

## Projecto do Centro de Excelência para os países Africanos de língua Portuguesa e Espanhola

### 1 Enquadramento

#### 1.1 Enquadramento do sector das telecomunicações no Continente Africano

- 1.1.1** Desde a viragem do Milénio, que o sector das telecomunicações/TIC em África tem crescido de forma extraordinária, em consequência de inúmeros factores, entre os quais se encontram a tendência global para a liberalização e privatização, o crescimento em novos produtos e serviços de telecomunicações, e o advento das novas tecnologias, que têm possibilitado um maior acesso a serviços de telecomunicações/TIC a custos reduzidos. A principal força motriz deste crescimento tem sido a telefonia móvel. O continente africano registou o mais rápido crescimento mundial de telemóveis desde 2001.
- 1.1.2** Os operadores têm investido em redes e tecnologias como as Redes de Nova Geração, Redes *IP*, Redes Sem Fios (*Wi-Fi*, *WIMAX*), *MPLS*, etc., antecipando as necessidades actuais e/ou futuras das suas economias em vias de modernização.
- 1.1.3** O ambiente da regulação também se tem modificado, devido às transformações verificadas na estrutura de mercado e procura de novas tecnologias. O regime de Licenciamento passou do regime de licenças exclusivo que distinguia as licenças fixas e móveis, para o regime tecnologicamente neutro de licença única que está a ser gradualmente adoptado por muitos países africanos.
- 1.1.4** Estas mudanças na dimensão e estrutura do mercado trouxeram consigo novos desafios para o desenvolvimento de competências dos trabalhadores dos intervenientes no renovado sector das telecomunicações liberalizadas. Estes desafios são tanto de natureza quantitativa como qualitativa. Um desses desafios caracterizou-se pela escassez de aptidões técnicas e de gestão para lidar com as crescentes questões complexas enfrentadas pelos decisores, reguladores e gestores do sector. Outro desafio decorrente do exposto verificou-se ao nível do desenvolvimento e retenção de talento humano no sector. Verificou-se uma necessidade específica de desenvolvimento do quadro de decisores e reguladores, profissionais de telecomunicações/TIC e gestores seniores, com responsabilidades estratégicas, que permitisse impulsionar o sector através dos actuais desafios da transição.

#### 1.2 Enquadramento do Mercado das Telecomunicações/TIC nos países Africanos de língua Portuguesa e Espanhola:

- 1.2.1** São seis os países que integram a comunidade Africana de língua Portuguesa e Espanhola, a saber: **Angola, Cabo Verde, Guiné Equatorial, Guiné-Bissau, Moçambique e São Tomé e Príncipe**. A população total destes países ronda os 35.8 milhões de pessoas. Para uma noção da proporção, trata-se mais ou menos do equivalente à população do Quênia.
- 1.2.2** Dos seis países, Moçambique e Angola possuem claramente as maiores populações, constituindo 93 por cento do total. Moçambique apresenta a maior população com quase 60 por cento da população total. Os outros quatro países têm populações pequenas. O menor em termos de população é São Tomé, ligeiramente abaixo dos 200 000 habitantes. Cabo Verde apresenta quase o dobro, com cerca de 425 000 pessoas. Esta quantidade de população também significa que estes países apresentam mercados pequenos.

- 1.2.3** A dimensão das redes de telecomunicações/TIC são o reflexo das suas populações, com 90 por cento, dos ligeiramente acima de 5 milhões de assinantes, situados em Moçambique e Angola. Contudo, alguns destes pequenos países reflectem elevados níveis de penetração das telecomunicações/TIC (p. ex: Cabo Verde com uma taxa de penetração acima dos 50%). Salvo raras excepções, a generalidade dos países regista um crescimento económico impressionante, acima dos 7 por cento, o que representa um excelente indicador para um forte sector de telecomunicações/TIC e vice-versa.
- 1.2.4** O estado dos mercados das telecomunicações/TIC nestes países revela divergências de país para país. Alguns mercados foram liberalizados há mais tempo do que outros, pelo que estabeleceram órgãos reguladores independentes para supervisionar um mercado de telecomunicações já com um ambiente competitivo. Outros, contudo, encontram-se em fase de transição, pelo que estabeleceram apenas órgão reguladores independentes e/ou permitiram concorrência nos seus mercados. Estas variações significam que os níveis de desenvolvimento de redes vão diferir de país para país, o que irá influenciar as suas prioridades em termos de formação e como a tal a sua escolha de produtos e serviços disponibilizados pelo portfólio do Centro de Excelência.
- 1.2.5** É um facto que determinados países deste grupo enfrentam enormes desafios em termos de capacidades humanas, devido a factores naturais e históricos. Os quatro países mais pequenos da África Ocidental têm uma fraca base de recursos humanos devido a possuírem uma população reduzida. Angola e Moçambique viveram longos anos de conflito que depauperaram as suas economias, sobretudo os sistemas nacionais de educação, entendidos como via de entrada para a qualificação profissional. As infra-estruturas de telecomunicações/TIC foram invariavelmente alvo de acções de sabotagem durante a guerra civil. No entanto foi também isso que permitiu a estes países dar um salto gigantesco rumo às tecnologias de rede como parte da reconstrução das infra-estruturas de telecomunicações/TIC do pós-guerra. Contudo, se foi fácil reconstruir as redes de telecomunicações/TIC a seguir à guerra, ultrapassar as lacunas ao nível das aptidões nesses países, levará muito tempo e exigirá intervenções políticas de ordem estratégica.

Apesar da explosão reconstrutiva verificada a seguir ao conflito, em Angola e em Moçambique, ter resultado num claro e forte desempenho económico, este terá de se escorar numa base de recursos humanos sólida. O crescimento em Angola, por exemplo, atingiu uma média de 15 por cento ao ano, nos últimos 5 anos, impulsionada pela exploração petrolífera no país. Em Moçambique regista uma média de 7,5 %.

- 1.2.6** Isto significa apenas que enquanto os desafios que estes países enfrentam são iguais aos enfrentados por todos os outros mercados de telecomunicações em transição, para os quais o projecto do centro de excelência foi concebido, as necessidades de trabalhadores qualificados nesses países é maior do que no resto de África. Um programa de apoio à criação de competências específicas como é o caso do centro de excelência não é somente necessário e urgente, como também, as expectativas associadas a um projecto desta natureza, devem ser realistas em termos de resultados a curto prazo. Por exemplo, no que concerne a um nível de exigência mais reduzido face aos destinatários do centro de excelência. De facto, enquanto se verifica a necessidade de enfatizar os executivos e decisores dos programas CdE, é necessário neste caso aumentar o enfoque na formação dos gestores de redes a níveis mais técnicos/engenharia, em que há pouca oferta de colaboradores, conforme mencionado acima.
- 1.2.7** Por outro lado, as expectativas de haver pólos bem equipados que possam contribuir com especialistas, conteúdos e programas com competências para a rede, podem revelar-se também demasiado elevadas. A tónica deve

por isso ser colocada no potencial a desenvolver, pelo que o projecto deve ser a base de realização desse potencial.

- 1.2.8** Do mesmo modo, utilizar a auto-sustentabilidade como critério nesta fase do projecto, poderá ser prematuro até que tenham sido estabelecidos os recursos que a permitam determinar. O documento deste Projecto e respectivo Plano de Negócio e Orçamento tiveram todos estes factores em consideração.

### **1.3 Enquadramento dos Centros de Excelência em África**

- 1.3.1.** Estabeleceram-se dois projectos de Centros de Excelência em África em 2000 e 2001 como resposta directa a este desenvolvimento de competências. O Centro de Excelência para a África de expressão francesa começou a funcionar em Junho de 2000 na ESMT em Dakar, no Senegal, enquanto o Centro de Excelência para a África de expressão inglesa começou a funcionar em Junho de 2001, na AFRALTI, em Nairobi, no Quênia. Estes Centros de Excelência proporcionaram formação nas cinco temáticas dominantes abrangidas pelo projecto, nomeadamente: Desenvolvimento de Mercados, Conhecimento Tecnológico, Políticas de Regulação, Gestão do Espectro e Acessibilidade Rural.
- 1.3.2.** Os dois projectos ficaram concluídos no início de 2007. No momento de encerramento dos mesmos, o centro de excelência estabeleceu-se como uma marca de reputação pela qualidade dos seus produtos e serviços. Muitos profissionais e gestores de topo, bem como decisores representantes de Governos, Reguladores e operadores participaram nos *workshops* e actividades organizadas em torno da divisa do Centro de excelência. Os serviços enriqueceram-se com a participação de especialistas de organizações Parceiras do CdE, bem como através do fomento da partilha de experiências entre os vários participantes dos *workshops*.
- 1.3.3.** O sucesso do CdE levou ao desenvolvimento da Fase 2 do Centro de Excelência de África, que deverá arrancar em meados de 2008. Para além de continuar a trabalhar nos êxitos alcançados na Fase 1, esta segunda Fase irá apoiar a criação de uma rede de entidades, cada uma das quais contribuindo para uma rede de excelência de acordo com as suas competências específicas e especialização técnica.

### **1.4 Enquadramento de um centro de excelência para os países de Língua Portuguesa e Espanhola:**

Os dois projectos de Centros de Excelência, a funcionar a partir de Nairobi e Dakar, não possuíam, no entanto, as estruturas necessárias para fazer face às necessidades linguísticas específicas dos países Africanos de língua Portuguesa e Espanhola. A barreira linguística colocou entraves em termos da escolha de peritos para ministrar os programas de formação, selecção de formandos para um determinado curso, e nível de participação dos candidatos destes países na eventualidade de um programa modular. A oferta de financiamento dos Governos Português e Espanhol à UIT para lançamento deste projecto veio ao encontro de uma necessidade antiga e identificada.

### **1.5 Beneficiários do Projecto**

O projecto irá beneficiar os mercados de telecomunicações/TIC dos seis Países Africanos de línguas Portuguesa e Espanhola, nomeadamente, Angola, Cabo Verde, Guiné-Bissau, Guiné Equatorial, Moçambique e São Tomé e Príncipe. Esta meta será alcançada através de programas de formação direccionados para o objectivo de desenvolvimento das competências dos altos quadros dos mercados de telecomunicações/TIC destes países, através do recurso ao conhecimento e competências de peritos regionais e internacionais dos parceiros CdE. Os

principais beneficiários do CdE constituem decisores, gestores de topo, executivos e diversos participantes das sessões de formação do CdE. Outros beneficiários nucleares da formação nesta região serão os técnicos de engenharia responsáveis pelo funcionamento das redes que estão a ser instaladas na maioria dos operadores. O mecanismo CdE irá também beneficiar os formadores que participem na implementação dos programas CdE, bem como as entidades através das quais os programas CdE serão disponibilizados. Aos níveis nacional e regional, o CdE enriquecerá o conhecimento existente relativo às questões e desenvolvimentos decorrentes das rápidas mudanças do sector das telecomunicações. Isto permitirá aos decisores actuar de acordo com tendências globais e melhores práticas.

## **1.6. Meios do Projecto**

O projecto foi possível graças às contribuições conjuntas dos Governos Português e Espanhol. Ambos os Governos se tornaram parceiros do Projecto, em conjunto com a UIT.

### **1.6.1. Contribuições Monetárias:**

O governo Português irá contribuir financeiramente com 563.780 USD ao longo da duração do projecto (2008 a 2011). Esta verba será paga em prestações, conforme acordado com a UIT, assegurando as necessidades de orçamento anuais. O governo Espanhol contribuiu financeiramente com 754.928 USD, durante a vigência do projecto. Esta verba foi já totalmente paga à UIT.

### **1.6.2. Contribuições em Espécie:**

O governo Português poderá também realizar contribuições em espécie ao projecto, através da disponibilização de especialistas para a condução de actividades do projecto em áreas da sua competência e que tenham sido examinadas e aprovadas pela equipa de execução do projecto. Os custos com estes especialistas serão assumidos pelo Governo Português, pelo que não serão retirados ao orçamento do projecto. O montante efectivo da contribuição em espécie pode apenas ser contabilizado no final de cada ano, com base nas actividades sustentadas pelo governo Português e os custos daí resultantes. Não obstante, estima-se que a contribuição em espécie ronde os 192.000 USD, durante a vigência do projecto.

### **1.6.3 Contribuição da UIT:**

A UIT será a Agência de Execução do Projecto. A UIT irá elaborar o documento do Projecto, definir as estruturas de implantação e gestão do projecto e garantir a supervisão geral e monitorização do mesmo. Nas áreas em que estejam disponíveis especialistas da UIT, estes serão colocados à disposição do projecto.

As contribuições em numerário realizadas por Portugal e Espanha cobrem a totalidade das despesas do projecto, sem que sejam realizadas quaisquer contribuições directas em numerário por parte das entidades participantes ou países. Após a introdução de taxas em 2009, as entidades participantes devem gerar cerca de 208.801 USD no final do projecto. Este montante será retido pelas entidades. Espera-se das Entidades, ao abrigo deste projecto, que invistam em actividades relacionadas com a criação de competências institucionais capazes de garantir a auto-sustentabilidade, após o período de apoio ao projecto. Estes fundos não devem ser utilizados para actividades diárias de funcionamento, a não ser as relativas à criação de excelência institucional.

## **2 Objectivo e Estratégia do Projecto**

### **2 2.1. O Mandato Global do CdE**

Os objectivos deste projecto derivam dos principais objectivos da iniciativa do Centro de Excelência global da UIT, que são:

- Funcionar como ponto fundamental de formação, desenvolvimento profissional, investigação e informação de assuntos relacionados com as

telecomunicações/TIC africanas.

- Formar decisores e reguladores no desenvolvimento das políticas e regulamentos nacionais para o sector.
- Formar altos quadros sectoriais na gestão de redes e serviços de telecomunicações/TIC.
- Formar gestores de radiofrequências na gestão de espectros de radiofrequências no âmbito da sua política, regulação e aspectos técnicos.
- Assegurar formação em temáticas especiais de telecomunicações de ponta e tecnologias da informação, financiamento de telecomunicações e acordos de comércio multilaterais.
- Fornecer capacidade que permita o desenvolvimento e harmonização de padrões para as telecomunicações/TIC em África, incluindo o apoio à participação Africana em *fora* mundiais sobre normas de telecomunicações.
- Actuar como agente crucial em iniciativas da sociedade da informação global e regional de África.
- Fornecer consultadoria a governos e interesses do sector privado em assuntos relativos às telecomunicações/TIC.
- Disponibilizar instalações para conferências, seminários e colóquios que visem a discussão e disseminação de informação de assuntos relacionados com as telecomunicações em África.

## **2.2. O objectivo do Centro de Excelência para os Países Africanos de língua Portuguesa e Espanhola**

No âmbito dos objectivos do Centro de Excelência global supramencionados, os objectivos mais abrangentes deste projecto visam iniciar, assegurar e apoiar a disponibilização de programas de formação de nível elevado a autoridades governamentais, reguladores, gestores e executivos de operadores e fornecedores de serviços, de modo a promover e facilitar o desenvolvimento dos mercados de telecomunicações nos países beneficiários, de acordo com os seus requisitos e expectativas específicos. As grandes áreas temáticas de formação identificadas são:

- Política e Regulação
- Novas Tecnologias e Serviços
- Gestão do Negócio
- Acesso Universal e segurança de Redes no Desenvolvimento das TIC Rurais
- Gestão do Espectro

O projecto visará de igual forma, o fortalecimento de entidades nos países beneficiários, de modo a garantir a eventual auto-sustentabilidade do Centro de Excelência.

## **2.3. Estratégia do Projecto:**

Com base nos objectivos acima descritos, e tendo em consideração a experiência adquirida através da implementação da Fase 1 do centro de excelência, sobretudo através da experiência adquirida em África, o projecto visará a utilização e o desenvolvimento de recursos de formação potenciais e actuais de execução de programas em cada um dos países beneficiários. Estes recursos podem ser institucionais (instalações de formação, *hardware*, etc.), de competências, ou de conteúdos. Este objectivo será realizado através da pesquisa dos conhecimentos em cada uma das instituições e de exploração dos seus pontos fortes no processo de criação de uma rede de entidades que funcione em complementaridade. Deste modo, a definição de centro de excelência será a de uma rede de entidades descentralizada, a participarem voluntariamente em rede, sustentada pelas ofertas dos seus produtos à rede. Uma vez que muito provavelmente não existirão contributos de oferta de produtos, o projecto deve apoiar entidades que demonstrem potencial para se desenvolver em áreas específicas, através da disponibilização dos meios necessários para a entrega desses produtos.

O Projecto visará fomentar o uso das tecnologias de informação destinadas à formação, pelo que irá adoptar a formação à distância (*e-learning*) quer como objectivo quer como estratégia. Esta necessidade deve-se ao facto da distribuição geográfica e distância verificada entre os

países beneficiários dificultar as deslocações entre estes. É também uma oportunidade de acesso à riqueza de conhecimentos e o recurso a conteúdos de que a UIT dispõe nesta área.

### 3 Objectivos imediatos, Resultados e Indicadores

#### 3.1 Criação da rede do Centro de Excelência;

Implicará:

- Identificação das instituições existentes na região dispostas e aptas a participar na rede de instituições. Estas instituições podem ser tanto centros de formação ou prestadores de serviços de formação, tais como Universidades, com capacidade para ministrar formação em áreas relevantes. Sempre que não se trate de prestadores de serviços de formação, será necessário a contratualização de um prestador de serviços de formação, através do qual serão ministrados os programas que sejam escolhidos para serem ministrados.
- Face ao número limitado de países abrangidos por este projecto, os esforços deverão incidir na identificação das instituições existentes na região com quem o projecto desenvolverá trabalho de proximidade e que disponham das infra-estruturas de apoio necessárias aos objectivos do projecto. Devido ao acima mencionado factor de dimensão, pretende-se criar uma rede pequena mas eficaz.
- Definição das áreas e/ou temas que cada um dos pólos identificados irá assumir enquanto pólo líder:

Os pólos não serão limitados em termos de áreas temáticas a cobrir, mas deverá ser assegurada precaução na distribuição justa e razoável dessas áreas entre os pólos e/ou países identificados.

- Definição do papel e responsabilidade de cada um dos pólos.

Cada um dos pólos assinará um Memorando de Entendimento com a UIT. Este MdE especificará as partes principais do projecto, nomeadamente dos pólos e da UIT. Especificará também os papéis e obrigações das partes. Relativamente ao pólo, assume-se como crucial o seu compromisso em termos de observância do projecto a si alocado, bem como a avaliação dos seus recursos com vista à execução das actividades.

- Definição de uma estrutura de cooperação entre os pólos.

Para a criação prática de uma rede, os pólos deverão manter uma relação fraterna regida por um conjunto de regras de compromisso. Tal poderá verificar-se ao nível da partilha de recursos, utilização das instalações comuns, cobrança de taxas, etc. O Comité Permanente terá a seu cargo a responsabilidade de decidir sobre essas regras enquanto comité que se constitui com os responsáveis dos próprios pólos.

#### 3.2 Estabelecer uma estrutura de Gestão do CdE

A estrutura de Gestão proposta por este documento tem de ser testada ao nível da respectiva operacionalidade. É necessário alcançar o total compromisso de todas as partes que intervenham na gestão do projecto.

#### 3.3 Implementação do programa CdE:

Terá como base o conhecimento das prioridades dos países envolvidos, a partir das quais será desenvolvido um Plano de Acção detalhando o número de programas a ser implementados por cada pólo, bem como os recursos necessários à implementação de cada programa. Deverá ser tido em consideração o facto de se tratar de um novo projecto em que os países poderão ter de percorrer uma curva de aprendizagem. Contudo o êxito do projecto e a maximização das suas vantagens irá depender de cada uma das partes cumprir as suas obrigações e de todas as partes trabalharem em equipa. **Devem desenvolver-se a combinação de meios que fomentem a participação das entidades beneficiárias nas actividades da rede CdE.**

Tal exige que todos os responsáveis pela execução dos programas de formação CdE mantenham o habitual elevado nível pelo qual o CdE já é reconhecido. Exige igualmente que

todas as entidades promovam os produtos CdE, serviços e a marca CdE na região, bem como garantam o apoio oficial dos seus estados a nível nacional, sempre que possível.

#### **3.4 Quantificar a base de dados de especialistas disponíveis nos países beneficiários.**

Para poder alcançar a auto-suficiência de aptidões a longo prazo, a região necessita de inventariar as qualificações existentes, quer em termos quantitativos, quer em termos qualitativos. Os especialistas envolvidos nos programas de formação do projecto terão de transmitir os seus conhecimentos e competências a quadros locais que por sua vez assumirão o papel de formadores na perspectiva da auto-suficiência a longo prazo.

É objectivo último deste projecto impulsionar, de forma conjunta, o conhecimento inerente aos países beneficiários no campo das telecomunicações/TIC e TIC (formadores, consultores, investigadores, assessores) de modo a constituir-se um grupo centralizado de profissionais regionais a ser utilizado durante a execução dos programas do projecto e partilha do conhecimento e especialização com outros países dos estados beneficiários. Estes peritos podem também ser utilizados noutros países africanos, onde a língua não constitua uma barreira.

#### **3.5 Promoção da formação à distância (*E-Learning*):**

O projecto irá obter uma plataforma de formação à distância (*e-Learning*) e equipamento relacionado para ser instalado na região. Nessa perspectiva, o projecto espera garantir programas de formação de formadores que assegurem a constituição de uma equipa nuclear de PERITOS TÉCNICOS em cada uma das áreas, capazes de ministrar formação em formato à distância (*e-learning*).

#### **3.6 Estabelecer uma rede de parceiros para o CdE:**

O Centro de Excelência caracteriza-se essencialmente por parcerias, entre mercados, centros de formação, fornecedores de conteúdos e peritos técnicos de países em vias de desenvolvimento ou já desenvolvidos, através da partilha de conhecimento, com o objectivo da estruturação de competências de trabalhadores. O projecto irá reunir a cooperação de instituições que desejem apoiar esta iniciativa. A UIT irá recorrer à sua vasta rede de parcerias para expandir o conjunto de especialistas internacionais que irão dar o seu contributo na edificação do conhecimento e qualificação dos peritos regionais. É expectável que os países patrocinadores do projecto apoiem este esforço.

#### **3.7 Resultados:**

- Uma rede de pólos que represente áreas de formação identificadas com a gama de produtos CdE e satisfaça as necessidades do mercado alvo do CdE. O actual número de pólos será determinado após a análise dos recursos institucionais existentes na região, bem como das suas competências, conforme especificado nos pontos 3.1 e 3.5 acima.
- Um Plano de Acção para os países da região de implementação do projecto, por área/domínio e pólo. Onde não haja uma clara definição de pólos para áreas específicas, estes serão nomeados pelo país ou entidade anfitriã;
- Relatório de Avaliação Anual com referência ao progresso de implementação do projecto;
- Memorando de Entendimento, assinado por cada um dos pólos participantes;
- Nomeação do Coordenador nacional do Projecto durante os três primeiros meses do arranque do projecto;
- Fornecimento de uma Plataforma de formação à distância (*e-learning*) à região no início de 2009.

#### **3.8 Indicadores:**

- Estabelecer no mínimo dois pólos até ao final 2008;
- Implementar no mínimo 4 *workshops* presenciais até ao final de 2008;

- Reunir no mínimo 15 participantes por sessão realizada;
- Obter um nível de satisfação de pelo menos 75 por cento dos participantes em cada acção de formação;
- Fornecimento de uma plataforma de formação à distância (*e-Learning*) no início de 2009;
- Garantir no mínimo uma sessão de formação de formadores à distância (*e-learning*) até meados de 2009;
- Criar uma base de dados de peritos dos países beneficiários até meados de 2009, todos classificados por área de especialidade;
- Conduzir no mínimo 3 acções de formação à distância até ao final de 2009.

#### **4. Duração e Calendário de Execução**

O projecto será executado durante 30 meses, a contar do dia 1 de Junho de 2008 até ao final de Dezembro de 2010.

#### **5. Implementação:**

##### **5.1. Reunião das Partes Interessadas:**

Será realizada uma reunião das partes interessadas com representantes dos países beneficiários, do UIT e dos países financiadores com o propósito de discutir a estratégia de implementação e planeamento do projecto. Esta reunião irá permitir ajustar as propostas realizadas pela UIT neste anteprojecto. Irá também renovar o Plano de Acção incluído pela UIT neste documento para 2008 e adoptá-lo para implementação, uma vez que nessa altura ainda não existirão as estruturas propostas por este documento. Irá também validar a estrutura de gestão proposta para o projecto.

##### **5.2. Utilização dos Fundos**

As despesas relacionadas com a implementação deste projecto serão conformes às actividades aprovadas pelo Comité Permanente para cada ano, e consoante a orçamentação que aí também se fará. Quaisquer mudanças e ajustes relativos à Utilização dos Fundos terão de ser aprovadas na mesma sede. Será mantido um orçamento restrito para todos os pólos que permita acolher novas actividades e alocar fundos de acordo com as necessidades.

##### **5.3 Utilização de Especialistas Locais**

Embora exista uma provisão destinada à utilização de especialistas internacionais para ministrar a maioria das acções de formação, com vista ao desenvolvimento dos colaboradores locais, espera-se que com o decorrer do tempo se verifique um aumento considerável de utilização de especialistas locais. Por este motivo, no início, será identificado para cada especialista internacional utilizado, um especialista local, oriundo do pólo ou da entidade anfitriã, o qual será designado como o seu correspondente local para a acção de formação. O especialista irá partilhar com o especialista local, seu correspondente, os conteúdos, conhecimentos técnicos e competências pedagógicas.

##### **5.4. Partilha de Recursos**

É expectável que os pólos emergentes deste projecto desenvolvam uma rede de relacionamentos que permita a partilha de recursos e informação e capacidade de complementaridade aos pontos fortes de cada um. Sempre que os pólos cobrem taxas para a utilização dos seus recursos, deverá existir um equilíbrio necessário entre a vertente comercial e a promoção de uma rede solidária. Devem ser seguidos e incentivados princípios relacionados com a recuperação de despesas de investimento, incluindo um cálculo previamente acordado quanto à cobrança de taxas aos participantes das entidades e/ou países participantes, bem como para a utilização de instalações, tais como locais para eventos, salas para *workshops* e acessórios.

#### **6. Gestão do Projecto:**

Para uma gestão adequada do processo de implementação do projecto, devem ser criados órgãos estruturais com papéis e responsabilidades definidas.

### **6.1. O Comité Permanente CdE-LEP**

Deve ser nomeado um Comité Permanente, com o objectivo primordial de implementar o projecto e assegurar a todas as entidades e pólos participantes a conformidade com o estipulado no plano para cada um deles.

O Comité Permanente será composto pelos seguintes:

- Representantes dos países participantes;
- A UIT;
- O Coordenador Nacional do Projecto;
- Representantes dos governos Português e Espanhol, bem como quaisquer outros financiadores que ingressem posteriormente no projecto.

O Comité Permanente irá reunir uma vez por ano durante o último trimestre a fim de preparar as actividades do ano seguinte.

### **6.2. Função e responsabilidades do Comité Permanente:**

O Comité Permanente enquanto gestor do projecto irá:

- Aprovar o Plano de Acção Anual estabelecido e apresentado pelo Coordenador. Na sua ausência, o CP deve definir um Plano de Acção;
- Aprovar o orçamento global para cada ano e/ou qualquer mudança substancial proposta ao orçamento;
- Ter em consideração os conselhos e recomendações do Conselho Consultivo para a gestão do projecto;
- Monitorizar a implementação dos Planos de Acção efectuados pelas entidades responsáveis;
- Aprovar as recomendações do Coordenador do Projecto para inclusão de entidades e pólos na rede;
- Aprovar medidas de cooperação com outras entidades internacionais e parcerias, conforme eventualmente recomendado pelo Conselho Consultivo ou pelo Coordenador;
- Avaliar e aprovar os relatórios de progressão apresentados pelo Coordenador do Projecto;
- Sondar formas de cooperação com outros pólos da rede do Centro de Excelência Africano, estabelecidas na Fase 2 do projecto.

O país anfitrião, entidade ou pólo assumirá a presidência do Comité Permanente nesse ano. No período entre reuniões do CP, o Presidente irá decidir sobre questões urgentes que não sejam de natureza material. O Comité Permanente irá decidir a hora, data e local da reunião seguinte do Comité Permanente, e ao fazê-lo eleger a presidência do Comité Permanente para o ano seguinte.

### **6.3. O Conselho Consultivo:**

Será nomeado um Conselho Consultivo, cujo objectivo principal será o aconselhamento e acompanhamento do Comité Permanente acerca das tendências da indústria das telecomunicações/TIC nos países beneficiários e prioridades que possam reflectir-se no Plano de Acção do projecto. O Conselho Consultivo será composto por qualquer um destes órgãos:

- Um representante de cada uma das Associações de Operadores em qualquer um dos países beneficiários;

- Um Representante do Governo/Ministério responsável pela supervisão do sector das telecomunicações/TIC e/ou criação de competências em termos de recursos humanos no sector das Telecomunicações/TIC em qualquer um dos países beneficiários;
- Um representante dos Órgãos Reguladores de cada um dos países participantes;
- O Presidente do Comité Permanente durante a sua vigência;
- A UIT;
- O Coordenador Nacional do Projecto;
- Representantes dos governos português e espanhol, e quaisquer outros parceiros de financiamento que se possam integrar numa fase posterior do projecto;
- O Conselho Consultivo será um órgão voluntário cuja actividade será assegurada pelos membros presentes. O Comité poderá convidar quaisquer membros da indústria para colaborar, caso se adegue.

#### **6.4. Função e Responsabilidades do Conselho Consultivo:**

O Conselho Consultivo deverá:

- Reflectir as necessidades e prioridades do mercado das telecomunicações/TIC nos países beneficiários;
- Propor áreas de inclusão no Plano de Acção do ano seguinte. Se necessário, propor revisões ao Plano de Acção actual no ano em curso;
- Promover as actividades e imagem do projecto nos respectivos mercados;
- Propor parcerias com organizações internacionais (fornecedores de conteúdos, outras entidades formadoras) e qualquer outra entidade com capacidade de execução de actividades passíveis de beneficiar o projecto;
- Analisar qualquer assunto susceptível de contribuir para a eficiência do projecto.

O Conselho Consultivo irá reunir uma vez por ano, no terceiro trimestre. Tal irá permitir que as recomendações sejam tidas em consideração na reunião seguinte do Comité Permanente, no quarto trimestre.

#### **6.5. A UIT:**

A supervisão geral e gestão do projecto serão realizadas a partir do escritório regional da UIT em Addis Ababa, em coordenação com a divisão HCB (Human Capacity Building) em Genebra. A UIT assumirá a responsabilidade global do projecto a fim de garantir que este é implementado de acordo com os objectivos do projecto para o centro de excelência global. Deverá garantir aconselhamento e acompanhar o Comité Permanente e o Conselho Consultivo. A UIT participará nas reuniões do Comité Permanente e do Conselho Consultivo, na qualidade de membro. Acima de tudo, a UIT irá:

- Supervisionar o trabalho do Coordenador Nacional;
- Acompanhar a distribuição de fundos de acordo com as prioridades estabelecidas no âmbito global do projecto;
- Emitir recomendações em função dos contributos e desempenhos das instituições na rede;
- Facilitar ligações com parceiros globais, incluindo o apoio na procura de especialistas externos.

## **6.6. O Coordenador do Projecto Nacional**

De entre os países beneficiários será nomeado um coordenador do projecto para coordenar e supervisionar a implementação dos programas de formação. Será elaborado um descritivo detalhado das tarefas do Coordenador, a anexar ao documento do projecto. O Coordenador do projecto será remunerado com fundos do projecto e irá trabalhar num dos países beneficiários. O Coordenador será contratado de acordo com a legislação e condições locais. Entre as principais tarefas do Coordenador encontram-se as seguintes:

- Coordenação e implementação de todos os programas e actividades do CdE;
- Ligação entre os países beneficiários e responsável pela definição do Plano de Acção para implementação anual;
- Interlocação com a UIT e outros parceiros na identificação de especialistas para realização dos Programas;
- Interlocação com os pólos e entidades anfitriãs na definição do programa a realizar (elaborar cartas-convite, publicitar programas, assegurar seguimentos e responder a questionários relativos a cada programa);
- Coordenação da apresentação de relatórios no final de cada programa;
- Convocação das reuniões do Comité Permanente e do Conselho Consultivo e fornecimento de serviços de secretariado aos mesmos;
- Promoção do projecto entre todas as partes interessadas.

## **7. Monitorização e Avaliação:**

A fim de monitorizar o progresso na implementação do projecto serão efectuados os seguintes relatórios:

- 7.1** No final de cada actividade será elaborado um relatório escrito pelo Coordenador do Projecto em coordenação com o Pólo responsável pela implementação ou entidade e apresentado à UIT. O relatório irá especificar a Acção implementada, o número de participantes, organizações e países representados, e o relatório de avaliação dos participantes.
- 7.2** No final de cada ano o Coordenador irá submeter um relatório oficial das Actividades implementadas ou não implementadas, todas as alterações ocorridas e o estado financeiro do projecto. O Coordenador também apresentará a lista dos Planos de Acção do ano seguinte, em conjunto com as respectivas previsões financeiras. As acções não concluídas num ano podem ser retomadas no ano seguinte, caso se adequem. De igual modo, os fundos não utilizados num determinado ano podem ser utilizados em anos seguintes.

No final do projecto será preparado e apresentado um relatório de avaliação. Este relatório reflectirá os resultados alcançados pelo projecto face aos objectivos, bem como a situação Financeira do projecto em termos de utilização dos fundos.