiões roteiros de entrevista;

Questionários aplicados aos diversos actores e beneficiários do projecto

Lista das pessoas/entidades entrevistadas e inqueridas

Nome	Cargo/responsabilidade
Juan José Conde Arambillet	Coordenador da EO
Domingos Veiga Mendes	Director da EO
Charles Yvon Rocha	PCA do IEFP e Presidente do CTS
Evna Fonseca	Técnica do IEFP
Sónia Andrade	Desk (?) MIREX
Jandira Neves dos Santos	Formada em 2010/2011 e Presidente da Associação das alunas de Transformação de produtos agrícolas "Juntas para vencer"
Manuel Monteiro de Pina	Presidente da CMRGS e da Comissão de Gestão
Alunos da EOCV das duas fases (amostra)	
Elementos da população	