



INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

Entraves ao incumprimento das recomendações do Banco
Africano de Desenvolvimento a São Tomé e Príncipe
sobre Políticas Sociais

Liliete de Oliveira Eduardo

Mestrado em Economia e Políticas Públicas

Orientador: Ricardo Paes Mamede, Associado, ISCTE-
IUL

Outubro, 2022



CIÊNCIAS SOCIAIS
E HUMANAS

Departamento de Economia Política, ISCTE-IUL

Entraves ao incumprimento das recomendações do Banco
Africano de Desenvolvimento a São Tomé e Príncipe
sobre Políticas Sociais

Liliete de Oliveira Eduardo

Mestrado em Economia e Políticas Públicas

Orientador: Ricardo Paes Mamede, Associado, ISCTE-
IUL

Outubro, 2022

Agradecimentos

Um especial agradecimento à minha mãe, Ester Afonso pela preocupação e apoio que sempre demonstrou ao longo do meu percurso académico.

Aos meus irmãos Mayra, Edmilsa, Edmilson e Natércio pelos comentários encorajadores. Aos meus primos e amigos pela motivação. Em especial ao meu amigo Professor Marcelino Leal Sanches e ao meu colega e amigo Cassiano Camamate pela partilha de informação e conselhos ao longo da investigação.

Ao meu orientador Professor Ricardo Paes Mamede pela forma paciente com que me orientou, cuidado e estímulo para a minha evolução do pensamento sobre o tema desenvolvido.

A todos os docentes do Mestrado em Economia e Políticas Públicas, do ISCTE-IUL, que me permitiram alargar conhecimento para que este trabalho de projeto fosse possível.

A todos eles, o meu muito obrigado!

Resumo

São Tomé e Príncipe (STP) depende fortemente da ajuda externa para o desenvolvimento e para o financiamento das políticas públicas. Ao longo dos anos, as instituições internacionais têm emitido recomendações de melhoria nos processos institucionais, visando aumentar a eficiência e a eficácia das intervenções públicas. Algumas dessas recomendações surgem de forma repetida em relatórios sucessivos, sugerindo a existência de obstáculos à sua implementação. Neste trabalho analisamos as recomendações do Banco Africano de Desenvolvimento (BAD), no âmbito do Projeto de Reabilitação de Infraestruturas de Apoio à Segurança Alimentar (PRIASA I, PRIASA II) entre 2010-2022, procurando identificar os entraves ao incumprimento das recomendações internacionais por parte das autoridades são-tomenses, sugerindo possíveis soluções para ultrapassar esses entraves. A metodologia usada para a análise foi a qualitativa, nomeadamente a análise documental como a leitura de relatórios, planos de execução, livros, artigos e publicações.

Palavras-chave: Incumprimento das Recomendações, Entraves, BAD, PRIASA, São Tomé e Príncipe.

Abstract

São Tomé and Príncipe (STP) is heavily dependent on external aid for development and for financing public policies. Over the years, international institutions have issued recommendations to improve institutional processes with a view to increasing the efficiency and effectiveness of public interventions. Some of these recommendations appear repeatedly in successive reports, suggesting the existence of obstacles to their implementation. In this paper we analyse the recommendations of the African Development Bank (AfDB), within the scope of the Project for the Rehabilitation of Infrastructure Supporting Food Security (PRIASA I, PRIASA II) between 2010-2022, seeking to identify the obstacles to the non-compliance of international recommendations by the San Tomean authorities, suggesting possible solutions to overcome these obstacles. The methodology used for the analysis was qualitative, namely documentary analysis such as reading reports, implementation plans, books, articles and publications.

Key-words: Non-fulfillment of Recommendations, Obstacles, ADB, PRIASA, São Tome and Príncipe.

Índice Geral

Agradecimentos.....	iv
Resumo.....	vi
Abstract.....	vii
1. Introdução.....	1
2. O Papel da Ajuda Externa no Desenvolvimento económico e Social de São Tomé e Príncipe (STP)	4
3. O Projeto PRIASA (I e II) e as suas Recomendações.....	8
3.1. O Projeto PRIASA (I e II).....	8
3.2. Recomendações do BAD e sua implementação.....	12
4. Entraves à Adoção de recomendações do BAD sobre o PRIASA.....	16
4.1. O caso das recomendações sobre Qualificação de Técnicos.....	18
4.1.1. Quais são as recomendações?.....	19
4.1.2. O que se alterou na última década em STP para responder às recomendações?.....	20
4.1.3. O que ainda está por mudar?.....	21
4.1.4. Quais os principais obstáculos à mudança?.....	21
4.1.5. O que podem as autoridades de STP fazer?.....	23
4.2. O caso das recomendações sobre Coordenação Institucional.....	24
4.2.1. Quais são as recomendações?.....	25
4.2.2. O que se alterou na última década em STP para responder as recomendações?.....	26
4.2.3. O que ainda está por mudar?.....	27
4.2.4. Quais os principais obstáculos à mudança?.....	28
4.2.5. O que podem as autoridades de STP fazer.....	29
5. Conclusões e recomendações.....	31
Referências Bibliográficas	

Glossário de Siglas

ADB/BAD - Banco Africano de Desenvolvimento

ADAPPA – Ação para o Desenvolvimento Agro-pecuário e Proteção do Ambiente

ADF/FAD – Fundo Africano de Desenvolvimento

APD – Ajuda Pública para o Desenvolvimento

AOD – Assistência Oficial ao Desenvolvimento

CATAP– Centro de Aperfeiçoamento Técnico Agro-pecuário

CIAT – Centro de Investigação Agronómica e Tecnológica

CSP – Documento Estratégico Provisório

DGA – Direção Geral da Agricultura

DGA – Direção Geral do Ambiente

DGP- Direção Geral da Pesca

EITI – Iniciativa de Transparência das Indústrias Extrativas

FAO – Organização das Nações Unidas para Alimentação e Agricultura

FIC– Fundo de Investimento Comunitário

FENAPA – Federação Nacional de Pequenos Agricultores

GEF – Fundo para Meio Ambiente Global

INPG – Instituto Nacional de Promoção de Igualdade de Género

INAE – Instituto Nacional de Estradas

LDCE – Fundo para Países Menos Avançados

MAPDR– Ministério da Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural

MARAPA – Mar, Ambiente e Pesca Artesanal

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

ONU – Organizações das Nações Unidas

ONG – Organização Não-Governamental

PAM – Programa Alimentar Mundial

PGES – Plano de Gestão Ambiente e Social

PIB – Produto Interno Bruto

PRIASA – Projeto de Reabilitação de Infraestruturas de Apoio à Segurança Alimentar

PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento

STP – São Tomé e Príncipe

UE – União Europeia

UGP – Unidade de Gestão do Projeto

UNDAF – Quadro das Nações Unidas para Assistência ao Desenvolvimento

ZEE – Zona Económica Exclusiva

Capítulo 1 -Introdução

O presente trabalho de projeto aborda os desafios dos consecutivos governos de São Tomé e Príncipe na capacidade de resposta às recomendações do Banco Africano de Desenvolvimento (BAD) e no âmbito do Projeto de Reabilitação de Infraestruturas de Apoio à Segurança Alimentar (PRIASA).

O Estado são-tomense é membro do BAD desde julho de 1977. O BAD tem sido grande impulsionador de reformas para a transformação dos estados-membros, com objetivos de desenvolvimento económico sustentável e redução da pobreza, nomeadamente através de estratégias de mobilização e afetação de recursos para o investimento e a prestação de consultoria política e assistência técnica, a fim de apoiar os esforços de desenvolvimento dos países. O seu instrumento para operacionalização é o Fundo Africano de Desenvolvimento (FAD), que surge em 1972 e se torna operativo em 1974.

O FAD contribuiu para o desenvolvimento socioeconómico dos países africanos em vias de desenvolvimento, ao disponibilizar financiamentos concessionais para projetos e programas, tal como assistência técnica para estudos de atividades de construção e capacitação. O fundo conta com doações a cada três anos pelos países doadores.

O PRIASA surgiu em 2011, na sequência da estratégia nacional para redução da pobreza e a transformação económica do país. O documento de estratégia do país (CSP 2010-2016) tem por objetivo principal aumentar a produção pesqueira, a horticultura e outros produtos alimentares. O projeto foi renovado em 2015 – PRIASA II 2015-2020, com carácter e finalidade mais sustentável e inclusiva, estando também alinhado com a nova estratégia do setor agrícola do BAD (2015-2019), bem como o eixo “Crescimento Económico Sustentável e Equilibrado” da Estratégia Nacional para Redução da Pobreza (2012-2016).

O PRIASA I trabalhou na capacitação de estruturas de apoio à produção, formação e construção de conhecimento dos diferentes atores, principalmente agricultores e pescadores. O PRIASA II, sob compromisso de continuidade, ficou responsável pelo desenvolvimento de capacidades, formação e consolidação de conhecimento de diferentes atores, com apoio de ONGs especializadas na estruturação e organização, modernização e inovação tecnológica, sendo direcionado para técnicos nacionais especializados.

A crise pandémica mundial ou crise sanitária Covid-19 veio expor a fragilidade de muitos países em desenvolvimento, incluindo São Tomé e Príncipe. O país, dentro das suas dimensões e fragilidades a diferentes níveis, viu-se obrigado a encontrar respostas a curto prazo, testando o grau de compromisso do governo com o bem-estar da população. A comunidade internacional mobilizou-se e o BAD estendeu o projeto PRIASA II do final de 2020 para dezembro de 2022.

O presente trabalho tem como objetivos: i) perceber os entraves persistentes do Estado São-Tomense à implementação das recomendações que o BAD vem fazendo no âmbito do PRIASA ao longo dos anos; e ii) procurar responder atempadamente aos principais desafios do Estado São-Tomense que daí decorrem.

Deste modo, para o desenvolvimento do trabalho formulou-se a seguinte questão de partida “ como tornar os apoios e as recomendações da instituição internacional mais eficazes?”.

O estudo seguiu uma abordagem qualitativa. Primeiramente, recolheram-se os elementos que permitiram retratar o Projecto PRIASA através do Documento Estratégico Provisório do País (CSP). Com base nos relatórios e publicações elaborados no âmbito do projecto foram identificadas recorrentes recomendações do BAD. No decurso da investigação foram consultados alguns textos, publicações, relatórios de avaliação e acompanhamento e vídeos promocionais com o intuito de gerar informações para definir alguns conceitos e dar respostas às nossas perguntas.

Em relação à estrutura, o trabalho está dividido em 5 capítulos. A primeira parte contextualiza São Tomé e Príncipe quanto às políticas desenvolvidas e aos desafios no período de 2010-2020, bem como às respostas dos sucessivos governos. Apresenta-se também o PRIASA e o seu principal financiador, o BAD.

A segunda parte descreve o papel das ajudas externas no processo de desenvolvimento económico e social de São Tomé e Príncipe, em particular o projeto PRIASA, a sua essência e o contexto no qual foi criado, assim como os objetivos dos apoios BAD.

A terceira parte discute os benefícios da criação do PRIASA e a sua continuidade. O PRIASA pode permitir um aumento de produtividade e melhoria de vida da população mais vulnerável: mulheres, jovens e residentes nas zonas rurais do país. As recomendações permitem que as autoridades possam melhorar as suas práticas de

execução de políticas, que sejam adequadas tanto em tempos bons como nos de maior dificuldade. As recomendações evitam os entraves aos incumprimentos, mas para a sua operacionalização são necessárias políticas simples e viáveis.

Na quarta parte identificamos uma série de entraves à adoção de recomendações do Banco Africano de Desenvolvimento. Alguns obstáculos decorrem da própria natureza do país, como a insularidade e a pequena dimensão do mercado interno. Outros são políticos e sociais, como a falta de coordenação institucional, que tem interferência no sucesso de projetos, a pouca qualificação dos técnicos, ou a fraca capacidade de resposta aos projetos de desenvolvimento.

A quinta parte apresenta recomendações e conclusões para ultrapassar esses obstáculos. Reflete-se sobre como estudar os erros e os fracassos das políticas e práticas que não correram bem, aproveitando a multiplicidade dos apoios e a diversificação dos recursos, distribuindo por diferentes sectores, sejam da esfera pública ou privada, como forma de maximizar os impactos positivos na vida das pessoas. As problemáticas de estudo, a coordenação institucional e a qualificação dos técnicos podem ser resolvidas com um quadro institucional forte, onde haja transparência sobre os recursos disponíveis, continuidade do acesso dos serviços públicos aos mais vulneráveis, conhecimento dos mecanismos de distribuição dos recursos, melhoria da responsabilidade pública e o debate mais informativo e consistente.

Capítulo 2 -O papel da ajuda externa no desenvolvimento económico e social em São Tomé e Príncipe

Este capítulo traz para análise o papel da ajuda externa no processo de desenvolvimento de São Tomé e Príncipe, bem como a dimensão do Projeto PRIASA, os seus objetivos, a sua eficácia, as suas estratégias de transformação e o papel do FAD.

São Tomé e Príncipe é um microestado insular, com uma economia pequena e frágil, vulnerável aos embates exógenos e com um crescimento lento. A ajuda pública para o desenvolvimento representa 75% do PIB (BAD, 2010). As importações de bens são superiores às exportações, pois os produtos produzidos no país são insuficientes para responder às necessidades da população.

A ajuda pública para o desenvolvimento tem sido persistente ao longo de vários anos, atingindo em média 93,6% do financiamento do investimento público durante o período 2012-2018. A maioria dos programas de infraestruturas, é, em grande parte, financiada por ajuda externa, devido à fraca capacidade das autoridades em mobilizar recursos nacionais suficientes (UNDAF, 2018).

A Organização das Nações Unidas para Agricultura e Alimentação (FAO) tem feito apelo ao reforço da capacidade institucional do Ministério da Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural para gerir os assuntos ligados à agricultura, pesca e desenvolvimento, assim como reforço na capacidade de produção animal (FAO, 2019).

Com o propósito de desenvolver e melhorar a qualidade de vida dos são-tomenses, os sucessivos governos têm recebido apoios financeiros e materiais, como o Programa Alimentar Mundial (PAM) no plano de assistência técnica e financeira. Ao abrigo do acordo com o Ministério de Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural, o PAM ofereceu ao ministério um lote de materiais informáticos, com a finalidade de reforçar a capacidade institucional na coleta dos dados do inquérito agrícola, salientou a necessidade de criação de um diagnóstico de sistemas territoriais sustentáveis, bem como um inquérito agrícola entre produtores e o desenvolvimento de plano de mobilização de recursos (PAM, 2021).

Segundo Trigueiros¹(2021, p. 73), o BAD financiou 27 operações em São Tomé e Príncipe, consistindo em projetos de investimento em diferentes áreas, incluindo agricultura, boa governação, energia, transportes, água e saneamento, avaliados aproximadamente em 200 milhões de dólares USD. De acordo com um técnico do Ministério de Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural (2016), citado por Trigueiros (2021), durante o período de 2010-2015 os investimentos no sector da agricultura aumentaram consideravelmente graças à intervenção do BAD no sector de infraestruturas agrícola. Trigueiros (2021) ressalva que até 2016 foram beneficiados diretamente 18.000 mil pessoas, sendo 41% mulheres.

Atendendo às características do país, a ajuda externa destaca-se como instrumento imperativo. Sendo assim, espera-se que as autoridades respondam para melhoria do trabalho na gestão dos processos de crescimento e desenvolvimento socioeconómico e institucional, bem como para o desempenho económico, de modo a corrigir e impedir o agravamento do desequilíbrio da economia.

Para melhorar o desempenho da execução dos apoios dos planos e dos acordos estabelecidos, a avaliação da eficácia dos apoios torna-se vital. Sendo um país dependente de apoio externo, de acordo com Dufumier (2007), a capacitação dos recursos é bem mais difícil quando os projetos dependem de várias agências de financiamento, tendo cada uma as suas próprias regras em matérias de desembolso.

O desenho do PRIASA visa apoiar o desenvolvimento socioeconómico, dando primazia à componente do desenvolvimento de capacidades, isto é, o processo pelo qual pessoas, organizações e sociedade como um todo desencadeiam, fortalecem, criam, adaptam e mantêm capacidade ao longo prazo, para que possam alcançar melhor os seus objetivos (Declaração de Paris, Eficácia da Ajuda, 2005;OCDE, 2006).

O desenvolvimento de capacidades opera em três níveis analíticos – Individual, Institucional/Organizacional e Ambiente Propício ou Social (Lopes, 2005):

- Nível Individual: a capacidade é geralmente entendida como aptidões e habilidades; permite aos indivíduos embarcar num processo de aprendizagem,

¹Coordenadora do Projeto de Reabilitação de Infraestruturas de Apoio à Segurança Alimentar (PRIASAI).

apoiado de conhecimentos e habilidades já existentes e estendendo-os em novas direções quando novas oportunidades aparecem.

- Nível Institucional/Organizacional: a capacidade é vista não apenas em termos de capacidades coletivas das pessoas que constituem a organização, mas do modo como as instituições são estruturadas, como elas operam e se relacionam com o ambiente mais amplo em que se inserem.
- Nível Social: oportunidades no sector público ou privado que permitem a indivíduos e instituições expandirem as suas aptidões ao máximo; abrange capacidades da sociedade como um todo ou transformação para o desenvolvimento. Sem isso, as aptidões pessoais desgastam-se ou desaparecem, em particular porque as pessoas mais capazes tendem a integrar na lista de fuga de cérebros.

Este último nível influencia o comportamento de organizações e indivíduos em grande parte por meio de incentivos. Alguns incentivos fomentam a produtividade, o crescimento e o desenvolvimento de capacidades, outras fomentam passividade ou declínio (OCDE, 2006). Embora as visões remetam para a independência daqueles três níveis, eles são na verdade interdependentes.

De acordo com os relatórios do BAD (2010), as instituições são-tomenses são confrontadas com diferentes fragilidades especificamente: a ausência de coordenação, a falta de capacidade para efetivar parcerias, a insuficiente capacidade de provisão legal, a falta de capacidade do sector público para planeamento e programação estratégicos, o fraco desenvolvimento das infraestruturas, a valorização inadequada dos produtos, a pouca diversidade, a pouca segurança alimentar, a fraca e pouca capacitação dos recursos humanos, o pouco controlo das despesas do sector energético e pouca segurança, a baixa receita fiscal, a acumulação de despesas, o orçamento estruturalmente desequilibrado, bem como a persistência do elevado volume de crédito malparado.

Nestes termos, a identificação destas problemáticas obriga a uma reflexão mais profunda, por parte do Estado são-tomense, sobre os apoios recebidos para o desenvolvimento e o reforço das capacidades nacionais a todos os níveis.

O papel da ajuda externa, segundo o BAD (2010), assenta tanto em mobilizar o apoio financeiro e analítico em torno dos objetivos, planos e estratégias, não só em usar as

capacidades existentes, também respeitando os princípios da mudança endógena e da promoção da liderança do país.

De acordo com as Nações Unidas (2018), a parceria entre o governo, as instituições internacionais, a sociedade civil e o sector privado permitem uma melhor intervenção no país, para que a gestão da ajuda a STP seja mais eficiente e melhore a forma de trabalhar. Para tal, implica promover a apropriação nacional e a liderança, a harmonização e a simplificação dos procedimentos e das diretrizes, a utilização acrescida dos sistemas nacionais, assim como responsabilidade acrescida para todas as partes intervenientes. Assim, é sugerido ao Estado são-tomense integrar objetivos específicos que visam fortalecer capacidades nas estratégias nacionais de desenvolvimento, criar oportunidades e melhorar o uso de recursos. Estes são fatores indispensáveis do desenvolvimento socioeconómico.

O país tem cooperação para o desenvolvimento com diferentes organizações internacionais, que constitui um instrumento importante para a sua capacitação. No entanto, de acordo com Lopes (2005, p. 75), os anos de cooperação não têm sido de prosperidade:

“ as instituições doadoras enviam veículos, livros ou computadores, despacham especialistas estrangeiros, em transferências duradouras ou consultorias curtas. Mas, à primeira vista, ainda não houve transmissão de conhecimento, ou pelo menos não da maneira catalítica que desperte uma reacção em cadeia positiva na sociedade em desenvolvimento. No entanto, a capacidade de instituições locais e do país como um todo, ainda não aparece adequada para enfrentar desafios do desenvolvimento.”

Isso tem sido traduzido em incessantes recomendações das organizações com as quais o país tem parceria, surgindo o questionamento sobre a cooperação técnica, a qual prova ser efetiva na realização de tarefas, mas menos satisfatória no desenvolvimento local ou fortalecimento de capacidades locais, bem como no aumento da dependência em relação aos especialistas estrangeiros, distorcendo as prioridades nacionais (Lopes, 2005). Como se verá adiante, esta é uma questão central para perceber a ineficácia das recomendações feitas pelas instituições internacionais às autoridades de São Tomé e Príncipe.

Capítulo 3 - O Projeto PRIASA (I e II) e as suas recomendações

Neste capítulo, apresenta-se uma caracterização geral do Projeto PRIASA (I e II), bem como das suas recomendações.

3.1. O Projeto PRIASA (I e II)

A segurança alimentar é garantida quando todas as pessoas, em todo o tempo, têm acesso físico e económico a alimentos suficientes, seguros e nutritivos que atendam às suas necessidades e preferências por uma vida saudável (FAO, 1996).

De acordo com a análise documental, a produção de alimentos é insuficiente para suprir a procura do mercado interno e os níveis de malnutrição preocupantes.

O Projeto de Reabilitação de Infraestruturas de Apoio à Segurança Alimentar (PRIASA), financiado pelo Fundo Africano de Desenvolvimento, foi concebido pelo Banco Africano de Desenvolvimento e o Estado são-tomense, tendo como linha orientadora a aquisição por parte das instituições nacionais de práticas de gestão e conhecimentos que ajudem o país a trilhar um caminho de desenvolvimento. O objetivo geral é ajudar para a melhoria da segurança alimentar e redução da pobreza no país.

A ineficácia e a ineficiência das práticas das autoridades, a nível nacional e local, na promoção da qualidade de vida para a população, é um dos principais motivos do surgimento do projeto PRIASA, na ótica e perceção do BAD e outras instituições parceiras. A aposta na agricultura deve-se ao facto de constituir um setor estratégico para o desenvolvimento económico, o aumento dos rendimentos médios, a melhoria da produtividade e a criação de condições favoráveis para o crescimento da economia, representando mais de 70% do emprego nas zonas rurais (DO, 2019).

Segundo os dados da organização internacional para segurança alimentar e nutricional (FAO, 2022), referentes a 2008, São Tomé e Príncipe conta com uma população total de 209 mil habitantes, uma população urbana de 152 mil habitantes (78.8%) e uma população rural de 57 mil habitantes (27.2%).

A escolha dos setores agrícola e pesca têm em conta as suas dimensões e impactos. O país tem bastante potencial para a pesca diversificada, porém confronta-se com alguns

desafios, como uma infraestrutura fraca ou até inexistente para a produção, o processamento e conservação do produto. Tem vindo a ser implementada uma reforma agrícola, para promover a diversificação de culturas e a disponibilidade de alimentos, pois como afirma a FAO:

“A dieta básica da população de São Tomé Príncipe consiste essencialmente em banana, arroz, tubérculos, feijão, mandioca, legumes e frutas da árvore de frutapão que podem ser acompanhados de peixe ou carne (porco, frango e pequenos ruminantes)” (FAO, 2006).

Segundo o BAD (2010), STP é um estado frágil e deve beneficiar das facilidades oferecidas no mecanismo para Estados frágeis, na medida em que a localização geográfica do país dificulta a sua integração na região, penalizando o investimento em projetos críticos e transformadores. A execução do projeto beneficia da vasta experiência do Banco em Estados insulares e à familiarização com a sociedade são-tomense, tendo apontado a promoção da segurança alimentar como prioridade após avaliação analítica das necessidades, visando o aumento da produção doméstica e a redução da dependência externa.

O PRIASA trabalha com três componentes (Trigueiros, 2021):

- 1) Desenvolvimento de Infraestruturas - estudos, realização, controle de obras, equipamentos, modernização e ações piloto.
- 2) Desenvolvimento de Capacidade – aconselhamento, estruturação, estudos, apoio ao Centro de Investigação Agronómicos e Tecnológicos (CIAT) e ao Centro de Aperfeiçoamento Agro-postoral (CATAP), sensibilização, formações, visitas e parcerias. Esta componente vem reforçar a Direção Geral das Pescas, os centros de formação e pesquisa, a criação de um ambiente propício para dinamização da economia através da estratégia de apoio ao empreendedorismo e o fomento de iniciativas público-privadas, sendo esta uma prioridade do BAD.
- 3) Gestão de Projetos – coordenação, aquisição, avaliação de acompanhamento, gestão financeira, auditoria, comunicação, género e pilotagem.

O projeto foi definido em 2010 e em 2011 começou a operacionalizar-se como Projeto de Reabilitação de Infraestruturas de Apoio à Segurança Alimentar, com a duração de quatro anos, associando a agricultura e a pesca como setores que suscitam impacto a

nível económico e social, e ainda fontes de rendimento e emprego para mulheres e homens em STP.

O mesmo baseou-se especificamente no Documento Estratégico do País (CSP), mais concretamente na capacitação e fortalecimento institucional para o período 2010-2011, com assistência do BAD na sua estratégia do setor agrícola e da pesca para o período compreendido entre 2010-2014, financiado por uma subvenção do Fundo Africano para o Desenvolvimento. Inicialmente, o custo foi de 5,26 milhões de dólares, no qual 2,5 milhões de dólares foram destinados para o projeto de apoio institucional para melhorar a gestão macroeconómica e o planeamento estratégico. Porém, segundo a Coordenadora do Projeto (2021), o financiamento total pelo Banco foi de 7,39 milhões USD, a que se juntam 0,39 milhões USD comparticipados pelo Governo e parceiros locais. A execução decorreu sob orientação do Ministério da Agricultura, Pescas e Desenvolvimento Rural, em parceria com outras instituições: FIC, DGA, MARAPA, DP, ADAPPA, CIAT, CATAP, INAE e GIME.

Segundo BAD (2011), no plano de execução do projeto, estimavam-se 1.235 mil beneficiários diretos, 722 pescadores, 513 vendedores ou “palaiês” e 17 comunidades. Os principais objetivos e metas definidas foram: contribuir para a melhoria da segurança alimentar, através de desenvolvimento de infraestruturas económicas básicas nas zonas rurais e gestão dos recursos naturais renováveis; o aumento da produção dos alimentos; a melhoria de condições de vida da população; e a redução das disparidades sociais e de género, e entre áreas rurais e urbanas.

Em particular, o programa visava a modernização dos principais locais de desembarque da pesca artesanal e do mercado de peixe para os padrões exigidos, a reabilitação de equipamentos e a formação do pessoal do laboratório de controlo de qualidade dos produtos da pesca. A instalação de um sistema de monitorização, controlo e vigilância da pesca, as obras de reabilitação de estradas vicinais, a reabilitação e ampliação de 10 sistemas de irrigação, construção de 6 lojas, 12 viveiros e 11 secadores solares, implantação de 6 unidades de processamento agrícola, a reabilitação, o equipamento e o apoio ao Centro de Formação em Tecnologia Agrária (CATAP) e do Centro de Investigação Tecnologia Agrária (CIAT), a sensibilização e o apoio na estruturação e formação de associações e AIE (BAD, 2011).

Segundo o relatório de conclusão da primeira fase do projeto elaborado pelo BAD (2017), contabilizaram-se 11 sessões em gestão de abrigo, 6 em sistema de manutenção de sistema de irrigação e 4 em manutenção de secadores solares, foi ministrada formação e organizaram-se viagens para 144 trabalhadores da Direção das Pescas, Ministério da Agricultura, Pescas e Desenvolvimento Rural, CIAT e CATAP.

O PRIASA II renovou a aposta na segurança alimentar e nutricional, sob o lema “reabilitar para produzir”, tendo como meta alcançar 4.000 agricultores e 3.000 pescadores de beneficiários diretos. De igual modo, prosseguiu-se a política do desenvolvimento no sector agrícola e da pesca, reestruturando-se para o período entre 2015-2020 dentro do mesmo princípio, porém mais ambicioso, com duração de 5 anos. Com o financiamento de 11,5 milhões de dólares do BAD/FDA, 3,5 milhões de dólares do Fundo para os Países Menos Avançados (LDCF) e do Fundo para o Meio Ambiente Global (GEF) e 2 milhões de dólares do Tesouro Público do Governo de São Tomé e Príncipe, com os objetivos de promover o crescimento económico, sustentável e inclusivo (BAD, 2015).

Esta segunda fase do projeto, segundo Trigueiros (2021), teve financiamento de 21,2 milhões USD, com um empréstimo do BAD de 16,71 milhões USD, 3,5 milhões USD de donativo do FME/GEF e a comparticipação de 0,99 milhões USD do governo e beneficiários.

Além disso, encontra-se alinhado com a estratégia do BAD (2015-2019) em matéria de género, relacionada com a autonomia das mulheres. Constituem objetivos adicionais nesta fase a inclusão efetiva das mulheres, o emprego jovem, a capacitação estratégica e a disseminação de conhecimento.

De acordo com o esboço do projeto, este tem a previsão de alcançar 13.000 beneficiários diretos, no qual 50% são mulheres. Focado no fortalecimento do capital humano, tal como o projeto pioneiro, o PRIASA II visa a melhoria na segurança alimentar e nutricional em STP, aumentando a disponibilidade e a valorização dos produtos agrícolas, envolvendo os produtores, os pescadores e as comunidades, bem como as associações envolvidas. A construção e a modernização de infraestruturas básicas, como por exemplo: as estradas, as pistas, as redes de irrigação, os mercados, assim como novas técnicas de melhoria da qualidade, a conservação, a transformação e a comercialização dos produtos.

3.2.Recomendações do BAD e sua implementação

As recomendações do Banco Africano de Desenvolvimento, no período de 2010 a 2020, de acordo com os planos e laudo do projeto, foram feitas na base de observações e experiências de trabalho com as autoridades são-tomenses. No decorrer do processo pretendeu-se que as autoridades seguissem as recomendações como forma de proteger a população, nos momentos de maior necessidade, bem como proteger os acordos estabelecidos.

Na Cimeira mundial de alimentação realizada em Roma em 1996 estabeleceu-se o objetivo de reduzir para metade o número de pessoas desnutridas até 2015. Relativamente a STP, os relatórios e dados mostram que a situação de pobreza tem vindo a piorar, sendo que a fraca proteção social ou a inexistência de redes de segurança contribui para situação de vulnerabilidade (Pinto, 2011).

As recomendações expressas no âmbito do PRIASA (I e II) fizeram-se em contextos diferentes, mas com a mesma perceção de transformação económica do país, a criação de políticas agrícolas robustas e uma política de desenvolvimento.

De acordo com o Documento Estratégico Provisório (CSP) redigido pelo BAD (2010), na primeira fase do projeto vivia-se num período de crise mundial, económica e financeira, sendo que o país se defrontava com uma alta taxa de inflação, crescente dívida externa, elevada pobreza, e frequente instabilidade política, pelo que era urgente traçar planos estratégicos de combate a estas problemáticas, com assistência e cooperação do Banco Africano de Desenvolvimento.

As operações do Banco assentaram em dois pilares:

- i) Capacitação da administração pública, centrada na melhoria do quadro e do desempenho macroeconómico, com o valor de 2,5 milhões de dólares;
- ii) Apoiar a segurança alimentar, contribuindo para fortalecer a segurança alimentar por meio de infraestruturas económicas rurais básicas, no valor de 5 milhões de dólares.

A segunda fase do projeto seguiu a mesma orientação definida num novo documento estratégico (2012-2016), apostando na eficiência das políticas, com intuito de

desenvolver e articular diferentes entidades e atores, para reduzir a fragilidade do Estado e melhorar a coordenação institucional a nível de respostas aos novos desafios.

Destaca-se, assim, um pilar do PRIASA II: a Capacitação e Fortalecimento das Instituições, com vista ao fortalecimento das principais instituições do sector público e a capacitação de recursos humanos incluindo de atores não estatais, de forma a reforçar os sistemas nacionais estratégicos. Visava-se assim a valorização dos recursos destinados aos investimentos públicos, por meio do planeamento e da capacitação, a transferência do conhecimento, a conceção de estratégias de desenvolvimento plurianuais sólidas, e o restaurar da sustentabilidade orçamental. Constituía também preocupações a promoção de crescimento verde e inclusivo e a avaliação dos sistemas ambientais de acordo com as exigências internacionais, os projetos de investimentos públicos com grande impacto e de maior empregabilidade e inclusão, assim como a igualdade de género, a promoção de uma maior diversificação da economia, a programação estratégica e um ambiente harmonioso para a atividade do sector privado, a disciplina com os empréstimos, apenas em condições concessionais, e a melhor governação económica e financeira, através da adesão do país à iniciativa de transparência das indústrias extrativas.

As referidas recomendações elaboradas pelo BAD baseiam-se na perceção dos problemas que persistem em tornar mais lento o processo de desenvolvimento, definidos nos documentos estratégicos provisórios do país (2010-2011/ 2012-2016) e a implementação do projeto, sem descurar a verdadeira realidade de um Estado insular, de mercado pequeno e com um crescimento económico desequilibrado.

Assim, as primeiras prioridades identificadas foram as seguintes: reduzir a pobreza para metade; promover a boa governação económica e financeira; capacitar os técnicos; diminuir as desigualdades sociais e de género; diminuir as disparidades nas zonas rurais e urbanas; aumentar a produção doméstica; diminuir a dependência externa; criar um ambiente mais propício para o setor privado, de maneira a diminuir os custos ao sector; melhorar as infraestruturas económicas rurais básicas e a gestão dos recursos naturais renováveis.

Tendo isto presente, as recomendações traçadas para a primeira fase do projeto PRIASA I (2011-2014) foram as seguintes:

- Capacitação dos técnicos do ministério responsável, o Ministério da Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural;
- Integração de ONGs especializadas no terreno e conhecedoras das realidades;
- Coordenação institucional, sendo o Ministério das Finanças responsável por autorizar as transações na conta de subvenção do PRIASA;
- Definir de forma participativa um quadro claro e sustentável para gestão de investimentos feitos pelo projeto;
- Reforçar a gestão das finanças públicas e o controlo interno e externo;
- Reformar o sistema de aquisições;
- Aumentar a transparência da gestão de recursos naturais;
- Fortalecimento do desenvolvimento do setor privado e do ambiente de negócios;
- Consolidação do Estado de Direito;
- Formação de qualificações técnicas essenciais para o desenvolvimento do potencial natural;
- Realização de um estudo para avaliar as necessidades de formação e capacidade de resposta do sistema, sobretudo na área do ensino superior e de formação profissional;
- Simplificar a conceção técnica dos projetos;
- Delimitar o número de condições de eficácia para agilizar o primeiro desembolso;
- Adaptar os métodos de aquisição ao contexto local e estabelecer arranjos institucionais baseados em estruturas que já demonstraram eficácia.

Para salvaguardar os princípios que norteiam o projeto criou-se uma unidade de gestão e recrutou-se uma equipa de projeto através de concurso, dada a falta e a fraca capacidade institucional geral do setor e a avaliação do perfil da governação. As autoridades e o BAD acordaram em produzir relatórios de conclusão dentro do prazo estabelecido.

A segunda fase do projeto não abandonou as preocupações do primeiro, fazendo parte da estratégia do BAD: garantir a segurança alimentar e nutricional; reduzir a pobreza, no quadro de Estratégia do Governo (2012-2016), e apoiar e envolver as ONGs. Assim sendo, o PRIASA II (2015-2020) recomendava os seguintes pontos:

- Modernização dos sistemas de produção;
- Melhorar a condição de conservação e transformação;
- Maior inclusão efetiva das mulheres;
- Promover a capacitação e organização dos atores;
- Desenvolver infraestruturas qualificadas e a tecnologia;
- Juntar agricultura e inovação;
- Maior parceria público-privado;
- Reforçar capacidade institucional, como forma de aumentar o desempenho de STP em matéria de governação;
- Criação de UGP (Unidade de Gestão de Projetos de São Tomé e Príncipe);
- Negociar de forma clara e participativa um quadro de gestão antes de empreender em comunidades investimentos;
- Maior organização dos produtores e transformadores, com a criação de agrupamentos de agricultores e de apoio a estruturação dos vínculos;
- Desenvolver a iniciativa privada através da realização de estudos de viabilidade e implementação de mecanismos de apoio;
- Garantir acesso dos pescadores ao crédito para aquisição de barcos, promovendo o uso de barcos de fibra de vidro;
- Apoiar o grupo de interesse de emergência e as cooperativas profissionais;
- Aquisição de infraestruturas agrícolas;
- Intensificar apoios prestados às diversas comunidades em consonância com o Ministério responsável; DGP (Direção de Gestão de Projetos), ONGs experientes, com especial atenção ao trabalho e motivação para a seleção final dos locais de intervenção;
- Contratação de novos técnicos, com competências adicionais, com a nomeação de um comité técnico para juntar os diretores parceiros, que se reunirão a cada semestre;
- Recolher, resumir e partilhar estatísticas sobre a produção agrícola e capturas de peixes para fins de planeamentos e monitorização e avaliação.

No capítulo seguinte analisam-se os entraves à implementação das recomendações do BAD, em particular as que persistiram entre a primeira e a segunda fase do projeto.

Capítulo 4 -Entraves à adoção de recomendações do BAD sobre o PRIASA

Este capítulo foca-se nos entraves à adoção das recomendações do BAD pelo Estado são-tomense, no processo de implementação do projeto PRIASA (I e II) entre 2010 a 2020.

O BAD, com os anos que já leva de cooperação técnica no país, enumera alguns entraves que tendem a dificultar a adoção e a suscitar o incumprimento das recomendações para eficácia do PRIASA que são: a fragilidade institucional, a pouca capacidade de respostas aos projetos de desenvolvimento e a fraca qualificação dos técnicos. Os recursos humanos disponíveis não dispunham de formações adequadas e os qualificados poucos eram para a dimensão e a ambição do projeto.

Os entraves podem ser fruto da natureza do objeto, como podem ser criados ou aparecer ao longo do tempo ou contexto. A adoção das recomendações é um dos mais críticos problemas das autoridades são-tomenses (BAD, 2014).

As recomendações podem ser classificadas em dois grupos: fatores controláveis e não controláveis.

De acordo com o BAD, a insularidade do Estado são-tomense é um entrave, ou seja, a difícil conexão com outros países vizinhos, constitui um fator não controlável, pois não altera no tempo, nem em contexto. O mesmo se aplica ao tamanho do seu mercado.

Por outro lado, fatores como a fraca capacidade económica, o fraco desempenho institucional, a pouca qualificação dos recursos humanos, a pouca segurança alimentar, as desigualdades sociais e de género, são considerados controláveis (pelo menos em parte), também definidos como entraves pelo BAD, por alterarem poderem ser influenciados em alguma medida pelas autoridades no período de duração do projeto. De qualquer forma, as recomendações carecem de boa compreensão e do envolvimento de diferentes setores para que sejam cumpridas, contando com uma interação harmoniosa entre os atores.

Assim sendo, o BAD destaca como entraves permanentes ou persistentes do projeto os seguintes:

- Mercado pequeno, característica do país;

- Baixa renda da população, que dificulta a aquisição de produtos por parte de famílias com baixo rendimento;
- Dependência externa no nível de 80%, representa o Produto Interno Bruto (PIB, 2011);
- Má compreensão do processo de aquisição de produtos ou matérias para o trabalhar no projeto;
- Dificuldade em atrair empresas e empresas estrangeiras;
- Falhas de recursos humanos e institucionais;
- Instabilidade nos ministérios de tutela, Ministério da Agricultura, Pesca e Desenvolvimento rural;
- Pouca experiência em gestão de projetos com funcionários públicos;
- Ausência de apoio para estruturação em vários sectores;
- Práticas individualistas de produtores e pescadores.

As autoridades são-tomenses conforme o desenho do projeto e laudo redigido pela equipa executiva do BAD (2010), demonstra ter conhecimento dos entraves identificados, alguns na agenda, outros em estudo para melhor perceção e resposta, por exemplo: a segurança alimentar, as infraestruturas básicas de respostas para comunidades ou regiões do país com maior vulnerabilidade, práticas sustentáveis dadas as alterações climáticas sentidas no país.

Entre os problemas detetados na execução do programa incluem-se os seguintes: a pouca clareza ao especificar os bens necessários ou equipamentos, que atrasaram o processo de aquisição de produtos e equipamentos; a débil monitorização e avaliação de impacto, que não permitem destacar os resultados; a organização insuficiente dos agricultores e dos pescadores, bem como a fraca cooperação e espírito mutualista entre os beneficiários, a consolidação de parcerias entre o estado e as ONGs; ou o uso indevido do fundo de financiamento do projeto; a apropriação indevida de pequenas infraestruturas e equipamentos pelas populações e comunidades de pescadores; os atrasos nas atividades previstas no sector da pesca; a falta de transferência de informação e partilha por parte dos responsáveis dos setores envolvidos; ou a coordenação insuficiente entre o governo e os beneficiários.

De acordo com o plano de execução do projeto redigido pelo BAD (2014), a segunda fase trabalhará na melhoria e mitigação dos entraves. Todavia, as recomendações terão

um papel importante, servindo de lembrete, na defesa dos objetivos, para conter as más práticas de maneira a aproximar os resultados das metas estabelecidas.

Tais recomendações passam a incluir: visitas externas, formações de quadros da Direção Geral da Pesca (DGP) e do Ministério da Agricultura, da Pesca e Desenvolvimento Rural (MAPDR), estudos e reflexões estratégicos, designação de um ponto focal no Instituto Nacional de Promoção da Igualdade de Género (INPG), envolvimento de coletivos locais e serviços descentralizados, aumento de sessões de pré-formação, recurso a ONGs especialistas, a assistência técnica prestada à DGP, a incorporação de especialista em pesca nas missões do Banco, entre outros.

4.1 O caso das recomendações sobre qualificação de técnicos

De acordo com análise documental de relatórios do BAD, a recomendação para qualificação de técnicos é sustentada pelos programas e projetos anteriores, desenvolvidos no país.

A qualificação dos técnicos é uma recomendação constante do BAD, independentemente do contexto, tendo sido salientada na primeira fase e na segunda fase do projeto, traduzida como uma chamada de atenção às autoridades são-tomenses quanto à fraca capacidade de respostas dos técnicos. O sucesso e a eficácia de política social para dar mais impacto na vida das pessoas têm por trás a qualificação dos atores.

A qualificação de técnicos é um fator importante para o desenvolvimento de potencial natural. Para tal, não basta formar os técnicos (Lopes, 2005), devem ter qualificação para que haja aproveitamento ou retorno do investimento. Independente da escolha dos sectores em que é desenvolvido, deve-se qualificar a escolha, de acordo com os desafios, bem como trabalhar nas especificidades do país e do projeto.

Por outro lado, a necessidade de qualificar os técnicos vai além da qualificação de técnicos com experiências, para técnicos reflexivos capazes de serem eficazes em ambientes existentes, diversos e complexos, bem como de seguir metodologias e usar técnicas em projetos bem definidos, capazes de aprender, operar e se adaptar efetivamente em ambientes de projetos complexos (Crawford, Morris, Thomas, & Winter 2006). Com efeito, a formação deve ir ao encontro de “saber o quê”, “saber

porquê” e “saber como”, que possa permitir aos técnicos selecionar combinações apropriadas de conhecimento, prática e comportamentos que irão apoiar e promover a mudança contínua, reflexão criativa e crítica, auto-organização, e comunicação virtual e intelectual. No entanto, como Brown e Duguid (2000) afirmaram, aprender e ser requer mais do que apenas formação. Requer a capacidade de se envolver na prática em questão.

Segundo Klevorick (1995) técnicos mais qualificados e treinados elevam a base do conhecimento em instituições, traz técnicas e conhecimentos atualizados, por sua vez, são possuidores de maiores facilidades em aceder a redes externas de conhecimento, ou seja, possuem maior relevância para aplicação do conhecimento externo da instituição (Mangematin, Nesta, 1999). A qualificação de técnicos é, neste sentido, uma componente do conhecimento organizacional (Vega-Jurado, 2008).

4.1.1 Quais são as recomendações

O BAD recomendou às autoridades são-tomenses entre 2011-2014 a formação e construção de conhecimento dos diferentes atores, tal como a promoção de capacitação, e ainda estudos para avaliar as necessidades de formação e a capacidade de respostas do sistema, nomeadamente na área do ensino superior e de formação profissional. Alertou-se, em particular, para a necessidade de formação dos técnicos do Ministério da Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural e de vários agentes da Direção Geral de Pesca.

No entanto, a reabilitação, o equipamento e a formação do pessoal do laboratório de controlo de qualidade dos produtos da pesca, também fazem parte do pacote de qualificação, visto que para qualificar são precisos atores com maestria e infra-estruturas para efetivar. Isto justificava o apoio a formação do Centro de Aperfeiçoamento Técnico Agro-pecuário (CATAP) e do Centro de investigação Agronómico e Tecnológico (CIAT).

No PRIASA II (2015-2022), tais recomendações são ainda mais enfatizadas. A qualificação de técnicos, é tida como prioridade e para isso, pede-se o reforço e melhoria quanto ao nível das formações, de maneira a dar mais competência ou “know-how” aos formandos e os atores envolvidos. Pede-se que sejam criados módulos de

formação para o CATAP, formação dos técnicos quadros da Direção Geral das Pescas e do Ministério da Agricultura, da Pesca e Desenvolvimento Rural.

4.1.2 O que se alterou na última década em STP para responder às recomendações?

Segundo a leitura e análise aos relatórios do BAD (2016), houve uma reativação dos centros de formação agrícola. Implementou-se o plano de formação para 600 (seiscentos) jovens de ambos os sexos, estando o CATAP dedicado às estratégias para formação agrícola, e o CIAT às pesquisas agrícolas.

O CATAP promoveu o intercâmbio para os funcionários do Estado envolvidos no projeto, traduzindo-se no reforço de competências técnicas. Promoveu também formações internas para atores privados, como por exemplo os trabalhadores de irrigação.

Realizou-se uma sessão de formação sobre o sistema estatístico no país, outra no exterior para quadros superiores da Direção Geral da Pesca. Foram ministradas formações a 11 associações, voltadas para a gestão de abrigo, manutenção de sistema de irrigação e secadores solares. Tiveram também, lugar workshops sobre autoemprego e iniciativas empresariais, com pré-formações e recursos para ONGs. De acordo com Trigueiros (2021), segundo o relatório do Ministério responsável, na primeira fase do projeto foram organizados no total 68 cursos de formação, divididos em formação interna (39) e externa (29); na segunda fase foram ministradas 37 sessões de formação com visitas realizadas em 2018, num total de 1.287 mil pessoas de diferentes departamentos, 570 mulheres e 717 homens. Organizaram-se ainda intercâmbios para 144 trabalhadores dos sectores envolvidos no projeto.

Criou-se ainda o grupo de manutenção de estradas GIMES, formados e equipados com o apoio do Governo e da União Europeia, cujos trabalhos consistem em obras de reabilitação.

4.1.3 O que ainda está por mudar?

De acordo a análise documental, a qualificação de técnicos constitui uma recomendação persistente, e, tem sido “bandeira” para a mudança estrutural do país. Para isso, a posição das autoridades são-tomenses deve aspirar maior confiança, com uma política social de proximidade quanto ao tão almejado desenvolvimento, em que se deve parar de trabalhar no urgente e trabalhar o importante.

Torna-se imprescindível a identificação do número de técnicos especializados do ministério e outras instituições, a especialidade, o nível de qualificação, bem como os anos de experiência profissional.

O relatório de conclusão do PRIASA ressaltou a falta de compromisso por parte do pessoal orientado para trabalhar no processo de mobilização e acompanhamento, e o pouco envolvimento das autoridades na primeira fase do projeto, sugerindo a necessidade de ajustar os incentivos, independente do nível de qualificação, para que os técnicos com formação na área e com conhecimento pudessem envolver-se mais.

O investimento na qualificação não deve estar apenas a cargo dos indivíduos singulares, mas de todo sistema, e, adequada às necessidade e interesses do país. Noutros termos, a criação de uma parceria a longo prazo com instituições de formação especializadas, bem como a descentralização dos pontos de formação, deve ser constante e eficiente. A parceria deve ocorrer como complemento de partilha de informações entre público e privado, a união destas duas dimensões gerará ganhos de certo.

4.1.4 Quais os principais obstáculos de STP à mudança?

Um dos principais obstáculos das autoridades de STP à qualificação dos técnicos devem-se à elementos culturais. A fidelidade partidária faz com que os indivíduos selecionados para determinados setores não preenchem requisitos para as funções indicadas. Com a alternância do partido no governo, os indivíduos com algumas

qualificações acabam em posições de pouca influência, sendo as chefias muitas vezes substituídas por pessoas com pouco conhecimento e baixo nível de qualificação, resultando em perda de competências, em conflitos no seio das instituições e, em geral, no fraco desempenho das entidades públicas

De facto, o elevado número e proporção de técnicos na função pública com pouca qualificação é um resultado comum da alternância política. A admissão massiva dos indivíduos decorrente de promessas políticas resulta muitas vezes na superlotação das instituições. Este obstáculo é um dos mais delicados quanto às decisões políticas das autoridades após receber recomendações de doadores ou parceiros internacionais, com a problemática “onde hei-de pôr chefes de família?”, tendo presente que o Estado é o maior empregador e que existem poucas empresas privadas existentes no país. Podem as autoridades trabalhar com vista à diminuição do número de técnicos, porém o processo tenderá a agravar no curto prazo o nível de pobreza e desemprego no país.

Por outro lado, os baixos salários influenciam a quantidade de técnicos qualificados existentes no país, porque os indivíduos mais qualificados optam por sair do país. Muitos dos jovens que saem para estudar noutros países não regressam, permanecem nos países recetores após terminar a formação. Poucos têm a expectativa de regressar para integrar as instituições segundo a sua especialidade e nível de qualificação.

Para além disso, o contexto externo traduz-se como obstáculo, devido à dependência externa do país em vários níveis, sua influência direta nas políticas públicas, nos seus desenhos das mesmas. A mudança de força política, muda o cenário no “plantel” dos países de cooperação, por exemplo: fim de parceria com a Taiwan em 2016, no qual o estado são-tomense tinha uma cooperação, porém a nível de qualificação de técnicos, o processo era contínuo e numa quantidade reduzida a nível internacional.

4.1.5 O que podem as autoridades de STP fazer?

Os obstáculos que as autoridades de São Tomé e Príncipe têm o poder de remover primeiramente é a entrada em massa de indivíduos sem qualificação na instituição pública. Para que possa acontecer deve ser feita a triagem na seleção, quanto à competência dos indivíduos para função, segundo as necessidades do sector e do país.

Ademais, organizar ou identificar os indivíduos segundo a sua especificidade e habilitação, para tornar mais rápido o processo, quando surgirem projectos e programas que necessitam das suas expertises, assim a capacidade de mobilização é fulcral. De forma similar, podem-se criar mecanismos para que os indivíduos possam ter formação constante, com criação de “fundo” para esta finalidade, também parcerias entre instituições de ensino nacional e internacional, para dar formações contínuas. Por outras palavras, se tiverem diante de técnicos nas instituições com poucas qualificações, devem as autoridades ou responsáveis criar as condições a nível de formação para estes, como condições para se manterem nas funções.

Além disso, para os técnicos qualificados que queiram dar continuidade aos seus estudos ou especializar, em território nacional ou no estrangeiro, devem ser criadas as condições para tal, por exemplo, mantendo o rendimento de origem (ou uma parte do mesmo), para que possa ter algum sustento. Atualmente, na prática o técnico perde o direito ao rendimento enquanto estiver no exterior, embora mantenha o estatuto de funcionário da instituição. A política de corte salarial faz com que os técnicos ao regressarem, optam em ir para outras instituições, o que tem prejudicado muitas das instituições quanto aos quadros qualificados. Em suma, o rendimento seria uma forma de incentivo, sendo as novas aptidões do técnico uma mais-valia para a instituição, bem como para o país.

A pouca motivação de técnicos em fazer formação é também um factor preocupante, pois ausentar-se das funções para se especializarem e aperfeiçoarem implica perderem o cargo, o rendimento, ou pequenas regalias. Por conseguinte, as instituições acabam por ter técnicos com bom nível académico, mas fraco desempenho e pouca competência.

Por não envolverem em novas formações, não há busca por novas habilidades como forma de melhorar as aptidões. Em síntese, temos instituições e sectores com um grande número de técnicos capazes, porém obsoletos, pela pouca formação complementar.

4.2 O caso das recomendações sobre coordenação institucional

De acordo com os relatórios e documentos em analisados, a coordenação institucional tem sido palavra de ordem das instituições ou organizações internacionais ao Estado São-Tomense. O Banco Africano de Desenvolvimento nas suas parcerias pede que os Estados da região se organizem. No caso de STP a coordenação institucional é um dos requisitos e recomendação, é bastante enfatizada na primeira fase do projeto e na segunda fase, com perceção da fraca coordenação geral das instituições no país.

Esta dinâmica, segundo BAD (2010), está na base transformação a nível político, económico e social de qualquer Estado que seja dependente de apoios e tenha compromisso com o processo de desenvolvimento. A coordenação é definida como sendo a capacidade de usar de forma eficiente os recursos existentes, ou seja, resulta em ação em conjunto mais eficiente, mais prática e mais económica. Este permite ao país ou instituição ter conhecimento das suas habilidades e recursos, para assim controlar qualquer desafio. Segundo o BAD (2015), a coordenação institucional a nível do país é fraca, a sua fragilidade é classificada como “crónica”, devido à sua persistência. Além disso, há apelos nacionais para que melhore a coordenação, como forma de garantir os apoios, tornando o país mais confiável e sustentável para o projeto.

De acordo com a perceção do BAD, do Programa das Nações Unidas para Desenvolvimento (PNUD), da União Europeia, dos parceiros bilaterais Portugal e Brasil, e das ONGs, os desafios do Estado são diversos e multisectoriais (CSP I, 2010-2011). A falta de coordenação pode comprometer a implementação de políticas de desenvolvimento.

Boette and Fink (2011) defendem que:

“If institutions have first-order effects on the development prospects of a country, whereas policies only have second-order effects, lasting reform with a considerable impact on a country's development can only be

realized through systematic changes in the rules of governance. Only a change in the institutions of today'swill allow their citizens to enjoy the benefits from wide spread exchange and sustained economic development. Institution rule, not policies.”

A coordenação, por sua vez, tem o poder de aumentar a complexidade da realidade e percepção, por muitas razões incluindo a mudança de valores sociais, maior envolvimento e influência de partes, por exemplo os atores e a estrutura de governança. Na medida que as instituições reconhecem seus esforços, elas precisaram de mais e novos esforços capazes de assumir funções que levarão a obter melhores resultados, assim como exigir contribuições de recursos de várias divisões, tendo em vista a substituição de práticas tradicionais (Crawford, Morris, Thomas, & Winter, 2006).

4.2.1 Quais são as recomendações?

De acordo com a análise das recomendações do BAD, a coordenação institucional foi sugerida ao estado são-tomense antes da implementação do projeto.

Na primeira fase recomendou-se que as instituições se organizassem. A primeira instituição foi o Ministério das Finanças, que é responsável por autorizar as transações na conta de subvenção do PRIASA. Recomenda-se a definição, de forma participativa, de um quadro claro e sustentável da gestão dos investimentos feitos no âmbito do projeto, a integração de Organizações Não-Governamentais especializadas e conhecedoras da realidade do país, um novo método de aquisição dos equipamentos e produtos segundo o contexto local, estabelecendo arranjos institucionais baseados em estruturas que demonstraram eficácia.

Na segunda fase do projeto foi sugerido o reforço a dinâmica de coordenação, nomeadamente através da promoção de organizações dos produtores e transformadores. Sugeriu-se também, a criação de agrupamentos de agricultores e de apoio e estruturação de vínculos. Uma vez que o reforço a capacidade institucional é uma forma de aumentar o desempenho do país, recomendou-se a contratação de novos técnicos com competências complementares. A criação da Unidade de Gestão de Projeto, bem como o desenvolvimento da iniciativa privada através da realização de estudos de viabilidade e

a implementação de mecanismo de apoio, bem como a nomeação de comité técnico para juntar diretores parceiros, constavam também na lista de recomendações.

4.2.2 O que se alterou na última década em STP para responder às recomendações?

Conforme os documentos analisados, a falta de coordenação institucional é uma problemática persistente, segundo o BAD (2015). A sua correção acarreta cooperação multinível para que seja uma realidade, face o número de instituições envolvidas. A coordenação visível foi a criação de um gabinete de Unidade para Gestão de Projeto, com a presença de um representante, ou seja, um (a) Coordenador (a) com contacto direto com o financiador, com a função de estimular práticas, ideias e formações com finalidade de dar mais sustentabilidade ao projeto de desenvolvimento. Outra alteração na coordenação foi a organização dos centros de formação CATAP e CIAT, para que pudessem formar e qualificar os atores e os beneficiários.

O Ministério da Agricultura, da Pesca e Desenvolvimento Rural é o responsável pela dinamização do PRIASA, e o agente executivo do projeto. Para o efeito, é assistido pela equipa de gestão do projeto, com o objetivo de monitorizar e avaliar as atividades desenvolvidas. A Direção Geral do Ambiente (DGA) é a estrutura administrativa responsável pelas avaliações ambientais e sociais de acordo com os quadros regulamentares e institucionais, bem como por assegurar que os regulamentos nacionais e as políticas ambientais do BAD sejam respeitadas durante a execução do projeto, é ainda responsável pela implementação e monitorização do Plano de Gestão Ambiental e Social (PGES). A Direção das Florestas (DF) está encarregue do acompanhamento da implementação do programa de conservação e recuperação dos recursos naturais. O Instituto Nacional de Promoção de Igualdade de Género (INPIG) é responsável pela monitorização e implementação dos aspetos relacionados com igualdade de género. O Fundo de Investimento Comunitário (FIC) é o órgão administrativo-financeiro responsável pelas obras de reabilitação. Por fim, o Instituto Nacional das Estradas (INAE) fiscaliza as obras das estradas vicinais.

Da mesma forma, a coordenação estende-se às ONGs: Mar, Ambiente e Pesca Artesanal (MARAPA), Ação para o Desenvolvimento Agropecuário e Proteção do Ambiente

(ADAPPA), Ação Desenvolvimento Iniciativa Locais (ZATONA-ADIL) projeto de apoio ao desenvolvimento, a ONG Alisei que promove a ajuda humanitária, centrado na imparcialidade, bem como contribuir para satisfação das necessidades primárias e crescimento socioeconómico. Por último, a Federação Nacional de Pequenos Produtores (FENAPA).

De acordo com Trigueiros (2021) o BAD através de seus projetos em STP procura responder aos vários constrangimentos nas zonas rurais. Para o efeito, procura dinamizar as zonas rurais, reabilitar o sistema de irrigação, a capacitação de recursos produtivos locais, reforçar capacidades do estado em diferentes domínios e a melhoria nas condições de transformação, conservação e comercialização dos produtos.

4.2.3 O que ainda está por mudar?

A recomendação para a coordenação institucional depende de um todo: das políticas, dos técnicos, dos elementos cultural e dos indivíduos, ou seja, da transformação do comportamento cívico. Depende ainda de outros fatores não tangíveis, tais como a participação dos atores, as reações e a interação. Conforme os relatórios do BAD, para que mude a dinâmica e comece o processo da coordenação deve ser incentivado aos técnicos a adoção de boas práticas, com a mudança de atitudes dos decisores políticos quanto aos recursos alocados de forma eficiente, a avaliação de contexto e a seleção de solução mais adequada.

A monitorização dos impactos do projeto é dada como deficiente, escasseando os dados para o processo de avaliação. Para ultrapassar este problema é necessária a monitorização regular, padronizada e vinculada a metas e acessível.

A coordenação nesta ótica pode levar a melhor avaliação e decisões, bem como neutralizar impactos negativos.

Entretanto, a coordenação institucional deve começar pela integração de serviços, isto é, pela redefinição dos serviços de acordo com as necessidades.

As decisões das autoridades devem ser confiáveis e transparentes, para que sejam garantidas as conformidades legais e o acesso equitativo.

Também a mudança da atitude dos técnicos poderá trazer melhores resultados, uma maior satisfação dos indivíduos que procuram os serviços, a reputação dos indivíduos que lá trabalham, assim como do país perante as organizações internacionais e parceiros.

A escassez de equipamentos informáticos traduz-se na pouca informação sobre os projetos ou programas disponibilizada nos sites oficiais nacionais, elaborados pelas autoridades são-tomenses, dificultando a monitorização e de capacidade de pesquisa, necessários para tomar e implementar decisões de política bem informadas (World Bank, 2021).

A fraca coordenação institucional persistente faz com estejam as autoridades a pensar no básico, como a comunicação, no qual deve estar a trabalhar na organização das forças e as aptidões nas instituições.

4.2.4 Quais os principais obstáculos de STP à mudança?

Segundo os relatórios, a falha da coordenação institucional é um dos grandes desafios das políticas públicas. Os principais obstáculos de STP à mudança na coordenação institucional prendem-se com a fraca capacidade institucional, as políticas governativas, o perfil dos decisores políticos que muitas vezes não transparecem a confiança e a segurança perante os indivíduos.

Os interesses políticos enraizados nas instituições, tendem a desencadear conflitos e perseguição, fazendo que muitas instituições se tornem "tradicionalistas" na recusa de sistematização.

Por outro lado, a comunicação e a articulação entre as várias instituições e diferentes setores, penaliza a transferência de conhecimento, tornando necessária a construção colaborativa entre as demais, como forma intensificar assistência e a gerar ganhos para todos.

Segundo o técnico de ADAPPA, citado por Trigueiros (2021), a organização não governamental e a parceira do projeto PRIASA, afirma que o desbloqueamento de forma irregular do fundo de comparticipação do governo é um obstáculo de grande

relevância, pois a Unidade de Gestão do Projeto depende destes financiamentos para honrar com os compromissos

O reconhecimento da falta de coordenação pode gerar correção deste obstáculo. O número de atores envolvidos torna necessário incentivar o espírito cooperativo. Além disso, os interesses “ocultos” que muitos agentes não transparecem no início do processo, que após o desenrolar do processo confrontam com os objetivos do projeto ou da instituição. Os subsídios quanto à participação, isto é, alguns indivíduos participam ou colaboram com propósito de obter ganhos. Afirmar, Dufumier (2007),

“A participação activa dos diferentes sujeitos no conjunto do projecto pode ser garantida de diferentes maneiras, segundo os seus estatutos económicos e sociais. Geralmente, os funcionários e trabalhadores assalariados são designados a realizar fielmente as tarefas que lhes são sucessivamente atribuídas. Mas a boa execução dessas últimas depende dos meios e da remuneração que lhes são atribuídas para fazê-lo.”

Também temos a coordenação institucional forçada, isto é, as instituições por si não dispõem de capacidades, a fraca capacidade dos recursos humanos nas respostas, ou percepção dos desafios, torna necessário desenvolver vertente a base de capacitação para depois coordenar.

Segundo Chang (2011) a mudança a nível da postura dos indivíduos perante a instituição depende do status quo institucional e dos sistemas de crenças existentes dos indivíduos. As mesmas tendem a ser criadas pelos indivíduos e a evoluir endogenamente, resultante da interação e não é planeada centralmente pelas autoridades, é mais provável de persistir ao longo do tempo. Opostamente, se a implementação for feita pelas entidades governamentais serão menos rígidas.

4.2.5 O que podem as autoridades de STP fazer?

As autoridades de São Tomé e Príncipe têm o poder de remover os obstáculos da fraca coordenação institucional com uma governança colaborativa, isto porque envolve muitos atores e diferentes parceiros.

Tal pode passar por aspetos como a criação de alianças estratégicas entre as instituições, que desenvolvem as mesmas atividades no mesmo sector. Ao coordenar deve-se capacitar os recursos ou capital humano para prosseguimento de melhores estratégias para melhor eficiência institucional. Dar maior visibilidade e relevância aos apoios recebidos com uma boa coordenação institucional, o respetivo impacto, promovendo notoriedade nacional e internacional. Certamente, o sucesso e o cumprimento das metas estabelecidas pelos parceiros pressupõem a existência de grandes vínculos, para aperfeiçoar e melhor trabalhar. Noutros termos, a recolha de informação sobre aquilo que acontece no projeto, sobre resultados das decisões que tomaram, recolha de informações das escolhas que fizeram, levar para análise o que aconteceu e preocupar em tirar aprendizado, com estudo de fracassos e sucessos, e ainda o estudo ao comportamento dos indivíduos de sectores envolvidos.

Capítulo 5 - Conclusões e Recomendações

Em virtude dos factos mencionados e da análise sistemática dos documentos, concluímos que os entraves como a pouca qualificação técnica, a falta de coordenação institucional, a pouca capacidade de respostas aos projetos de desenvolvimento, têm sido fatores persistentes ao longo dos anos, traduzindo-se no incumprimento das recomendações do Banco Africano de Desenvolvimento, por parte das autoridades são-tomenses. Relativamente às recomendações do BAD na primeira e segunda fase do PRIASA, estas procuraram corrigir e responder aos anseios e atingir metas e impactos na vida dos beneficiários e da própria sociedade.

É perceptível o engajamento do BAD e das organizações internacionais com quais o país tem parceria. Estes têm pressionado as autoridades para a criação de instituições mais sólidas, com políticas públicas eficientes voltadas para melhoria, mudança de pensamento e comportamento das autoridades na gestão de bens públicos, o respeito pelos mesmos, o maior compromisso, o espírito positivo e ativo, bem como medidas eficazes e mais realistas. As dificuldades das autoridades foram reconhecidas pela persistência dos entraves. A transformação estrutural não será suprimida apenas com os apoios financeiros, exigindo mudança de perceção a problemática e consequências aqueles entraves.

As recomendações políticas visam a melhoria de vida da população mais vulnerável, da sociedade são-tomense, dos atores e dos agentes. Recomenda-se o não abandono de fatores intangíveis, como fomentar a coordenação de inúmeros agentes, a interação de agentes urbanos e rurais; a substituição de práticas tradicionais pelas modernas, com introdução da tecnologia, da comunicação, fenómeno este que aumenta a complexidade em vários níveis, a capacidade de trabalhar com indivíduos que não fala o mesmo idioma, ou seja, língua estrangeira. Sugere-se uma nova forma de transferir conhecimentos, incentivar habilidades interpessoais (e não apenas habilidades técnicas, uma vez que estas têm se demonstrado insuficientes). Recomenda-se também desenvolver competências que sejam ajustadas a novas realidades e que possam ser incorporadas à experiência profissional e organizacional dos indivíduos; formadores profissionais que possuam experiência em projetos, em tempo real.

Por fim, entende-se que é imprescindível que as autoridades e todos se consciencializem de que o executivo deve ser ativo, transferir confiança e criar políticas públicas e estratégias aliadas às prioridades e necessidade do país.

Referências Bibliográficas

Agrossuisse (2021), São Tomé e Príncipe na Construção de um Pacto Nacional para a Agroecologia, IMVF; Disponível em: https://issuu.com/imvf/docs/agroecologiasp_net, Último acesso: 21-07-2022

Alves, E. L. G., & dos Santos Vieira, C. A. (1995). Qualificação profissional: uma proposta de política pública. Planejamento e políticas públicas, (12).

Boettke, P., & Fink, A. (2011). Institutions first. Journal of institutional Economics, 7 (4), 499-504.

Chang, H. J. (2011). Institutions and economic development: theory, policy and history. Journal of institutional economics, 7(4), 473-498.

Crawford, L., Morris, P., Thomas, J., & Winter, M. (2006). Practitioner development: From trained technicians to reflective practitioners. International Journal of Project Management, 24(8), 722-733.

da Silva Teixeira, A. L., da Rosa, A. C., Ruffoni, J., & Rapini, M. S. (2016). Dimensões da capacidade de absorção, qualificação da mão de obra, P&D e desempenho inovativo. Revista Brasileira de Inovação, 15 (1), 139-163.

Dias, A., Amorim, L. S., Barbosa, I. P., & Lima, T. (2021). Covid-19 e (in) segurança alimentar: os efeitos da pandemia na cadeia mundial de suprimento de alimentos. Carta Internacional, 16 (2), e1151-e1151

Di Ciommo, M. (2014). O futuro da cooperação para o desenvolvimento: O papel crescente dos doadores emergentes. Relatório Development Initiatives. Disponível em: <http://devinit.org/wp-content/uploads/2015/08/O-futuro-da-coopera%C3%A7%C3%A3o-para-o-desenvolvimento.pdf> (Último acesso: 18-07-2022)

Relatório nacional de implementação da declaração e do programa de acção de beijing+25°(2019).disponívelem:https://www.unwomen.org/sites/default/files/headquarters/attachments/Sections/CSW/64/National-reviews/Sao_Tome_and_Principe.pdf(Último acesso: 19-07-2022)

Dufumier, M., & Couto, V. D. A. (2007). Projetos de desenvolvimento agrícola: manual para especialistas. Edufba.

FAO,(2015).Building resilience and food and nutrition security, Roma, Italy. Disponível em: <https://www.fao.org/documents/card/en/c/643ce8e4-d226-4f30-a1fa-bda253f2ee4a-> ,Último acesso: 18-07-2022

Lopes,C (2005), Cooperação e desenvolvimento Humano: A agenda emergente para o novo milénio, São Paulo; editora unesp, (2005).

Loayza, N, &Pennings, S. M. (2020). Macroeconomic policy in the time of COVID-19: A primer for developing countries. World Bank Research and Policy Briefs, (147291).

Mechlem, K. (2004). Food Security and the Right to Food in the Discourse of the United Nations. *European Law Journal*, 10(5), 631-648.

OCDE (2006). O desafio do desenvolvimento de capacidades: trabalhando para boas práticas. Rede sobre Governança. dcd/dac/govnet (2005) 5 rev1. Paris: OCDE.

Pinto, J. (2011). Direito à Alimentação e Segurança Alimentar e Nutricional nos Países da CPLP Diagnóstico de Base. Organização das Nações Unidas para a Alimentação e a Agricultura, Roma.

Reátegui,R.M.(2013). An introduction to institutional coordination as na alternate model for neo-institutional economic analysis. *revista procesos de mercado*, 151-197

Schmidhuber,J.(2020). Covid-19: From a global health crisis to a global food crisis. *FAO Food Outlook*, 9, 63-71

Trigueiros, A. E. D. E. S. (2021). Papel dos investimentos do Banco Africano de Desenvolvimento (BAD) para o desenvolvimento da agricultura em São Tomé e Príncipe(2000-2018)

Relatório de Plano Quadro das Nações Unidas para Assistência ao Desenvolvimento na Ótica de um Desenvolvimento Equitativo, Inclusivo e Sustentável em São Tomé e Príncipe2017-2021 (2018) Disponível em: https://ms.gov.st/wp-content/uploads/2018/08/UNDAF-STP_2017-2021_final-version-PT.pdf(Último acesso:18-07-2022)

Páginas de internet consultadas

<https://priasa.org/proyecto.html> (Último acesso:15-06-2022)

<https://projectsportal.afdb.org/dataportal/vproject/show/p-st-AA0-005>(Último acesso: 15-06-2022)

https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/boardsdocuments/sao_Tome__principe_infrastructure_rehabilitation_for_food_security_support_project-_project_II_-priasa_II__2_.pdf (Último acesso: 16-06-2022)

https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/projectandoperations/S%C3%a3o_tom%c3%A9__pr%c3%adncipe__infrastructure_rehabilitation_for_Food_Security_support_project__priasa_-_appraisal_report.pdf (Último acesso: 16-06-2022)

https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/projectandoperations/sao_tome_and_principe__infrastructure_rehabilitation_for_food_security_support_project__priasa_-_pcr.pdf (Último acesso: 15-06-2022)

<https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/projectandoperations/STP%20-%20csp%202012%20-%202016.pdf>(Último acesso: 15-06-2022)

<https://www.afdb.org/fileadmin/uploads/afdb/documents/projectandoperations/Sao%20tome%20and%20principe%20-%20csp%202010-2011%20doc.pdf> (Último acesso: 16-06-2022)

afdb, mission strategy; <https://www.afdb.org/en/about/mission-strategy> (Último acesso:06-03-2022)

afdb(2022)<https://adf.afdb.org/adf/the-fund/> (Último acesso: 24-07-2022)

<https://www.telanon.info/politica/2022/07/21/37953/bad-aprova-mais-de-mil-milhoes-de-dolares-para-producao-alimentar-em-africa> (Último acesso: 22-07-2022)

<https://www.worldbank.org/pt/country/saotome/overview>(Último acesso:22-07-2022)

<https://documents1.worldbank.org/curated/en/337541636634318974/pdf/Sao-Tome-and-Principe-Systematic-Country-Diagnostic.pdf>(Último acesso: 22-07-2022)

<https://www.stp-press.st/2018/04/02/lideres-comunitarios-lobata-recebem-formacao-basica-gestao/>(Último acesso: 14-07-2022)

<https://www.rfi.fr/pt/sao-tome-e-principe/20160330-priasa-aposta-na-seguranca-alimentar-sao-tomense>(Último acesso: 18-07-2022)

<https://dtudo1pouco.com/sao-tome-e-principe-corta-relacoes-diplomaticas-com-taiwan-que-diz-que-stp-pediu-quantia-astronomica-em-apoio-financeiro/> (Último acesso: 22-07-2022)

https://dportal.org/ctrack.html?text_search=PRIASA&country_code=ST#view=act&aid=46002-P-ST-AA0-004 (Último acesso:15-06-2022)

<https://vimeo.com/380704297>(Último acesso:14-06-2022)

https://www.youtube.com/watch?v=3oSlcI8Mes&list=PLBQeX_Mub9sNjN9uKan4AR88O0lXzGt1Q&t=1s (Último acesso: 14-06-2022)

<https://www.telanon.info/economia/2021/11/26/35777/pam-reforca-capacidades-do-ministerio-da-agricultura-e-pescas-na-gestao-de-bases-de-dados/> (Último acesso: 22-07-2022)

<https://www.telanon.info/economia/2021/11/12/35644/apresentadoinqueritoagropecuario-financiado-por-pam-e-bad/>(Último acesso: 21-07-2022)

<https://www.ine.st/index.php/component/phocadownload/category/159-produto-interno-bruto-2001-2020> (Último acesso: 21-07-2022)

<https://www.fao.org/sao-tome-e-principe/fao-em-sao-tome-e-principe/sao-tome-e-principe-em-resumo/pt>(Último acesso: 18-07-2022)

<https://www.fao.org/documents/card/en/c/CB7736EN> (Último acesso: 18-07-2022)

<https://www.telanon.info/economia/2019/05/22/29303/fao-lanca-projectos-em-stp-para-agricultura-e-producao-alimentar/> (Último acesso: 22-07-2022)

<https://www.actes-sud.fr/catalogue/sciences-humaines-etsociales/sciences/lagroecologie-peut-nous-sauver>(Último acesso: 19-07-2022)

Centro de Estratégias de Cabo-Verde (2014) Mudar Mentalidades; vídeo publicado no youtube em: 1º <https://www.youtube.com/watch?v=NgZvnJ2NyJQ>,

<https://www.youtube.com/watch?v=4FfNYeIUtcQ&t=27s>18-07 (Último acesso: 18-07-22)

<https://www.telanon.info/politica/2022/07/21/37953/bad-aprova-mais-de-mil-milhoes-de-dolares-para-producao-alimentar-em-africa/> (Último acesso: 22-07-2022)

A necessidade de cultura de boas práticas, texto publicado no jornal onlineTeláNón, <https://www.telanon.info/suplemento/opiniao/2017/09/20/25327/a-necessidade-de-cultura-de-boas-praticas-agricolas/>(Último acesso: 22-07-2022)