



***Ministério dos Negócios Estrangeiros
Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento***

Documento Síntese sobre Harmonização

Trabalho preparado pelo Instituto Português de Apoio ao Desenvolvimento, em Julho de 2003.

Índice

Declaração de Roma sobre Harmonização	3
Harmonização das Práticas dos Doadores para uma Ajuda Eficaz – Orientações do CAD	7
Quadro para a Cooperação dos Doadores	8
<i>Country Analytic Work</i> e preparação dos Projectos e Programas	9
Avaliação do desempenho na gestão das Finanças Públicas	10
Notificação e Monitorização	11
Relatórios Financeiros e Auditorias	12
Cooperação Delegada	13
Coordenação de Políticas e Harmonização de Procedimentos – Orientações da UE	15
(Anexos)	19
Definições	20

Declaração de Roma sobre Harmonização

Roma, 25 de Fevereiro de 2003

Nós, Responsáveis pelas Instituições de desenvolvimento multilaterais e bilaterais, e representantes do Fundo Monetário Internacional, outras instituições financeiras multilaterais e países parceiros reunidos em Roma, Itália, nos dias 24 e 25 de Fevereiro de 2003, reafirmamos o nosso compromisso para a erradicação da pobreza, procurando um crescimento económico sustentável, e promovendo o desenvolvimento sustentável, à medida que avançamos para um sistema económico global integrador e equitativo. As nossas deliberações são um importante esforço internacional no sentido de harmonizar as políticas, procedimentos, e práticas operacionais das nossas instituições com as dos sistemas vigentes nos países parceiros de forma a melhorar a eficácia da assistência ao desenvolvimento, e dessa maneira, contribuir para atingir os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (MDGs). Estes objectivos apoiam directamente o acordo geral da comunidade internacional para o desenvolvimento neste ponto, como explicitado no Consenso de Monterrey (Relatório da Conferência Internacional sobre o Financiamento do Desenvolvimento, Março 2002). Expressamos o nosso agradecimento aos governos da Jamaica, do Vietname, e da Etiópia, e aos doadores bilaterais e instituições internacionais que patrocinaram e coordenaram os seminários regionais em Kingston, Hanoi e Addis Ababa em Janeiro de 2003, como preparação para o Fórum de Roma. Os principais princípios, lições e mensagens sintetizados nos relatórios destes seminários forneceram valiosos contributos.

Melhorar a Eficácia do Desenvolvimento

Nós, pertencentes à comunidade doadora, temo-nos preocupado com a crescente evidência de que, com o passar do tempo, o elevado número e enorme variedade dos requisitos dos doadores, e os processos para a preparação, entrega e monitorização da assistência ao desenvolvimento têm gerado custos de transacção improdutivos e têm limitado o crescimento das capacidades dos países parceiros. Estamos igualmente conscientes das inquietações dos parceiros provocadas pelo facto das práticas dos doadores nem sempre se adequarem bem aos sistemas e prioridades nacionais para o desenvolvimento, incluindo a planificação do orçamento, dos programas e projectos e da gestão da despesa pública e administração financeira. Reconhecemos que estes assuntos requerem uma acção urgente, coordenada e sustentável para melhorar a nossa eficácia no terreno.

Consideramos muito importante que os países parceiros assumam a liderança na coordenação da assistência ao desenvolvimento, com a nossa ajuda ao crescimento das suas capacidades para o fazer. Os países parceiros, por seu lado, empreenderão as reformas necessárias de modo a possibilitar a progressiva confiança dos doadores nos seus sistemas à medida que adoptam os princípios ou critérios internacionais e aplicam as Boas Práticas. O principal elemento que guiará este trabalho será uma abordagem nacional enfatizando a apropriação e condução governamental, incluindo o reforço de capacidades, reconhecendo as diversas modalidades de ajuda (projectos, abordagens sectoriais e apoio ao orçamento ou balança de pagamentos), e envolvendo a sociedade civil incluindo o sector privado.

Princípios ou Critérios de Boas Práticas

Reconhecemos que enquanto as nossas origens históricas, mandatos institucionais, estruturas governamentais e autoridades variam, podemos em muitos casos, simplificar e harmonizar os nossos requisitos e reduzir os custos que lhes estão associados, melhorando, ao mesmo tempo, a supervisão fiduciária e contabilidade pública, e aumentando a concentração na obtenção de resultados concretos de desenvolvimento. Apoiamos o trabalho sobre Boas Práticas feito pelos grupos técnicos do CAD/*task force* da OCDE, e pelos Bancos multilaterais de desenvolvimento (MDBs), e aguardamos a esperada conclusão do trabalho sobre harmonização das NU que está a ser coordenada pelo Grupo das Nações Unidas para o Desenvolvimento (UNDG). Estamos prontos para seguir as Boas Práticas existentes e, ao mesmo tempo, continuar a identificar e disseminar outras.

Avançando

Concordamos que, para ambos doadores e países parceiros, o progresso no terreno a nível de projectos e programas será um importante e concreto indicador do sucesso dos nossos esforços. Reconhecemos que tal progresso pode ser facilitado e possibilitado pela harmonização de esforços a nível internacional e regional. Baseados no trabalho do CAD/OCDE, e nos grupos de trabalho do MDB e na experiência dos países, incluindo as suas recentes iniciativas, estamos dispostos a aplicar as seguintes actividades para facilitar a harmonização:

- Assegurar que a assistência ao desenvolvimento é dada em conformidade com as prioridades dos países parceiros, principalmente as estabelecidas nas Estratégias de Redução de Pobreza e planos equivalentes, e que os esforços de harmonização estão adaptados aos contextos nacionais.
- Examinar e identificar formas de modificar as nossas instituições, assim como as políticas, procedimentos e práticas dos países para facilitar a harmonização. Adicionalmente, trabalharemos para reduzir as missões, exames e relatórios dos doadores, aligeirar os condicionalismos, e simplificar e harmonizar a documentação.
- Implementar progressivamente – baseando-nos nas experiências e mensagens dos seminários nacionais – os princípios ou critérios de Boas Práticas na entrega e gestão da assistência ao desenvolvimento, tendo em conta as circunstâncias específicas de cada país. Disseminaremos as Boas Práticas (sintetizadas no anexo A) pelos nossos gestores e pessoal nas sedes, assim como por outros países intervenientes no desenvolvimento.
- Intensificar os esforços dos doadores para trabalhar em cooperação delegada e aumentar a flexibilidade do pessoal colocado nos países, para uma gestão eficaz e eficiente dos programas e projectos.
- Desenvolver, a todos os níveis nas nossas organizações, incentivos para encorajar o reconhecimento, por parte de todo o pessoal, dos benefícios trazidos pela harmonização ao aumento da eficácia da ajuda.
- Fornecer apoio ao trabalho analítico dos países de forma a fortalecer a capacidade governamental de assumir a condução e apropriação dos resultados de desenvolvimento. Em particular, trabalharemos com os governos parceiros para reforçar parcerias, e colaboraremos para melhorar a relevância das orientações, a qualidade, a entrega e a eficácia do trabalho analítico dos países.
- Expandir ou sistematizar os esforços conduzidos pelos próprios países (começando em sectores particulares, áreas temáticas ou projectos individuais)

racionalizando os procedimentos e práticas dos doadores, através, por exemplo, da intensificação da cooperação técnica derivada da procura. A lista de países presentemente envolvidos inclui: Etiópia, Jamaica, Vietname, Bangladesh, Bolívia, Cambodja, Honduras, Quênia, República do Quirziguistão, Marrocos, Nigéria, Nicarágua, Ilhas do Pacífico, Filipinas, Senegal e Zâmbia.

- Fornecer apoio orçamental, sectorial ou à balança de pagamentos, onde exista consistência com o mandato do doador e quando estejam em prática políticas e mecanismos fiduciários apropriados. Os princípios ou critérios de Boas Práticas – incluindo o alinhamento com os ciclos orçamentais nacionais e exames da Estratégia nacional de Redução de Pobreza – devem ser usados na entrega dessa assistência.
- Promover a harmonização de abordagens a nível de programas de carácter global e regional.

Queremos assinalar que um produto positivo da nossa colaboração para a harmonização tem sido o aumento da partilha de informação e uma maior compreensão das semelhanças e diferenças durante a preparação ou revisão das nossas respectivas políticas, procedimentos e práticas operacionais. Aprofundaremos esta colaboração no futuro, e exploraremos o modo como poderá ajudar a assegurar que as novas políticas ou as anteriores revistas, estão apropriadamente harmonizadas, ou se prestam à harmonização, com as dos países parceiros e instituições dos doadores.

Reconhecemos o trabalho global de monitorização e avaliação da contribuição do apoio dos doadores para a realização dos Objectivos de Desenvolvimento do Milénio (MDGs). Encontraremos e, se necessário, refinaremos os indicadores principais do processo de harmonização tal como os descritos nos documentos de Boas Práticas do CAD/OCDE.

Estamos conscientes da potencial contribuição das tecnologias modernas de informação e comunicação para promover e facilitar a harmonização – já demonstrada pelo uso da áudio e videoconferência no trabalho para a harmonização, pelo Portal de Desenvolvimento (*Development Gateway*), o sítio *Country Analytic Work*, e o recente trabalho sobre o governo, as aquisições e gestão financeira por via electrónica (*e-government, e-procurement, e-financial management*). Comprometemo-nos a prosseguir esforços para explorar essas tecnologias.

Próximas Etapas

Os países parceiros são encorajados a delinear planos de acção para a harmonização baseados no país, em acordo com a comunidade de doadores, que estabeleçam propostas claras e monitorizáveis para harmonizar a assistência ao desenvolvimento, utilizando como pontos de referência os indicadores propostos pela *Task Force* do CAD/OCDE e pelos grupos técnicos de trabalho dos Bancos Multilaterais para o Desenvolvimento (MDB). Por outro lado, as agências bilaterais e multilaterais tomarão medidas para apoiar a harmonização a nível nacional. Como parte dos processos de auto-avaliação, as agências bilaterais e multilaterais e os países parceiros farão avaliações e relatórios sobre o progresso na aplicação das Boas Práticas, e sobre o impacto dessas mesmas práticas. Sempre que possível, usaremos mecanismos já existentes para desenvolver tais planos e para avaliar os progressos obtidos, e tornaremos esses planos públicos.

Utilizaremos e fortaleceremos, especialmente através da participação dos países parceiros, os mecanismos existentes para manter a promoção conjunta da

implementação dos acordos sobre harmonização. A este respeito e no contexto da Nova Parceria para o Desenvolvimento em África, apoiamos iniciativas regionais, como o trabalho da Comissão Económica para África, para um exame anual conjunto da eficácia da ajuda num quadro mútuo de contabilidade, que também tenha em conta os assuntos ligados à harmonização.

Como resultado da experiência para o princípio de 2005, uma série de reuniões com vista a fazer um balanço da situação, no seguimento do exame do CAD/OCDE já marcado para 2004. Estas reuniões permitiriam avaliar os progressos obtidos e sustentar o ímpeto para mudanças fundamentais visando facilitar a entrega da ajuda. Contribuiriam igualmente para a apreciação da implementação do Consenso de Monterrey, cujas calendarização e modalidade serão determinadas em 2005.

Harmonização das Práticas dos Doadores para uma Ajuda Eficaz – Orientações do CAD

No âmbito da Conferência de Monterrey, foi reforçada a *task force* do CAD com o objectivo de elaborar um conjunto de documentos de Boas Práticas. Estas, quando adoptadas, conduzirão ao melhoramento dos procedimentos dos países doadores de forma a fortalecer a apropriação por parte dos países parceiros, permitindo o aumento das suas capacidades de gestão da ajuda, reduzindo o peso dos países doadores e diminuindo os custos de transacção envolvidos.

Entendeu-se que essas Boas Práticas cobrem três áreas específicas:

- **Boas Práticas entre doadores e governos parceiros**, ou seja, a convergência com as prioridades e procedimentos dos beneficiários, o que envolve uma maior confiança nos sistemas governamentais dos parceiros na administração da ajuda, encorajando a partilha de objectivos e a clarificação das expectativas;
- **Boas Práticas entre as agências doadoras**, ou seja, a coordenação entre doadores, essencialmente, para evitar duplicação de trabalho e reduzir os custos administrativos impostos aos governos parceiros, melhorando, dessa forma, a transparência, a responsabilidade, a compreensão e a confiança entre doadores;
- **Boas Práticas nos sistemas dos doadores**, envolvendo a simplificação dos procedimentos e práticas de modo a fortalecer as capacidades e a apropriação dos parceiros, e reduzir os custos da gestão da ajuda.

Para isso, a *task force* convidou dezasseis países em desenvolvimento, entre os quais Moçambique, representando diferentes áreas geográficas e diferentes níveis de desenvolvimento, com os quais efectuou uma exaustiva consulta procurando identificar as prioridades e perspectivas destes países sobre a harmonização das práticas dos doadores. Assim, a *task force* elaborou um documento: *Harmonising Donor Practices for effective aid delivery*, o qual inclui a Declaração de Roma sobre Harmonização (na qual os participantes se comprometem a disseminar e implementar progressivamente as Boas Práticas), constituído por seis capítulos cobrindo seis áreas seleccionadas pela sua importância:

- Quadro para a Cooperação dos Doadores
- *Country Analytic Work* e preparação dos Projectos e Programas
- Avaliação do desempenho na Gestão das Finanças Públicas
- Notificação e Monitorização
- Relatórios Financeiros e Auditorias
- Cooperação Delegada

e por um levantamento das necessidades dos países parceiros (*needs assessment survey*).

Estas Boas Práticas são um ponto de referência e não uma obrigação para todas as agências de desenvolvimento, em todos os países. Adoptá-las em diferentes circunstâncias de diferentes países, requer uma grande flexibilidade nas políticas e procedimentos dos doadores, de forma a acomodar várias capacidades institucionais, tradições e histórias de parceria.

Quadro para a Cooperação dos Doadores

A eficácia da assistência de um doador a um país beneficiário é afectada pela natureza do quadro institucional para as relações com o governo parceiro e com outros doadores, e pelas suas próprias regras internas e cultura. Recentemente, os doadores têm reconhecido a importância de assegurar que esses quadros institucionais apoiem as Estratégias Nacionais de Redução de Pobreza e outras semelhantes.

Objectivos e interesses diversos entre doadores e governos parceiros podem diminuir a eficácia da ajuda. O apoio dos países doadores pode ser opaco e imprevisível. A forma como a ajuda é dada pode criar um peso desnecessário nos países parceiros, atrasar os esforços de construção das suas capacidades e enfraquecer a posição dos governos parceiros e o controlo das suas próprias populações.

Este capítulo define **nove princípios orientadores** para que a assistência ao desenvolvimento seja mais coordenada e eficaz:

1. Os doadores devem apoiar as Estratégias de Redução de Pobreza dos próprios países parceiros, ou planos nacionais equivalentes, e basear a sua programação nas necessidades e prioridades identificadas neles.
2. A assistência ao desenvolvimento deve ser dada de modo a fomentar nos países parceiros a capacidade sustentável de desenvolvimento, implementação e responsabilização por essas políticas perante a população e a legislatura.
3. A coordenação das práticas dos doadores melhora a eficácia da ajuda, particularmente no caso dos países dependentes dessa ajuda. A coordenação da ajuda deve ser, sempre que possível, conduzida pelos governos dos países parceiros.
4. A confiança nos sistemas dos governos parceiros, onde estes dão garantias razoáveis de que os recursos da cooperação estão a ser usados para os fins acordados, possibilita o melhoramento da sustentabilidade das intervenções governamentais.
5. Países parceiros e doadores têm um interesse comum em garantir que os fundos públicos são usados de modo apropriado.
6. Os doadores devem trabalhar estreitamente com os países parceiros para dar resposta às fraquezas da capacidade institucional ou outros constrangimentos que não permitam assegurar o bom uso dos recursos da cooperação.
7. O desenvolvimento de sistemas apropriados nos países parceiros será, normalmente um processo a médio prazo. Até que os doadores possam confiar nestes, devem simplificar e harmonizar os seus próprios procedimentos.
8. Nenhuma abordagem se adequa totalmente a todos os países. A forma como a harmonização é implementada precisa de ser adaptada às circunstâncias locais e capacidades institucionais.
9. A assistência para reforçar o poder da sociedade civil e apoiar as organizações eficazes na representação do sector privado também pode contribuir para o melhoramento do desempenho dos países parceiros.

O capítulo define as **Boas Práticas** específicas que os doadores podem adoptar para desenvolver o quadro geral para as **relações doador - governo parceiro**, para a **coordenação doador - doador** e para os **seus próprios sistemas**. Se adoptadas, estas poderão facilitar a partilha de objectivos entre doadores e governos parceiros, a clarificação das expectativas e a previsibilidade e transparência dos fluxos de ajuda. A coordenação dos doadores minimizará os custos de transacção desnecessários para os países parceiros. As culturas e regras internas dos doadores encorajarão os seus funcionários a comportamentos colaboradores e o mais flexíveis possível.

No que concerne as **relações doador - parceiro**, os doadores devem preparar os seus programas em colaboração com os governos parceiros para garantir a conformidade com as Estratégias Nacionais de Redução de Pobreza e partilhar os seus planos com os principais financiadores. Os doadores devem igualmente programar a ajuda a longo prazo, acordar sobre os indicadores comuns de desempenho e construir um quadro comum para rever e monitorizar a ajuda, e fornecer toda a informação sobre os fluxos de ajuda. Os doadores que dão apoio ao orçamento devem delinear um quadro comum baseado na Estratégia de Redução de Pobreza do governo parceiro, garantindo que o calendário dos seus compromissos e pagamentos, e que os processos de revisão estão alinhados com os ciclos do governo parceiro. Quaisquer preocupações que surjam devem ser geridas através de processos claros e abertos. A suspensão da ajuda no ano financeiro corrente só pode acontecer em circunstâncias excepcionais.

No que diz respeito às **relações entre doadores**, a prioridade será a standardização dos sistemas e dos procedimentos para possibilitar o trabalho conjunto. Para isso, os doadores devem consultar os governos parceiros mantendo sempre um discurso coerente, e partilhar informação. Devem ser estabelecidos acordos sobre os respectivos papéis, assim como sobre os mecanismos de consulta. Quanto aos procedimentos, a sua negociação a nível global só é recomendada quando não prejudica a adopção dos sistemas dos países parceiros.

Finalmente, a **nível interno** os doadores devem encorajar a colaboração e flexibilidade nos corpos dirigentes e na forma como o pessoal é gerido. Os procedimentos devem ser revistos regularmente, assim como os quadros legais. As Boas Práticas englobam ainda a descentralização da tomada de decisão e a transparência na gestão da ajuda. Devem ser promovidas estratégias coerentes entre as várias agências representantes do doador num país parceiro, estratégias essas partilhadas com este último e com os principais financiadores.

Country Analytic Work e preparação dos Projectos e Programas

Country Analytic Work (CAW - Trabalho Analítico por País) constitui a base da política de desenvolvimento para os países parceiros. Ajuda a analisar o desempenho da sua implementação e os riscos do uso dos recursos dos doadores. Pode igualmente constituir a base para operações específicas apoiadas pelos doadores. A preparação destas operações lança o suporte para a condução subsequente da notificação, monitorização e avaliação.

O aumento dos exames de diagnóstico e a falta de coordenação na forma como são aplicados, pode levar à duplicação dos esforços dos doadores e a elevados custos de transacção para os países parceiros. Onde os países parceiros tomam a liderança, o desafio é assisti-los no aumento da qualidade, da cobertura, da

consistência, da transparência e relevância do Trabalho Analítico por País (CAW) para a política de desenvolvimento. Os doadores duplicam frequentemente os seus trabalhos na preparação de operações, e falham na consulta adequada dos países parceiros.

Este capítulo estabelece as **Boas Práticas** que os doadores podem adoptar para reduzir os custos de transacção desnecessários impostos aos países parceiros, racionalizando o desenvolvimento e a aplicação dos métodos de diagnóstico. A eficácia da ajuda seria facilitada através do planeamento e implementação do Trabalho Analítico por País (CAW) e da preparação dos projectos/programas num contexto estratégico orientado pelos governos parceiros. O objectivo é reforçar as capacidades dos países parceiros e fortalecer a sua apropriação.

Em termos de **desenvolvimento das ferramentas de análise**, os doadores devem colaborar entre si e com os países parceiros com o intuito de identificar quais os exames de diagnóstico necessários, como desenvolvê-los, e como racionalizar aqueles que já existem. No que diz respeito à aplicação desses exames, os doadores devem confiar no trabalho de análise produzido pelos governos parceiros e por outros doadores, ajudando no planeamento do mesmo, mas deixando a sua condução a cargo dos governos parceiros. Quando o trabalho de análise é de natureza transversal, o governo deve contactar com todos os departamentos afectados. Para além disso, os doadores devem usar o conhecimento técnico dos países parceiros para que a capacidade analítica nacional aumente o mais possível.

No que concerne a **disseminação**, os doadores devem assegurar-se que o seu trabalho de análise tem um formato acessível e de fácil leitura, está abertamente disponível e é largamente distribuído.

Na **preparação das suas operações**, os doadores devem assegurar a consistência das suas propostas com as Estratégias de Redução de Pobreza dos governos parceiros. Devem ser flexíveis no uso de documentação preparada por estes últimos ou outras agências e procurar oportunidades de envolver os países parceiros de forma a reforçar as suas capacidades.

Avaliação do desempenho na gestão das Finanças Públicas

Uma gestão eficaz das finanças públicas, incluindo recursos para a ajuda, é essencial para atingir os objectivos de desenvolvimento. Os exames de diagnóstico são uma importante fonte de informação para os governos e doadores sobre o estado dos sistemas de gestão das finanças públicas dos países parceiros. Eles ajudam a identificar riscos e constrangimentos na implementação de programas de desenvolvimento e no uso de recursos orçamentais, incluindo aqueles fornecidos pelos doadores. Países parceiros e doadores têm um interesse comum em monitorizar o progresso ao longo do tempo no melhoramento dos sistemas de gestão das finanças públicas. São apoiados por um quadro de avaliação do desempenho – associado a um conjunto de medidas reformadoras – que constrói toda a base de informação sobre os exames de diagnóstico e o trabalho analítico relacionado.

O aumento dos exames de diagnóstico nos últimos anos, e a falta de coordenação na forma como são aplicados, podem levar à duplicação de esforços dos doadores e elevados custos de transacção para os países parceiros. Isto pode tornar mais difícil chegar a uma agenda comum entre os governos e a comunidade doadora sobre como melhorar a gestão das finanças públicas.

Este capítulo estabelece as Boas Práticas que os doadores podem adoptar com vista à redução do número dos vários exames de diagnóstico, com o objectivo de evitar duplicações. A eficácia da ajuda seria facilitada através do planeamento e execução dos exames de diagnóstico num contexto de liderança estratégica dos governos, com a sua integração na avaliação do desempenho e nos esforços de reforço das suas capacidades. O impacto seria igualmente maior pela participação crescente na condução dos exames e na sua disseminação. Dada a inexistência de um quadro de diagnóstico aceite a nível internacional para a gestão das finanças públicas, a adopção de indicadores comuns a todos os doadores deveria evitar que os governos fossem sobrecarregados com um número excessivo de pedidos em potencial conflito. Ajudaria também a coordenar os esforços dos doadores de aumento/reforço das capacidades.

Assim, tendo como objectivos maximizar os benefícios do desenvolvimento, melhorar o acesso à informação, racionalizar os exames de diagnóstico e fornecer um quadro para avaliação do desempenho na gestão das finanças públicas, as **Boas Práticas** podem ser sumariadas:

- Os exames de diagnóstico devem ser planeados e conduzidos, e os objectivos na gestão das finanças públicas devem ser acordados, dentro de uma estratégia de melhoramento dessa gestão nos países parceiros, conduzida pelos seus governos.
- Os doadores devem evitar executar exames de diagnóstico quando um trabalho semelhante de qualidade já está disponível.
- Doadores e governos parceiros devem partilhar informação sobre os seus planos quanto à execução de exames de diagnóstico, incluindo missões propostas. O objectivo seria chegar a um acordo sobre os papéis de ambos em cada exame.
- Os exames devem ser conduzidos de forma aberta e participativa, e os seus resultados largamente difundidos.
- Os doadores devem apoiar o trabalho para desenvolver um quadro robusto para avaliação do desempenho na gestão das finanças públicas. O quadro deve incluir elementos já vulgares, para que as condições e voz dos países em desenvolvimento sejam alvos de reflexão. Onde disponíveis, os códigos e abordagens existentes a nível internacional devem guiar a formulação dos objectivos específicos para cada país.

Notificação e Monitorização

Notificação e monitorização da assistência ao desenvolvimento são uma função crucial para uma ajuda eficaz. Fornecem informação essencial e também a percepção necessária para tirar conclusões, estabelecer prioridades e gerir actividades de desenvolvimento. Oferecem igualmente garantias de que os fundos estão a ser utilizados para os propósitos acordados. Fornecem ainda informação sobre se uma política, uma estratégia de desenvolvimento ou um projecto está a ser implementado como planeado e atingindo os seus objectivos. Conseguir isto de forma eficaz é do interesse dos doadores e dos países parceiros.

No entanto, os sistemas de notificação e monitorização são problemáticos, dado serem usualmente desenhados conforme as necessidades de informação dos doadores em vez de apoiarem as prioridades dos países parceiros. Adicionalmente, surgem os pedidos concorrentes dos doadores, com sistemas duplicados de

notificação e monitorização, aos parceiros cujos recursos são já de si limitados. Isto enfraquece a capacidade dos países parceiros de se basearem em informação útil e actualizada para as suas próprias estratégias de desenvolvimento.

Este capítulo estabelece as **Boas Práticas** que os doadores podem adoptar com vista ao fortalecimento da capacidade dos países parceiros de gerirem e monitorizarem os seus próprios planos de desenvolvimento, aliviar os custos de transacção de sistemas duplicados, e aumentar a transparência da informação essencial.

No que concerne a **apropriação dos países parceiros**, os doadores devem confiar e reforçar os sistemas de notificação e monitorização daqueles. Devem também evitar a criação de sistemas paralelos que limitam a capacidade sustentável dos parceiros, e confiar nas Estratégias de Redução de Pobreza existentes, assim como envolver a sociedade civil nos processos. Onde os sistemas parceiros não fornecem informação apropriada, os doadores devem trabalhar com os países para melhorá-los, tendo sempre em conta as estratégias nacionais definidas para o desenvolvimento, e reforçar esses mesmos sistemas. A coordenação dos sistemas de notificação e monitorização deve basear-se no acordo sobre procedimentos e quadros de monitorização comuns. Os doadores envolvidos em actividades co-financiadas devem trabalhar para chegar a acordo, consultando os países parceiros sobre formatos comuns, conteúdos e frequência de relatórios periódicos para satisfazer as necessidades de todos. Os relatórios devem cobrir todas as actividades e incluir toda a informação que os principais financiadores no país e os doadores a título individual precisam.

Adicionalmente, os doadores devem procurar simplificar, sempre que possível, os seus próprios requisitos no que diz respeito aos relatórios, com vista a ajudar a aliviar o peso nos sistemas dos governos parceiros. Insiste-se ainda na disseminação e transparência da informação. Os doadores devem também procurar reduzir o número das suas missões e exames, assegurando ao mesmo tempo que as necessidades de ambos, países parceiros e doadores, são satisfeitas. Devem, igualmente, coordenar as suas missões no que diz respeito a prazos e levar a cabo mais missões conjuntas.

Relatórios Financeiros e Auditorias

Relatórios financeiros de qualidade são cruciais para a implementação eficaz de programas de desenvolvimento e para a responsabilização no uso dos recursos para o desenvolvimento. Auditorias independentes feitas por auditores qualificados asseguram a fiabilidade dos relatórios financeiros e garantem que a ajuda é usada para os seus propósitos. As autoridades dos países e os doadores partilham do interesse em receber relatórios financeiros de auditoria de boa qualidade.

Necessidades diversas e descoordenadas dos doadores no que concerne a relatórios financeiros e auditorias impõem elevados custos de transacção aos países parceiros, debilitando, com os seus pedidos concorrentes, capacidades de gestão financeiras já de si limitadas. Desta forma, podem prejudicar os esforços de reforço sustentável dessas mesmas capacidades.

Este capítulo estabelece as Boas Práticas que os doadores podem adoptar com vista à redução significativa do número de relatórios financeiros e auditorias que os países parceiros devem fornecer aos doadores. Podem contribuir também para a melhoria das capacidades dos países parceiros no que respeita a avaliação e

auditoria, através do progressivo alinhamento das necessidades dos doadores com o fortalecimento dos processos nacionais e com um aumento do investimento dos doadores no reforço de capacidades. Finalmente, as Boas Práticas podem aumentar a eficácia da ajuda através do fornecimento de relatórios financeiros comuns reflectindo todos os fundos para projectos.

- Os **doadores** que apoiam um determinado projecto ou programa devem concordar com um relatório financeiro comum que satisfaça as necessidades de ambos, autoridades do país beneficiário e doadores. Estes devem também aceitar os relatórios financeiros e auditorias dos países parceiros quando estes são conduzidos em conformidade com os parâmetros normais de auditoria. Onde são identificadas fraquezas, os doadores devem apoiar medidas apropriadas para o aumento da capacidade dos parceiros.
- Os **relatórios financeiros** devem ser preparados tendo em conta parâmetros de contabilidade aceitáveis e devem conter todas as fontes financeiras, assim como, as despesas. O sistema de classificação deve basear-se nos objectivos do projecto. Os doadores devem tornar a informação acessível aos governos dos países parceiros no que respeita as transacções financeiras de que são beneficiários, para que se possam incluir na contabilidade todos os recursos.
- Onde foram definidos relatórios financeiros comuns, os doadores devem igualmente estabelecer **quadros comuns para auditorias**. Estes incluem vocabulário de referência comum para todos os auditores, acordo sobre os critérios de selecção do auditor, datas para receber os relatórios, e arranjos para o *follow-up* dos dados. As auditorias devem ser feitas em conformidade com os parâmetros aceitáveis, como por exemplo, aqueles enunciados pelas *International Organisation of Supreme Audit Institutions* ou *International Federation of Accountants*. Os parâmetros nacionais de auditoria que são considerados como concordando, em todos os aspectos, com os acima citados, são igualmente aceitáveis.

Cooperação Delegada

A cooperação delegada ocorre quando um “doador principal” (*lead donor*) age com autoridade, em representação de um ou mais doadores (*delegating donors* ou *silent partners*). O nível e a forma da delegação varia, indo da responsabilidade por um elemento do projecto, por um determinado projecto (por exemplo, um exame em particular), até a um sector do programa completo ou mesmo o programa de um país. A cooperação delegada pode reduzir os custos de transacção e melhorar a eficácia da ajuda através de uma maior utilização da vantagem comparativa dos doadores a título individual.

O crescente uso da cooperação delegada entre doadores bilaterais torna imperativo que esta apenas seja adoptada quando os benefícios daí resultantes ultrapassem os custos de a pôr em prática, e que seja feita apoiando, e não prejudicando, a liderança dos governos parceiros nos processos de desenvolvimento.

Este capítulo estabelece as Boas Práticas que os doadores podem adoptar para assegurar que qualquer plano de cooperação delegada contribui para a promoção da responsabilização do governo parceiro e da apropriação pelos parceiros das suas Estratégias de Redução de Pobreza, ou planos equivalentes. Este assunto reveste-se de grande importância, é essencial garantir que todos os envolvidos

beneficiam dos acordos, nunca esquecendo o apoio à gestão dos países parceiros nos processos de desenvolvimento.

- Assim, no geral, os doadores devem consultar os governos parceiros no que respeita à cooperação delegada que os afecta e partilhar todos os detalhes do acordo com eles. A delegação deve ser feita da forma mais simples possível.
- A estimativa das políticas e procedimentos do “doador principal” pelos doadores deve ser detalhada apenas na medida em que for necessário para garantir a confiança suficiente entre os envolvidos. Estes devem ser o mais flexíveis possível na adopção dos procedimentos dos países parceiros ou, pelo menos, devem adoptar procedimentos comuns simples.
- Quando um doador canaliza fundos através de outro, os gastos, a contabilidade e auditoria devem ser explicitamente especificados. Os envolvidos devem também acordar sobre os indicadores para medir/avaliar a actividade, a nível de resultados, intenções e objectivos.

Coordenação de Políticas e Harmonização de Procedimentos – Orientações da UE

A eficiência da ajuda e a avaliação dos resultados do desenvolvimento são elementos cada vez mais relacionados entre si e constituem um tema chave no debate internacional sobre as questões do desenvolvimento. De facto, com as maiores exigências, ao nível dos países doadores, em termos de eficiência do sector público, com as reformas domésticas em torno da gestão pública orientada para melhores resultados, com a crescente necessidade de justificar políticas a uma opinião pública cada vez mais alerta e exigente e face aos sucessivos compromissos assumidos pela comunidade internacional doadora, existe também uma maior preocupação em termos de mais controlo dos recursos investidos e, por outro lado, uma melhor avaliação da relação entre custos e resultados alcançados.

Ao consagrar, no Tratado de Maastricht¹, a política de cooperação para o desenvolvimento como um domínio de acção comunitária e dos Estados Membros, a União Europeia desde logo previu a importância em aprofundar os conceitos fundamentais em torno da questão dos 3 “C” – coordenação, coerência e complementaridade. Tal facto permitiu-lhe iniciar um processo de concertação de esforços visando uma coordenação operacional entre a Comissão e os Estados Membros no domínio da sua ajuda externa, uma maior coerência e complementaridade no terreno e, daí, uma maior visibilidade externa da União.

Não sendo um processo fácil e desprovido de obstáculos operacionais, a coordenação e a harmonização no seio da União Europeia têm vindo, mesmo assim, a evoluir favoravelmente e de forma constante. Maio de 2000 foi um marco importante a salientar neste processo, pela elaboração, por parte do Conselho de Desenvolvimento, de um documento de conclusões relativo à cooperação, no terreno, entre a Comissão e os Estados Membros. Mais tarde, em Janeiro de 2001, é formalmente aprovado, em Conselho de Assuntos Gerais, um documento contendo um conjunto de directrizes para o reforço dessa coordenação operacional².

De acordo com estas novas directrizes, que se pretende venham a ser integradas nos diversos programas de cooperação conduzidos pela Comunidade, reforça-se substancialmente a coordenação comunitária e a acção externa no terreno. Julga-se, pois, importante referir aqui as principais ideias contidas nessas directrizes:

- No processo de desenvolvimento, deverão ser os próprios países beneficiários da ajuda externa a ser os seus principais agentes e impulsionadores. Comissão e Estados membros deverão, nesse sentido, apoiar o envolvimento e o reforço da capacidade dos países terceiros em assumir esse papel de liderança e responsabilização.

¹ TCEE, artigos 177º-180º

² Doc. 5431/01 de 18 /01/01 (em anexo)

- Tendo em conta que cada país parceiro é um caso específico, a coordenação local deverá exercer-se tendo em conta a capacidade existente no terreno, a situação local do país e os documentos de estratégia existentes em cada país (DEP), incluindo os documentos estratégicos de redução da pobreza (DERP).
- A Comissão e Estados Membros deverão desempenhar um papel catalisador no reforço dos mecanismos de coordenação desenvolvidos pelas IBW e NU, quer no sentido de aumentar a sua eficácia no terreno, quer de forma a aumentar a visibilidade da União no seu conjunto.
- A coordenação deverá evoluir no sentido de uma coordenação ao nível das principais etapas do ciclo do projecto (identificação, implementação e avaliação), evitando duplicações desnecessárias e reduzindo a carga administrativa dos países parceiros.
- Deverá ser a Comissão, em estreita colaboração com a Presidência e restantes Estados Membros, a liderar a gestão do processo de coordenação operacional.
- A coordenação operacional entre a Comissão e os Estados Membros deverá obedecer a determinadas modalidades de facilitação do processo e formas de complementaridade e sinergias entre os seus principais intervenientes: troca de informações entre todas as partes; realização regular de reuniões entre representantes dos Estados Membros e a Delegação da Comissão no terreno; coordenação sobre os programas, estudos, análises e avaliações realizados em comum, caminhando, progressivamente, em direcção a uma harmonização de procedimentos.
- A Comissão e Estados Membros deverão difundir as orientações acordadas a todas as delegações no terreno, de forma a que sejam efectivamente aplicadas, executadas e avaliadas. Portugal transmitiu estas directrizes à nossas Embaixadas.

Um outro importante mecanismo de promoção da eficiência da ajuda externa da União Europeia refere-se à obrigatoriedade, por parte dos países membros, de preencher anualmente fichas por país (*country fact file*)³, que consistem em documentos com informação factual importante que permitirá uma análise das ligações entre o país parceiro em questão, e a UE no seu todo. Esta obrigatoriedade exige a cada Estado membro a existência de um sistema de informação actualizada e flexível, bem como de uma forte capacidade de previsão a médio-longo prazo. Mais uma vez, é a Comissão que inicia o processo, pedindo à Embaixadas dos Estados Membros nos países parceiros para preencherem a sua parte das referidas fichas por país. As nossas Embaixadas tiveram, este ano, bastantes dificuldades em proceder a este exercício, dada a inexistência de PIC ou de documento análogo

Mais recentemente e no seguimento dos novos compromissos assumidos internacionalmente pela comunidade doadora a União Europeia tem vindo a desenvolver esforços adicionais no sentido de proceder a uma crescente coordenação de políticas e harmonização de procedimentos entre os Estados Membros, demonstrando, dessa forma, o seu forte empenho em cumprir o compromisso que assumiu durante o Conselho Europeu de Barcelona⁴ e, logo de seguida, na Conferência das Nações Unidas sobre o Financiamento do Desenvolvimento (Monterrey)⁵.

³ Doc. em anexo

⁴ A União Europeia comprometeu-se a “*take concrete steps in the coordination of policies and harmonization of procedures before 2004, both at EC and Member States level...*”

⁵ A Comunidade internacional, incluindo UE, comprometeu-se a “*harmonize their operational procedures at the highest standard so as to reduce transaction costs and make ODA disbursement and*

Porém, enquanto que Barcelona e Monterrey contribuíram para alertar a comunidade doadora para os benefícios de uma maior coordenação de políticas e harmonização de procedimentos, num contexto marcadamente preocupado com a eficiência e eficácia da ajuda internacional para o desenvolvimento, foi no *Forum de Alto Nível de Roma* (Fev. 2003) que se estabeleceram compromissos concretos, através de um programa de actividades razoavelmente ambicioso, traduzido na designada Declaração de Roma.

Ora, a União Europeia, designadamente a Comissão Europeia, tem demonstrado ser um elo importantíssimo e um motor fundamental no esforço conjunto de harmonização e coordenação, pelo debate que tem estimulado e pelas iniciativas que tem promovido, sendo de realçar as “*iniciativas piloto*” que foram desenvolvidas em países alvo – Vietnã, Moçambique, Nicarágua e Marrocos - incidindo sobre áreas estrategicamente importantes no âmbito do processo de desenvolvimento: saúde e educação.

As citadas iniciativas possuem uma missão muito específica, que se traduz, por um lado, em explorar formas exequíveis de concretizar no terreno a coordenação e a harmonização, de forma a obter resultados também concretos antes de 2004, desenvolver sinergias a nível internacional nesse domínio e, finalmente, preparar propostas para o futuro no domínio da eficácia, eficiência, coerência e complementaridade da ajuda. No fundo, pretendeu-se, com semelhante exercício, melhorar a visibilidade e o impacto, no terreno, da ajuda ao desenvolvimento promovida pela União Europeia.

Respeitando o princípio de *ownership*, as mesmas iniciativas procuraram assegurar a liderança do país visado e desenvolver-se em coerência com os respectivos programas de redução da pobreza (*PRSP*)⁶, em particular através de apoio sectorial e ao orçamento e outras iniciativas internacionais, designadamente na área da educação e da saúde.

São passos importante que os países da União se comprometeram a dar, tanto no que toca à harmonização em torno da programação de programas sectoriais comuns (*basket funding*), como no que se refere à própria harmonização dos procedimentos.

No que toca especificamente às *iniciativas piloto*, tratou-se de um exercício particularmente importante para Portugal, tendo em conta o envolvimento de Moçambique como país piloto. Vem, no entanto, pôr em evidência as fragilidades do nosso país relativamente ao exercício de harmonização dos procedimentos e coordenação das políticas no contexto daquele país parceiro, designadamente no que respeita aos apoios sectoriais, a apoios ao orçamento, a financiamentos conjuntos e à liderança de um Estado Membro para cada sector. Aliás, em exercícios anteriores sobre Moçambique (v.g. elaboração da matriz de doadores da UE para esse país) já tinha ficado patente a excessiva dispersão da cooperação portuguesa e a sua reduzidíssima visibilidade e impacto, não obstante os elevados montantes despendidos.

No fundo, são opções de fundo sobre as quais teremos realmente de repensar, sob pena de ficarmos isolados em relação aos restantes doadores e em relação ao processo de harmonização e coordenação.

delivery more flexible, taking into account national development needs and objectives under the ownership of the recipient country.”

⁶ Poverty Reduction Strategy Paper

A partir de agora, aguarda-se, por parte da Comissão, um novo documento contendo um conjunto de recomendações que procurarão estabelecer o nível mínimo de harmonização, de forma a assegurar a implementação das linhas de orientação sobre coordenação no terreno, aprovadas em 2001.

De referir, igualmente, neste contexto de harmonização ao nível da União Europeia, duas importantes iniciativas lançadas no seguimento da Cimeira de Joanesburgo sobre a água e a energia. Pretende-se, com a sua implementação, reforçar a coordenação e a harmonização entre os Estados membros e a Comissão Europeia, bem como entre outros doadores internacionais, NGO's e o sector privado, no intuito de reforçar os objectivos de desenvolvimento sustentável dos dois sectores visados.

A adesão dos novos Estados membros da União Europeia vem suscitar novos desafios à União em termos de harmonização e coordenação das respectivas políticas e procedimentos. Será, efectivamente, um domínio que terá grandes desenvolvimentos ao longo do tempo, sobre o qual a União Europeia deverá apostar seriamente, com o risco de ver comprometido o seu objectivo inicial de reforço da eficiência e eficácia da ajuda ao desenvolvimento.

(Anexos)

Definições⁷

Abordagem com base em Programa (Program Based Approach) – Forma dinâmica de abordar a cooperação para o desenvolvimento tendo como base a coordenação dos doadores no apoio a um programa de desenvolvimento pertencente a um determinado local. A abordagem inclui quatro elementos importantes: liderança por parte do governo ou instituições do país em desenvolvimento; um único programa e quadro orçamental; coordenação e harmonização de procedimentos; esforços no sentido de um cada vez maior uso dos procedimentos locais no que se refere ao desenho e implementação do programa, à gestão financeira e à monitorização e avaliação.

Abordagem sectorial ampla (SWAP sector-wide approach) - Método de trabalho entre governo, doadores e algumas ONGD, em que parte significativa dos fundos para um dado sector é concedida para apoiar uma política de sector e um programa de despesas previamente acordada, sob liderança do governo, usando abordagens comuns em todo o sector.

Alinhamento (Alignment) – Os doadores ancoram o seu apoio nos objectivos, prioridades e políticas dos países em desenvolvimento, baseando-se num conjunto de indicadores de resultados, e alinhando esse apoio com os processos, sistemas, ciclos orçamentais, etc, dos países. Implica, portanto, que as prioridades, procedimentos e práticas dos doadores sejam conciliáveis com as estratégias de redução de pobreza e sistemas nacionais dos parceiros. De acordo com o Grupo de Trabalho do CAD para a Eficácia da Ajuda e Práticas dos Doadores, o alinhamento e a harmonização podem ser consideradas duas abordagens complementares.

Apoio ao Orçamento (Budget Support) – Assistência financeira como contribuição ao orçamento nacional de um governo receptor, apoiando uma estratégia ou programa global. O apoio ao orçamento que envolve uma reunião de fundos (pooling of funds), distingue-se do fundo comum (pooled funding) por misturar os fundos dos doadores com os do país receptor, e pela maior flexibilidade que o receptor tem no uso desses fundos. O apoio ao orçamento é por vezes denominado de apoio directo ao orçamento de forma a distingui-lo do apoio indirecto ao orçamento, o qual é dado quando um doador ou agência toma responsabilidade pela entrega de certos bens, serviços, programas, etc. (ver conceito relacionado – Fundo Comum)

Apropriação (Ownership) – Assunção das responsabilidades por uma determinada intervenção de desenvolvimento, por parte do seu beneficiário. A apropriação implica a autoridade formal e informal assim como a assunção da responsabilidade efectiva de gestão de qualquer intervenção de desenvolvimento. Sem apropriação não há sustentabilidade de uma intervenção de desenvolvimento.

Avaliação (Evaluation) – Apreciação sistemática e objectiva de um projecto, programa ou política, em curso ou terminado, quanto à sua concepção, execução e

⁷ Fontes: Glossário da Cooperação do IPAD; definições do Plano de Acção para Promover a Harmonização do CIDA; Plano de Trabalho Preliminar do Grupo de Trabalho do CAD para a Eficácia da Ajuda e Práticas dos Doadores; Draft Summary da reunião do CAD – *Brainstorming on Monitoring Aid Delivery*; Documentos de Boas Práticas da Task Force do CAD – *Harmonising Donor Practices for Effective Aid Delivery*

resultados. O propósito é determinar a pertinência e o grau de cumprimento dos objectivos, a eficiência em matéria de desenvolvimento, a eficácia, o impacto e a sustentabilidade. Uma avaliação deve fornecer informações credíveis e úteis permitindo integrar as lições da experiência nos processos de decisão dos beneficiários e dos doadores de fundos. A avaliação pode ser realizada durante a implementação (mid-term evaluation), no final do projecto (final evaluation) ou depois do projecto fechado (ex-post evaluation).

Código de Conduta (Code of Conduct) – Declaração formal dos valores e práticas de uma organização. Um código de conduta pode ser uma declaração curta sobre a missão, ou pode ser um conjunto de princípios e regras referentes às práticas e comportamentos que devem ser seguidos, e mecanismos de sanção relacionados. No contexto da harmonização, um código de conduta pode ser usado para estabelecer os compromissos e princípios que as agências doadoras e os governos dos países parceiros devem adoptar e promover.

Cooperação Delegada (Delegated Cooperation) – Um doador bilateral (“lead donor”) age com autoridade em nome de outro ou outros doadores bilaterais (“delegating donors” ou “silent partners”) que estão dispostos a perder a sua identidade distinta num determinado projecto/programa. O nível e a forma da delegação podem variar e acontecer em diferentes fases do ciclo do projecto. Na sua forma mais modesta, a delegação pode estar limitada a um doador bilateral que toma a liderança de uma única fase do ciclo de um projecto (condução da fase inicial de um projecto em nome de outros doadores ou liderança na organização ou condução de uma avaliação). Num nível mais abrangente, um doador bilateral líder pode actuar em nome de um ou mais doadores em todas as fases do projecto/programa, incluindo o desembolso de fundos. Na sua forma mais completa, um doador pode delegar a responsabilidade por todos os aspectos de um programa de um país. A cooperação delegada pode reduzir os custos de transação e aumentar a eficácia da ajuda através de um maior uso da vantagem comparativa de cada doador.

Coordenação da Ajuda (Aid Coordination) – Refere-se à coordenação da programação geográfica ou sectorial entre doadores, de modo a garantir a complementaridade de esforços dos doadores em vez da sua duplicação. Pode envolver a participação governamental para garantir que a coordenação vai de encontro aos interesses dos países parceiros, apesar de não acontecer, geralmente, sob liderança governamental.

Criação/Reforço de Capacidades (Capacity Building) – Desenvolvimento de capacidades que envolve o desenvolvimento dos recursos humanos e de organizações e a emergência de uma política abrangente que conduza ao desenvolvimento sustentável. Processo através do qual os indivíduos, grupos, organizações, instituições e sociedades aumentam as suas capacidades para compreender e lidar com as suas necessidades de desenvolvimento, num contexto amplo e de forma sustentável. O reforço das capacidades é normalmente dirigido a um alvo concreto, estando relacionado, por isso, com transferências de tecnologia ou assistência e formação técnica, durante um curto período de tempo.

Desenvolvimento de Capacidades (Capacity Development) – Processo através do qual os indivíduos, grupos, organizações, instituições e sociedades desenvolvem as suas capacidades individual e colectivamente para desempenhar funções, resolver problemas e estabelecer e alcançar objectivos. O desenvolvimento de capacidades pode ser visto como um processo de melhoria da capacidade de as organizações e os sistemas desempenharem as suas tarefas de forma eficaz, eficiente e sustentável. Isto

envolve o fortalecimento das capacidades dos indivíduos, das organizações e das ligações entre eles.

Documento estratégico de redução da pobreza (PRSP Poverty Reduction Strategy Paper) - Documento que fornece a base para a ajuda do Banco Mundial e do FMI, assim como para o alívio da dívida através da iniciativa Países Pobres Fortemente Endividados. Este documento, trienal, deve ser desenvolvido pelo país receptor, ter um alcance amplo e orientado para a parceria e para a participação. Instrumento que orienta os programas de ajuda e que se centra na luta contra a pobreza. É normalmente elaborado pelos respectivo país. (ver conceito relacionado - Estratégia de Redução da Pobreza)

Estratégia de Redução da Pobreza (PRS Poverty Reduction Strategy) - Estratégia nacional de redução da pobreza. Visa assegurar a ampla participação de todos os detentores de interesse na formulação das estratégias, melhorar a coordenação entre os parceiros do desenvolvimento e centra-se nos recursos conjuntos da comunidade internacional para alcançar os objectivos de redução da pobreza.

Fundo Comum (Pooled Funds/Basket Funding) – Situação em que um número de doadores concorda em contribuir para um fundo comum para apoiar um projecto/programa. Um fundo comum envolve, geralmente, o uso de uma conta conjunta reservada para os objectivos particulares acordados entre o governo e os doadores participantes. O principal objectivo é a redução dos custos de transacção que aumentam com o uso dos sistemas das várias agências financeiras externas. Os fundos comuns, se estruturados devidamente e com uma cobertura suficiente, podem também promover a coerência nos sectores do planeamento e do orçamento e facilitar a apropriação dos governos e gestão dos financiamentos dos doadores.

Harmonização (Donor Harmonization) – Refere-se aos esforços dos doadores e países parceiros no sentido de integrar todos os aspectos da ajuda, incluindo a adopção de sistemas e procedimentos comuns, a adopção de planos de trabalho conjunto implicando também tomadas de decisão partilhadas, e cedência de informação. Para a harmonização ser eficaz é necessária uma maior apropriação da agenda de desenvolvimento por parte dos governos parceiros e o uso dos sistemas nacionais como ponto de partida para todos os esforços de desenvolvimento. A harmonização implica uma mudança gradual para um aumento de abordagens/acções baseadas no programa do país, e apoios directos ao orçamento, em detrimento de projectos individuais e isolados. Inclui não só a coordenação dos doadores, como também o alinhamento das políticas operacionais, práticas e procedimentos dos doadores com os dos países parceiros. Na maior parte dos países em desenvolvimento, a harmonização vai implicar grandes esforços no sentido de aumentar as suas capacidades de modo a melhorar as políticas governamentais, as instituições, os processos e os recursos humanos. A harmonização pode ainda dizer respeito aos esforços empreendidos no seio dos sistemas dos doadores no sentido de integrar as suas acções de assistência ao desenvolvimento. A harmonização acaba por definir as modalidades da entrega e gestão da ajuda mais eficazes no apoio às prioridades das estratégias de redução de pobreza dos parceiros, e no aumento do impacto dessa ajuda nos países que ainda não as desenvolveram.

Indicadores (Indicators) – Factor ou variável que constitui um meio simples e fiável para medir o progresso em direcção aos objectivos a atingir. Especificam o que medir de forma a monitorizar e avaliar o desempenho das políticas, programas e projectos, qualitativa ou quantitativamente. Podem-se classificar os indicadores a nível de resultados em: input (mede os recursos a ser fornecidos); output (mede os serviços e bens produzidos); outcome (mede os resultados intermediários gerados relativamente

aos objectivos da operação); impact (mede resultados ou mudanças de longo prazo produzidos directa ou indirectamente, intencionados ou não pela operação).

Monitorização/Acompanhamento (Monitoring) – Processo contínuo de recolha sistemática de informação sobre o progresso na implementação de um projecto, programa ou política, segundo indicadores escolhidos. Tem como objectivo fornecer elementos não só sobre os progressos realizados, como também sobre os objectivos atingidos e os recursos afectados. Inclui informação envolvendo os contextos económico, social, político, que influenciam os resultados de desenvolvimento. Deve-se distinguir a “monitorização da implementação” (implementing monitoring), que diz respeito ao processo e progresso das actividades, da “monitorização dos resultados” (results monitoring), que se refere ao atingir dos objectivos do projecto.

Reportar/Notificar (Reporting) – Conjunto de tarefas necessárias para compilar informação e apresentá-la num relatório (escrito ou verbal). Dar conta dos resultados de uma investigação. Descrever. Passar a escrito detalhes de procedimento, para registo ou publicação.

Trabalho Analítico por País (Country Analytic Work) – Abarca a análise e aconselhamento necessários para fortalecer o diálogo sobre políticas, desenvolver e implementar as estratégias dos países, e levar a cabo operações de empréstimo seguras. Inclui a recolha e a análise de dados a níveis macro, sectorial, transversal, sub-sectorial e sub-nacional, tais como censos à população, inquéritos domésticos, estatística sobre produção, preços, trocas, moeda e dados fiscais, assim como indicadores de desempenho.