



PLANO INSTITUCIONAL ANUAL 2023/24

**(PLANOS OPERACIONAIS E ORÇAMENTOS ANUAIS
CONSOLIDADOS)**

Secretariado da SADC

Março de 2023

Índice Geral

1.	INTRODUCTION	7
1.1	Strategic Context for Annual Planning and Budgeting	7
1.2	Prioritised Projects	8
1.3	Overview of Planned Results	9
2.	INDUSTRIAL DEVELOPMENT AND TRADE	10
2.1	Mandate	10
2.2	Strategic Objective	10
2.3	Outcomes	10
2.4	Prioritised Projects	11
2.5	Key Result Areas	11
2.6	Lessons Learnt	12
2.7	Main Focus for 2023/24	13
2.8	Resource Allocation:	17
3.	FINANCE, INVESTMENT AND TRADE	18
3.1	Mandate	18
3.2	Strategic Objective	18
3.3	Outcomes	19
3.4	Prioritised Projects	19
3.5	Key Result Areas	20
3.6	Lessons Learnt	20
3.7	Main Focus for 2023/24	21
3.8	Resource Allocation:	26
4.	INFRASTRUCTURE	26
4.1	Mandate	26
4.2	Strategic Objective	27
4.3	Outcomes	27
4.4	Prioritised Projects	27
4.5	Key Result Areas	28
4.6	Lessons Learnt	28
4.7	Main Focus for 2023/24	29
4.8	Resource Allocation:	34
5.	ORGAN ON POLITICS, DEFENCE AND SECURITY COOPERATION	35
5.1	Mandate	35
5.2	Strategic Objective	35
5.3	Outcomes	35
5.4	Prioritised Projects	36
5.5	Key Result Areas	36

5.6	Lessons Learnt	36
5.7	Main Focus for 2023/24	37
5.8	Resource Allocation:.....	44
6.	FOOD, AGRICULTURE AND NATURAL RESOURCES	45
6.1	Mandate	45
6.2	Strategic Objective	45
6.3	Outcomes	45
6.4	Prioritised Projects.....	46
6.5	Key Result Areas	46
6.6	Lessons Learnt	47
6.7	Main Focus for 2023/24	48
6.8	Resource Allocation:.....	55
7.	SOCIAL AND HUMAN DEVELOPMENT	56
7.1	Mandate	56
7.2	Strategic Objective	56
7.3	Outcomes	56
7.4	Prioritised Projects.....	57
7.5	Key Result Areas	58
7.6	Lessons Learnt	58
7.7	Main Focus for 2023/24	59
7.8	Resource Allocation:.....	65
8.	POLICY, PLANNING AND RESOURCE MOBILISATION	65
8.1	Mandate	65
8.2	Strategic Objective	66
8.3	Outcomes	66
8.4	Prioritised Projects.....	67
8.5	Key Result Areas	67
8.6	Lessons Learnt	68
8.7	Main Focus for 2023/24	70
8.8	Resource Allocation:.....	74
9.	GENDER AND DEVELOPMENT	75
9.1	Mandate	75
9.2	Strategic Objective	75
9.3	Outcomes	75
9.4	Prioritised Projects.....	75
9.5	Key Result Areas	76
9.6	Lessons Learnt	76
9.7	Main Focus for 2023/24	76
9.8	Resource Allocation:.....	79

10.	DISASTER RISK REDUCTION	80
10.1	Mandate	80
10.2	Strategic Objective	80
10.3	Outcomes	80
10.4	Prioritised Projects	81
10.5	Key Result Areas	81
10.6	Lessons Learnt	81
10.7	Main Focus for 2023/24	82
10.8	Resource Allocation:.....	86
11.	SADC-AFRICAN UNION LIAISON OFFICE	86
11.1	Mandate	86
11.2	Strategic Objective	86
11.3	Outcomes	87
11.4	Prioritised Projects	87
11.5	Key Result Areas	87
11.6	Lessons Learnt	87
11.7	Main Focus for 2023/24	88
11.8	Resource Allocation:.....	89
12.	FINANCE	90
12.1	Mandate	90
12.2	Strategic Objective	90
12.3	Outcomes	90
12.4	Prioritised Projects	90
12.5	Key Result Areas	90
12.6	Lessons Learnt	90
12.7	Main Focus for 2023/24	91
12.8	Resource Allocation:.....	92
13.	HUMAN RESOURCES AND ADMINISTRATION	92
13.1	Mandate	92
13.2	Strategic Objective	92
13.3	Outcomes	93
13.4	Prioritised Projects	93
13.5	Key Result Areas	93
13.6	Lessons Learnt	93
13.7	Main Focus for 2023/24	94
13.8	Resource Allocation	96
14.	INTERNAL AUDIT AND RISK MANAGEMENT	96
1.1	Mandate	96
1.2	Strategic Objective	96

1.3	Outcomes	97
1.4	Prioritised Projects	97
1.5	Key Result Areas	98
1.6	Lessons Learnt	98
1.7	Main Focus for 2023/24	99
1.8	Resource Allocation:.....	101
15.	LEGAL SERVICES.....	102
2.1	Mandate	102
2.2	Strategic Objective	102
2.3	Outcomes	102
2.4	Prioritised Projects	102
2.5	Key Result Areas	102
2.6	Lessons Learnt	103
2.7	Main Focus for 2023/24	103
2.8	Resource Allocation:.....	105
16.	INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES	105
3.1	Mandate	105
3.2	Strategic Objective	105
3.3	Outcomes	106
3.4	Prioritised Projects	106
3.5	Key Result Areas	106
3.6	Lessons Learnt	106
3.7	Main Focus for 2023/24	107
3.8	Resource Allocation:.....	108
17.	COMMUNICATION AND PUBLIC RELATIONS	109
4.1	Mandate	109
4.2	Strategic Objective	109
4.3	Outcomes	109
4.4	Prioritised Projects	109
4.5	Key Result Areas	110
4.6	Lessons Learnt	110
4.7	Main Focus for 2023/24	111
4.8	Resource Allocation:.....	112
18.	PROCUREMENT	112
5.1	Mandate	112
5.2	Strategic Objective	112
5.3	Outcomes	113
5.4	Prioritised Projects	113
5.5	Key Result Areas	113

5.6	Lessons Learnt	113
5.7	Main Focus for 2023/24	114
5.8	Resource Allocation:.....	115
19.	PROCUREMENT EX-ANTE	115
6.1	Mandate	115
6.2	Strategic Objective	115
6.3	Outcomes	115
6.4	Prioritised Projects.....	116
6.5	Key Result Areas	116
6.6	Lessons Learnt	116
6.7	Main Focus for 2023/24	117
6.8	Resource Allocation:.....	118
20.	SADC ADMINISTRATIVE TRIBUNAL	118
7.1	Mandate	118
7.2	Strategic Objective	118
7.3	Outcomes	119
7.4	Prioritised Projects.....	119
7.5	Key Result Areas	119
7.6	Lessons Learnt	119
7.7	Main Focus for 2023/24	119
7.8	Resource Allocation:.....	120
ANNEX 1: 2023/24 ANNUAL OPERATIONAL PLANS AND BUDGETS		121

1. NOTA INTRODUTÓRIA

1. Todos os anos, o Secretariado publica um Plano Institucional Anual, que é uma compilação dos resultados intermédios a serem alcançados pelo Secretariado num Exercício Financeiro específico. O Plano Institucional Anual é aprovado pelo Conselho de Ministros da SADC em Agosto para permitir a implementação dos resultados intermédios fixados no Exercício Financeiro seguinte da SADC, ou seja, de 01 de Abril a 31 de Março.

1.1 Contexto Estratégico da Planificação e Orçamentação Anual

- 1.1.1 O Tratado da SADC é o principal instrumento jurídico que confere ao Secretariado o mandato de formular o Plano Institucional Anual da SADC. As funções centrais do Secretariado são delineadas no artigo 14º do Tratado, como sendo providenciar liderança no cumprimento das suas funções principais de “planificação estratégica e gestão dos programas da SADC, monitorização e avaliação da implementação das políticas e programas regionais”, entre outros.
- 1.1.2 A função de planificação do Secretariado é ainda articulada na Política da SADC de Formulação, Planificação, Monitorização, Avaliação de Estratégias e Apresentação de Relatórios afins (Política SPMER), aprovada pelo Conselho de Ministros da SADC em Fevereiro de 2012 e revista em Março de 2020. Em conformidade com a abordagem de Gestão Baseada em Resultados (RBM), a Política prevê a delineação de uma Visão a Longo Prazo, de uma Estratégia Intermédia Decenal, de uma Estratégia a Médio Prazo Quinquenal, de Actualizações da Estratégia Anual e de Planos Institucionais Anuais da SADC.
- 1.1.3 A implementação destes documentos estratégicos está em curso.→ A Visão a Longo Prazo (a Visão 2050 da SADC) e a Estratégia Intermédia Decenal (o RISDP 2020-2030) foram aprovadas pela Cimeira em Agosto de 2020. Subsequentemente, a Estratégia a Médio Prazo Quinquenal (MTS 2020/21- 2024/25) foi aprovada pelo Conselho em Agosto de 2021. As Actualizações Anuais da Estratégia e os Planos Institucionais Anuais são aprovados anualmente pelo Conselho. A Actualização Anual da Estratégia 2023/24 foi aprovada pelo Conselho em Agosto de 2022.
- 1.1.4 O presente Plano Institucional Anual destina-se a assegurar a realização dos resultados intermédios do RISDP 2020-2030 articulados nos seus Alicerces, a Paz, a Segurança e a Boa Governação, e nos três Pilares seguintes:
 - (i) Pilar I: Desenvolvimento Industrial e Integração de Mercados;
 - (ii) Pilar II: Desenvolvimento de Infra-estruturas de Apoio à Integração Regional;
 - (iii) Pilar III: Desenvolvimento Social e do Capital Humano; e
 - (iv) Questões transversais que incluem Género, Juventude, Meio ambiente e Alterações Climáticas, e Gestão dos Riscos de Desastres.
- 1.1.5 O Plano Institucional Anual também assegurará a realização de outros resultados intermédios derivados de políticas e estratégias sectoriais específicas. As políticas e estratégias sectoriais incluem a Estratégia e Roteiro para a Industrialização da SADC 2015-2063, o Plano Director Regional de Desenvolvimento de Infra-estruturas da SADC (RIDMP) 2012-2027, a Política Agrícola Regional da SADC (PAR) e o Plano Regional de Investimento no Sector Agrícola da SADC (RAIP) 2017-2022. Terá ainda em conta o cumprimento das Decisões do Conselho e da Cimeira, o desempenho do Secretariado na implementação do Plano actual, as recomendações de auditoria e os planos de gestão de riscos.

- 1.1.6 O presente Plano Institucional Anual baseia-se num orçamento de incremento zero ao abrigo da componente do orçamento financiada pelos Estados-Membros. O Secretariado continuará a reduzir os custos, minimizando as interacções presenciais, salvo no respeitante a sessões da Cimeira e do Conselho. Algumas reuniões ministeriais e técnicas serão realizadas em formato híbrido. O Secretariado continua a explorar abordagens inovadoras, a implementar as lições colhidas e oportunidades criadas pelo *modus operandi* imposto pela pandemia da COVID-19 e a efectuar análises destinadas a servir de base para a implementação óptima do Plano Institucional Anual.

1.2 Projectos prioritários

- 1.2.1 O Conselho de Ministros orientou o Secretariado, durante a sua sessão realizada de 13 a 14 de Agosto de 2022, para convocar uma reunião do Comité de Altos Funcionários da SADC para racionalizar e redefinir as prioridades no âmbito das actividades do Plano de Implementação do RISDP 2020-2030 e apresentar um relatório ao Conselho de Ministros em Março de 2023.

- 1.2.2 Na implementação da decisão acima, o Secretariado, em colaboração com parceiros estratégicos, realizou uma revisão rigorosa dos Pilares do RISDP 2020-2030, levando ao desenvolvimento e/ou à definição de prioridades em matéria de projectos e actividades regionais significativos e de alto impacto. Os projectos foram determinados com base nos estudos e trabalhos de investigação realizados, e nos quadros, estratégias e políticas que o Secretariado formulou ao longo dos anos.

- 1.2.3 A priorização dos projectos baseou-se em vários critérios, incluindo:

- (i) dimensão regional - o projecto deve ser executado em dois ou mais Estados-Membros da SADC;
- (ii) os projectos executados num único país devem ter um impacto regional e os benefícios devem ser partilhados pelos países vizinhos, através da geração de efeitos transfronteiriços positivos;
- (iii) alinhamento estratégico com o RISDP 2020-2030, significando que os resultados finais esperados em termos de desenvolvimento devem contribuir significativamente para a materialização dos objectivos estratégicos e dos resultados finais preconizados no RISDP 2020-2030;
- (iv) geração de potencial impacto trans-sectorial e de sinergias entre sectores;

- 1.2.4 para além de projectos sectoriais específicos considerados no âmbito dos vários pilares preconizados no RISDP 2020-2030, foram também identificados vários projectos de natureza sectorial em áreas como Aviso Prévio, Migração, TIC e Segurança Cibernética, Mobilização de Recursos, Postos Fronteiriços de Paragem Única, etc., temas que são transversais entre nos pilares e são considerados como elementos estratégicos para a integração. Deste modo, adopta-se uma abordagem "transversal, integrada ou denexo" na concepção de programas institucionais no lugar de adoptar uma abordagem de silos centrada em sectores específicos. No entanto, estes programas institucionais visam o alcance de vários objectivos e requerem uma coordenação eficiente e coerência entre os vários sectores e partes interessadas, para assegurar uma implementação efectiva;

- 1.2.5 Nesse âmbito, foi preparada uma lista de actividades racionalizadas e priorizadas do Plano de Implementação do RISDP 2020-2030, que foi apresentada aos Altos

Funcionários para tomada de nota aquando da sua reunião realizada a 21 de Novembro de 2022. Além disso, os projectos prioritários do RISDP 2020-2030 foram submetidos à revisão e validação pelos peritos técnicos e altos funcionários a 21-23 de Fevereiro de 2023. Todos os projectos identificados contribuem para a implementação do RISDP 2020-2030 e estão alinhados com os seus objectivos estratégicos e resultados nos vários Pilares.

- 1.2.6 As Direcções e Unidades incorporaram alguns destes projectos prioritários impactantes no Plano Institucional Anual, com base na disponibilidade de recursos financeiros e na capacidade de realizar estas intervenções em 2023/24.

1.3 Visão Geral dos Resultados Projectados

- 1.3.1 As actividades programáticas são suportadas por um orçamento total de 98.811.924 USD, excluindo emolumentos na ordem de 24.934.417 USD. De um orçamento total para os programas, o valor de 57.825.004 USD é financiado pelos Estados-Membros, enquanto 40.986.920 USD são financiados por Parceiros de Cooperação Internacionais (ICP).

- 1.3.2 Na Tabela 1 é apresentado um resumo do número de Resultados Intermédios Anuais a serem realizados no exercício de 2023/24 e dos recursos afectos cedidos pelos Estados-Membros (EM) e por Parceiros de Cooperação Internacional (ICP). É dada informação detalhada sobre os Sectores e os Programas e os Serviços Institucionais, indicando o Mandato, os Objectivos Estratégicos, os Resultados Finais, os Projectos Priorizados, as Principais Áreas de Resultados, as Lições Aprendidas em 2022/23, o Foco Principal para 2023/24 e a Afectação de Recursos. A cadeia de resultados é apresentada no Anexo 1.

Tabela 1: Resultados Intermédios Projectados e Estimativas conexas de Actividades directas, Abril de 2023 a Março de 2024

Prazo de Realização de Resultados Intermédios Anuais por Trimestre										
Período Operacional Anual 2023/24										
Direcção ou Unidade	Prazo de Realização de Resultados Intermédios Anuais					Responsabilidade pela concretização dos resultados intermédios anuais		Projecção das despesas (em USD) ¹		
	1.º T	2.º T	3.º T	4.º T	Resultad os intermédi os anuais	Secret ariado	Responsabilida de partilhada com EM	Estados-Membros	ICP	Total
ÓRGÃO de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança	10	6	18	18	52	6	46	32 090 497	8 274 247	40 364 744
RPTC	1	1	0	4	6	3	3	1 198 052	0	1 198 052
Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio	2	4	6	21	33	9	24	790 385	6 387 917	7 178 302
Finanças, Investimento e Alfândegas	2	5	7	20	34	1	33	242 969	11 547 817	11 790 786
Infra-estruturas	3	3	11	15	32	2	30	492 273	3 591 913	4 084 186
Desenvolvimento Humano e Social	5	9	14	5	33	0	33	599 026	0	599 026
GDHS-VIH/SIDA	1	0	2	0	3	1	2	1 600 000	0	1 600 000
Unidade de Género	2	1	3	3	9	4	5	114 488	0	114 488
Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais	8	5	14	18	45	10	35	371 298	8 032 277	8 403 575

¹ As estimativas das despesas excluem os emolumentos do pessoal no valor de 24.934.417 USD.

Prazo de Realização de Resultados Intermédios Anuais por Trimestre										
Centro de Recursos Fitogenéticos da SADC	1	0	1	4	6	3	3	555 904	0	555 904
Planificação de Políticas e Mobilização de Recursos	2	3	5	17	27	19	8	613 906	932 328	1 546 234
Redução do Risco de Desastres	1	0	3	11	15	15	0	1 256 500	535 269	1 791 769
Auditoria Interna e Gestão de Riscos	1	3	4	5	13	9	4	212 316	0	212 316
Serviços Jurídicos	2	7	2	3	14	14	0	186 067	0	186 067
Tribunal Administrativo da SADC	2	1	1	4	8	8	0	95 553	0	95 553
Unidade de Comunicação e Relações Públicas	0	1	0	3	4	4	0	212 316	279 032	491 348
Gabinete de Ligação Junto da CUA	3	4	3	4	14	0	14	25 378	0	25 378
Recursos Humanos e Administração	1	0	1	17	19	16	3	12 705 223	752 000	13 457 223
Direcção de Finanças	1	2	1	2	6	6	0	635 335	0	635 335
Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação	4	5	4	5	18	18	0	833 614	654 120	1 487 734
Unidade de Contratação Pública	1	1	3	1	6	6	0	46 037	0	46 037
Unidade de Contratação Pública Ex-Ante	0	1	2	2	5	5	0	40 351	0	40 351
Transferência para Contas Especiais	0	0	0	0	0	0	0	2 907 515	0	2 907 515
TOTAL	53	62	105	182	402	159	243	57 825 004	40 986 920	98 811 924

2. DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL E COMÉRCIO

2.1 Mandato

- 2.1.1 O mandato da Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio (IDT) é de facilitar a liberalização e a integração comercial; o alcance de desenvolvimento industrial competitivo e diversificado e um maior nível de investimento e produtividade industrial em conformidade com as melhores práticas internacionais e normas reconhecidas mundialmente. No âmbito do seu mandato, a Direcção é responsável por coordenar iniciativas regionais relacionadas com política industrial e competitividade; normas, qualidade, avaliações e metrologia, desenvolvimento de cadeias de valor regionais; ciência, tecnologia e inovação; e integração do mercado regional.

2.2 Objectivo estratégico

- 2.2.1 Os objectivos estratégicos da Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio são os seguintes:
- (i) Criar uma economia regional industrializada, baseada num ambiente competitivo e de facilitação, que inclui infra-estruturas e competências, e explora de forma sustentável os seus recursos naturais, alavancando a ciência, tecnologia e inovação
 - (ii) Maior integração do mercado regional, estando ligado aos mercados continental e mundial.

2.3 Resultados Finais

- 2.3.1 Os Resultados Finais esperados da Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio são os seguintes:
- (i) Ambiente competitivo e facilitador aprimorado, que inclua infra-estruturas, aptidões e inovação

- (ii) Maior desenvolvimento industrial e cadeias de valor com foco nos sectores de agro-processamento, de beneficiamento de minerais, de produtos farmacêuticos, de têxteis e vestuário, e de couro, e no sector de serviços.
- (iii) Aumento da capacidade e aptidão tecnológica regional através da Ciência, Tecnologia e Inovação
- (iv) Aumento do comércio regional de bens e serviços intra e extra-SADC;
- (v) Aumento do comércio de serviços na SADC.

2.4 Projectos prioritários

2.4.1 A fim de alcançar os Objectivos do Pilar 1, os projectos-chave identificados para acelerar a implementação do RISDP 2020-2030 são os seguintes:

- (i) Reforçar a facilitação do comércio nas fronteiras da SADC - Isto destina-se a facilitar a circulação sem entraves de mercadorias pelas fronteiras e facilitar a actividade económica na região através da rápida implementação de instrumentos e quadros existentes (eliminação de Barreiras Não Tarifárias (BNT), Conceito de Posto Fronteiriço Único (OSBP), Quadro do Regime Comercial Simplificado, Quadro do Certificado de Origem Electrónico; Quadro do Operador Económico Autorizado; Sistema Regional de Garantia Aduaneira; Conceito de Gestão Coordenada de Fronteiras; e interconectividade aduaneira e sua aplicação).
- (ii) Rever/simplificar as regras de origem aplicáveis a produtos específicos (petróleo, etc.) - Para permitir a circulação sem entraves de mercadorias pelas fronteiras e, por conseguinte, o aumento das trocas comerciais.
- (iii) Desenvolver estruturas para a resolução de BNT nos Estados-Membros interessados - O projecto visa desenvolver e melhorar os actuais mecanismos regionais através da descentralização para melhorar os prazos de resolução de BNT.
- (iv) Desenvolver e implementar o quadro regional de desenvolvimento industrial para promover o uso de matérias-primas originárias da SADC na produção - Os sistemas visam aumentar e maximizar a utilização transfronteiriça de matérias-primas e, assim, aumentar a agregação de valor e a criação de emprego.
- (v) Estabelecer e operacionalizar a Unidade de Coordenação da Visão Regional para o Sector Mineiro - Coordenar a implementação da Visão Regional para o Sector Mineiro e do seu Plano de Acção, bem como de projectos de dimensão regional.
- (vi) Fortalecer a capacidade dos *Clusters*, das Organizações de Produtores e Associações Industriais em cadeias de valor prioritárias - Isto faz parte do objectivo objectivo (iii) da PAR cuja finalidade é envolver adequadamente os pequenos agricultores, que constituem grande parte do sector agrícola regional, para assegurar que façam parte das cadeias de valor nacionais e regionais.

2.5 Principais Áreas de Resultados

2.5.1 As Principais Áreas de Resultados da Direcção são as seguintes:

- (i) Aumento do comércio intra e extra-SADC, através da integração dos mercados, facilitação do comércio, cooperação aduaneira e celebração e implementação de acordos de cooperação internacionais
- (ii) Melhoria da competitividade de bens e serviços de qualidade através de quadros regionais de infra-estruturas de qualidade para o comércio, indústria e investimento para a protecção do consumidor e do ambiente;
- (iii) Diversificação e expansão dos sectores produtivos competitivos na Região;
- (iv) Desenvolvimento de cadeias de valor regionais;
- (v) Ciência, Tecnologia e Inovação

2.6 Lições colhidas

2.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e do anterior incluem o seguinte: Globalmente, a Direcção foi afectada pela perda de pessoal-chave, incluindo o Director e dois Oficiais Seniores de Programas durante o ano. Esta perda de pessoal, conjugada com os atrasos no recrutamento, não só teve impacto na implementação dos programas, mas também no aumento da carga de trabalho do restante pessoal. Importa notar que o organigrama da Direcção prevê um efectivo total de 23 postos (14 permanentes e 9 flexíveis), dos quais apenas 10 postos estão actualmente preenchidos.

- (i) **Barreiras Técnicas ao Comércio (BTC) e Medidas Sanitárias e Fitossanitárias (SPS):** Foram enfrentados vários desafios que retardaram a implementação das actividades anuais atinentes a Normas, Garantia de Qualidade, Acreditação e Metrologia (SQAM) e questões Sanitárias e Fitossanitárias (SPS), comprometendo o trabalho do Secretariado. Estes desafios expuseram fraquezas quanto ao funcionamento de infra-estruturas de qualidade na região em termos de eficácia para responder a emergências.
- (ii) **Comércio:** Em termos da implementação do Protocolo sobre Trocas Comerciais, alguns Estados-Membros não conseguiram registar avanços na implementação das decisões do CMC sobre a consolidação da ZCL, tais como a não apresentação pela RDC de um roteiro para a adesão ao Protocolo sobre Trocas Comerciais, e também os atrasos na finalização dos compromissos pautais no âmbito do Protocolo sobre Trocas Comerciais por parte de Angola. Contudo, um aspecto positivo foi que, graças ao engajamento a nível Executivo, foi alcançada a quantidade mínima de ratificações para o Protocolo sobre o Comércio de Serviços da SADC e o Protocolo entrou em vigor em Janeiro de 2022;
- (iii) **Cadeias de valor:** O principal desafio enfrentado deveu-se ao transporte de actividades do exercício financeiro de 2021-22 ao de 2022-23. Tais desafios incluíram dois grandes contratos sobre estudos de mapeamento de cadeias de valor nos sectores mineiro e de agro-processamento de um valor agregado de mais de 700.000 USD. Isto também tem de ser visto no contexto da necessidade de acelerar a implementação de programas financiados pela UE como resultado de atrasos registados durante a fase inicial devido a restrições de viagem decorrentes do início da COVID-19. Isto, por sua vez, teve impacto na capacidade da equipa de implementar as actividades planeadas para 2022/23 conforme planeado.

- (iv) **Competitividade Industrial:** O atraso no recrutamento do Oficial de Programas de Indústria afectou a coordenação da implementação da Estratégia e Roteiro para a Industrialização da SADC (SISR) 2015-2063. Presentemente a Unidade só tem um funcionário. Isso afectou negativamente a implementação de algumas actividades como a prestação de apoio aos EM para o alinhamento das suas políticas nacionais com a SISR. A Unidade recorreu a peritos da GIZ para a prestação de assistência em algumas áreas.
- (v) **Ciência, Tecnologia e Inovação (CTI)** A falta de recursos humanos na Unidade continua a ser um grande desafio, uma vez que a Unidade de CTI é gerida por apenas uma pessoa, o Técnico Superior de Programas de CTI. O papel importante das CTI na facilitação do desenvolvimento industrial e da competitividade está a tornar-se cada vez mais acentuado. Isto também é evidente com as novas áreas de enfoque estratégico dos Parceiros de Cooperação Internacional que se focalizam na transformação digital e nas CTI.

2.7 Principal Foco para 2023/24

2.7.1 O foco principal para o próximo exercício financeiro consiste no seguinte:

- (i) **Barreiras Técnicas ao Comércio (BTC) e Medidas Sanitárias e Fitossanitárias (SPS):** Identificação e harmonização de medidas SPS e questões SPS que afectam o comércio na região; Avaliação de normas e necessidades de avaliação de conformidade ao longo de cadeias de valor seleccionadas; Tradução de normas harmonizadas regionalmente; Harmonização de normas e alinhamento de normas regionais/nacionais com normas internacionais; Desenvolvimento do quadro para permitir que sejam apresentadas amostras dos produtos importados para a SADC nos pontos de entrada; Desenvolvimento da capacidade dos organismos de avaliação de conformidade dos EM em matéria de normas de avaliação; Reforço da compreensão das PME sobre a formulação e implementação das Normas e Regulamentos Técnicos da SADC; e Envolvimento do sector privado em questões sobre BTC na SADC através das Estruturas de Cooperação sobre BTC na SADC;
- (ii) **Comércio de Bens e Serviços:** Elaboração da política e da lei modelo regionais da concorrência; Viabilização da adesão dos restantes Estados-Membros à Zona de Comércio Livre da SADC; Revisão do Anexo VII sobre açúcar; Revisão das Regras de Origem para têxteis e vestuário e farinha de trigo; e Divulgação do mecanismo de monitorização e eliminação de Barreiras Não-Tarifárias. Elaborar uma estratégia regional de promoção das exportações; Desenvolver um mecanismo de M&A online para o Protocolo da SADC sobre Trocas Comerciais; Contactar e prestar apoio aos Estados-Membros da SADC para a ratificação do Acordo de Comércio Livre Tripartido; Contactar e apoiar os Estados-Membros da SADC no âmbito da implementação do Acordo sobre a ZCLCA; Contactar e sensibilizar os Estados-Membros da SADC para ratificarem o Protocolo sobre Comércio de Serviços; Apoiar os Estados-Membros no âmbito da implementação do Protocolo da SADC sobre Comércio de Serviços; Apoiar os Estados-Membros na Negociação das Questões da Fase II do Protocolo da SADC sobre Comércio de Serviços e Negociações Sectoriais;
- (iii) **Cadeias de valor:** Análise de produtos fabricados regionalmente para fundamentar a selecção de cadeias de valor prioritárias; Desenvolvimento de quadro de *clusters* industriais regionais e de plano director para apoiar cadeias de valor regionais; Reforçar a capacidade institucional de intervenientes de cadeias de valor e melhorar o ambiente regulador para apoiar o

desenvolvimento de cadeias de valor regionais; e Finalizar a revisão do Protocolo sobre o Sector Mineiro;

- (iv) **Competitividade Industrial:** Facilitar e apoiar os Estados-Membros para a ratificação do Protocolo sobre a Indústria; Facilitar os diálogos entre os sectores público e privado sobre questões de desenvolvimento industrial. Facilitar a formalização da parceria e colaboração regional entre os sectores público e privado; Desenvolver a capacidade das partes interessadas para melhorar a competitividade e o potencial de desenvolvimento das exportações das PME. Apoiar os Estados-Membros na revisão das políticas industriais; e
- (v) **Ciência, Tecnologia e Inovação:** Melhorar a monitorização, avaliação e elaboração de relatórios sobre a implementação do Protocolo sobre CTI; implementar programas de capacitação em política e governação de CTI para altos funcionários e peritos; efectuar revisões de políticas de CTI; facilitar a assinatura da Carta da SADC sobre a Organização da Mulher na Ciência, Engenharia e Tecnologia (WISETO) pelos Estados-Membros; finalizar o projecto de Plano de Actividades para a Carta da SADC sobre a WISETO e o desenvolvimento do Roteiro para a operacionalização da WISETO; implementar programas de capacitação em matéria de Propriedade Intelectual para reforçar as capacidades dos Estados-Membros em matéria de políticas; e finalizar o projecto de Quadro Modelo para a realização de inquéritos de Investigação e Desenvolvimento e Inovação.

Tabela 2: Resultados Esperados da Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio (IDT) em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio				
Melhoria da qualidade e da competitividade de bens e serviços, através de quadros de apoio reguladores regionais para o comércio, a indústria e o investimento, bem como para a defesa do consumidor e a protecção do meio ambiente ¹	Consolidada a ZCL da SADC	Projecto 1: Programa de Facilitação do Comércio (projecto em curso)	Implementação efectiva dos Protocolos da SADC sobre Trocas Comerciais e sobre o Comércio de Serviços e seus Anexos	Resultado Intermédio 1 para 2023-24: Maior alinhamento das normas regionais harmonizadas dos bens mais comercializados com as normas internacionais
		Programa 8. Projecto 3: Capacitação e consciencialização sobre as normas e medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS) necessárias para produtos		Resultado Intermédio 2 para 2023-24: Aumentadas as competências técnicas dos Estados-Membros e das instituições em matéria de aproximação das regulamentações técnicas destinadas a reduzir as barreiras ao comércio
		Programa 6. Projecto 6: Política de apoio e harmonização regulamentar, normalização e procedimentos de controlo da qualidade e comércio de produtos agrícolas (sementes, adubos,	Não se aplica	Resultado Intermédio 3 para 2023-24: Identificadas e harmonizadas as medidas sanitárias e fitossanitárias que afectam o comércio na Região

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		medidas sanitárias e fitossanitárias, etc.)		
		Programa 8. Projecto 4: Operacionalizar comités nacionais de BTC/SPS e pontos nacionais de inquérito sobre BTC/SPS (NEP) [Novo]		Resultado Intermédio 4 para 2023-24: Reforçados os organismos de avaliação da conformidade de competências na Região
		Programa 8. Projecto 4: Operacionalizar comités nacionais de BTC/SPS e pontos nacionais de inquérito sobre BTC/SPS (NEP) [Novo]		Resultado Intermédio 5 para 2023-24: Avaliado o grau de implementação e actualizado o plano de trabalho das estruturas vocacionadas para BTC/SPS
Incremento das trocas comerciais intra e extra-SADC através da integração dos mercados, da facilitação do comércio e da cooperação aduaneira, bem como através da celebração e implementação de acordos comerciais internacionais ¹	Aumento do comércio regional de bens e serviços intra e extra-SADC		Implementado o Plano de Acção Orçamentado da Estratégia de Promoção das Exportações ao abrigo do APE SADC-UE	Reforçada a capacidade e as competências das estruturas/comités institucionais do APE SADC-UE para coordenar os progressos alcançados na implementação do Acordo.
			Desenvolvidas e implementadas a Política-Quadro e a Lei-Modelo Regional da Concorrência	Política e lei-modelo regional de defesa do consumidor desenvolvidas e submetidas à apreciação do TNF
		Programa 8. Projecto 5: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Elaborado o calendário de redução gradual das tarifas para consolidar a ZCL	Elaborado o calendário de redução gradual das tarifas para consolidar a ZCL
		Programa 8. Projecto 5: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Anexo VII, sobre o Açúcar, do Protocolo da SADC sobre Trocas Comerciais revisto e apresentado ao TNF, para apreciação	Anexo VII, sobre o Açúcar, do Protocolo da SADC sobre Trocas Comerciais revisto e apresentado ao TNF, para apreciação
		Programa 8. Projecto 1: Desenvolver estruturas para a eliminação de BNT nos Estados-Membros em causa [Novo]	Mecanismo de monitorização e eliminação de BNT desenvolvido e divulgado nos Estados-Membros da SADC	Mecanismo de monitorização e eliminação de BNT desenvolvido e divulgado nos Estados-Membros da SADC
		Programa 8. Projecto 5: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Anexo sobre Medidas de Salvaguarda da SADC desenvolvido e apresentado ao TNF, para apreciação	Anexo sobre Medidas de Salvaguarda da SADC desenvolvido e apresentado ao TNF, para apreciação
		Programa 8. Projecto 5: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Acordo sobre a Zona de Comércio Livre Tripartida COMESA-EAC-SADC implementado pelos Estados-Membros da SADC	Acordo sobre a Zona de Comércio Livre Tripartida COMESA-EAC-SADC implementado pelos Estados-Membros da SADC
		Programa 8. Projecto 5: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Acordo sobre a ZCLCA implementado pelos Estados-Membros da SADC	Acordo sobre a ZCLCA implementado pelos Estados-Membros da SADC

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
	Aumento do comércio de serviços na SADC:	Programe 8. Projecto 5: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Elaborado o Plano de Implementação do Protocolo da SADC sobre o Comércio de Serviços	Elaborado o Plano de Implementação do Protocolo da SADC sobre o Comércio de Serviços
Diversificação e expansão dos sectores produtivos competitivos na Região ¹	Ambiente competitivo e facilitador aprimorado, que inclua infra-estruturas, aptidões e inovação		Protocolo sobre a Indústria implementado até 2030	Desenvolvida uma estratégia abrangente e roteiro para a ratificação e implementação do Protocolo sobre a Indústria, que captem todos os benefícios do Protocolo para uso no processo de ratificação.
				Desenvolvido um roteiro para a convocação de reuniões do CMC, do Grupo de Trabalho Ministerial e do IDF sobre a industrialização
			Reforçado o processo de implementação da Estratégia e Roteiro para a Industrialização da SADC	Produzido um relatório de implementação consolidado sobre a industrialização, incluindo um relatório sobre a comemoração da VII Semana de Industrialização da SADC
			Diálogo público-privado melhorado e formalizado.	Elaborado um plano de implementação e roteiro para o envolvimento do sector privado, abrangendo tópicos importantes sobre a industrialização e o comércio
			Iniciativas contempladas no Pilar de Desenvolvimento Industrial Tripartido ao abrigo da ZCL Tripartida da EAC-SADC-COMESA e de outros países em desenvolvimento implementadas	Operacionalizado o Pilar Industrial Tripartido no âmbito das iniciativas de industrialização no quadro da ZCLT e da ZCLCA
Ciência, Tecnologia e Inovação	Aumento da capacidade e aptidão tecnológica regional através da Ciência, Tecnologia e Inovação		Protocolo sobre Ciência, Tecnologia e Inovação implementado e monitorizado	Relatório sobre a implementação do Protocolo sobre CTI elaborado e submetido à apreciação dos Ministros
			Protocolo sobre Ciência, Tecnologia e Inovação revisto e actualizado para reflectir o cenário contemporâneo e a trajectória futura preparada de acordo com a Agenda 2063 e os ODS sobre CTI	Protocolo sobre Ciência, Tecnologia e Inovação revisto e actualizado
			Instrumentos e programas regionais de inovação e transferência de tecnologia desenvolvidos e implementados	Programas regionais de investigação, inovação e de transferência de tecnologias iniciados e implementados
			Quadro Regional de Propriedade Intelectual implementado através de programas regionais de apoio	Implementado o Programa de Capacitação em Direitos de Propriedade Intelectual
			Estabelecida e operacionalizada a Organização da Mulher na Ciência, Engenharia e Tecnologia da SADC	Elaborado o Plano de Implementação para a operacionalização da Organização da Mulher na Ciência, Engenharia e Tecnologia (WISETO) da SADC
			Desenvolvida e implementada a Estratégia Regional sobre a Quarta Revolução Industrial que leva em conta a Declaração da	Projecto de Estratégia Regional e Plano de Acção sobre a Quarta Revolução Industrial e Transformação Digital

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
			SADC, de 2018, sobre a Quarta Revolução Industrial	desenvolvido e submetido a apreciação
			Desenvolvido e aprovado o Quadro-Modelo e Directrizes Regionais para a realização de inquéritos sobre investigação, desenvolvimento e inovação	Produzido o Relatório Regional sobre Investimentos na CTI
Desenvolvimento de cadeias de valor regionais	Maior desenvolvimento industrial e cadeias de valor com foco nos sectores de agro-processamento, de beneficiamento de minerais, de produtos farmacêuticos, de têxteis e vestuário, e de couro, e no sector de serviços.	Projecto 10. Estabelecer e operacionalizar a Unidade Coordenadora da Visão do Sector Mineiro Regional	Protocolo sobre o Sector Mineiro revisto para fortalecer e apoiar a implementação da Visão do Sector Mineiro da SADC	Avaliação da estrutura institucional para a coordenação da Visão do Sector Mineiro Regional
		Projecto 10. Estabelecer e operacionalizar a Unidade Coordenadora da Visão do Sector Mineiro Regional		Protocolo sobre o Sector Mineiro revisto/analísado e submetido ao Grupo de Trabalho Ministerial
		Projecto 2. Reforçar a capacidade dos clusters, organizações de produtores e associações industriais em cadeias de valor prioritárias	Clusters industriais regionais reforçados como base para aumentar a competitividade da cadeia de valor regional.	Plano director regional para o cluster industrial da cadeia de valor desenvolvido e submetido ao Fórum de Desenvolvimento Industrial, para adopção
		Implementar o Projecto de Apoio à Industrialização e aos Sectores Produtivos (SIPS) - Reforçar as capacidades produtivas para medicamentos e vacinas dentro da Região	Flexibilizado o ambiente regulatório e político que actua como pontos de estrangulamento para o desenvolvimento da cadeia de valor regional	Elaborados planos de acção nacionais para a transposição do modelo de política regional e o ambiente regulatório em cadeias de valor prioritárias
		Implementar o Projecto de Apoio à Industrialização e aos Sectores Produtivos (SIPS) - Reforçar as capacidades produtivas para medicamentos e vacinas dentro da Região		Organismos reguladores e instituições/associações de apoio regionais capacitados através da melhoria dos sistemas e processos para garantir melhores resultados políticos e regulamentares.
		Implementar o Projecto de Apoio à Industrialização e aos Sectores Produtivos (SIPS) - Reforçar as capacidades produtivas para medicamentos e vacinas dentro da Região		Operacionalização da ZAZIBONA e dos SPPS apoiados através do desenvolvimento da capacidade institucional
		Implementar o Projecto de Apoio à Industrialização e aos Sectores Produtivos (SIPS) - Reforçar as capacidades produtivas para medicamentos e vacinas dentro da Região		Coordenação do Programa SIPS

2.8 Alocação de Recursos:

2.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 3: Afectação de Recursos para o IDT para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio			
Diversificação e expansão dos sectores produtivos competitivos na Região ¹	153 699	0	153 699
Recursos Humanos - Desenvolvimento Industrial	1 518 271	0	1 518 271
Incremento das trocas comerciais intra e extra-SADC através da integração dos mercados, da facilitação do comércio e da cooperação aduaneira, bem como através da celebração e implementação de acordos comerciais internacionais ¹	243 720	1 119 858	1 363 578
Desenvolvimento de cadeias de valor regionais	38 840	1 359 593	1 398 433
Melhoria da qualidade e da competitividade de bens e serviços, através de quadros de apoio reguladores regionais para o comércio, a indústria e o investimento, bem como para a defesa do consumidor e a protecção do meio ambiente ¹	93 300	1 658 466	1 751 766
Ciência, Tecnologia e Inovação	260 826	2 250 000	2 510 826
Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio	2 308 656	6 387 917	8 696 573
TOTAL GERAL	2 308 656	6 387 917	8 696 573

3. FINANÇAS, INVESTIMENTO E ALFÂNDEGAS

3.1 Mandato

3.1.1 O mandato da Direcção de Finanças, Investimento e Alfândegas (FIC) consiste em facilitar a liberalização do comércio e financeira; e a criação de um clima propício para o investimento, com vista a contribuir para uma maior integração económica, o crescimento inclusivo e a erradicação da pobreza na região.

3.2 Objectivo estratégico

3.2.1 Os objectivos estratégicos da Direcção de Finanças, Investimento e Alfândegas são os seguintes:

- (i) Maior integração do mercado regional, estando ligado aos mercados continental e mundial.
- (ii) Maior integração do mercado financeiro, cooperação monetária e investimento.
- (iii) Maior estabilidade e convergência macroeconómicas;
- (iv) Financiamento sustentável da Agenda de Integração Regional

3.3 Resultados Finais

3.3.1 Os resultados finais esperados da Direcção de Finanças, Investimento e Alfândegas são os seguintes:

- (i) Aumento do comércio intra-SADC e SADC-extra regional e do comércio global de bens e serviços;
- (ii) Aprofundada a integração financeira, alargada a inclusão financeira e incrementada a cooperação monetária
- (iii) Melhorado o investimento directo interno, intra-regional e estrangeiro
- (iv) Conseguida a Convergência Macroeconómica
- (v) Alargadas as potenciais fontes de financiamento inovadoras

3.4 Projectos prioritários

3.4.1 A Direcção de Finanças, Investimentos e Alfândegas contribui para a realização do Pilar I sobre Desenvolvimento Industrial e Integração de Mercados. A fim de alcançar os objectivos do Pilar 1, com base no RISDP 2020-2030 foram identificados projectos-chave para serem implementados. As principais prioridades identificadas foram estabelecidas através dos seguintes 4 Programas e 10 Projectos:

- (i) ***Programa 4 – Criar um ambiente favorável para o aumento dos investimentos e da industrialização*** com os seguintes projectos prioritários:
 - (a) Apoio à melhoria do ambiente de negócios e de investimento; redução dos impedimentos e constrangimentos ao investimento e ao investimento directo estrangeiro em apoio ao desenvolvimento industrial (em curso);
 - (b) Reforçar os regimes fiscais na Região para facilitar o crescimento económico através da cooperação em matéria fiscal e matérias conexas (em curso)
- (ii) ***Programa 8 – Implementação Aceleradas da Zona de Comércio Livre da SADC*** com os seguintes projectos prioritários:
 - (a) Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC (em curso)
- (iii) ***Programa 9 – Integração dos mercados financeiros da SADC*** com os seguintes projectos prioritários:
 - (a) Implementar o Quadro de Mobilização de Recursos para financiar programas e projectos regionais com foco na operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC. (em curso);
 - (b) Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC (em curso);
 - (c) Desenvolver um Mercado Regional de Instrumentos Derivados sobre Produtos Agrícolas [Novo]; e
 - (d) Projecto de Consolidação de Sistemas de Pagamento: Sistema de Liquidação por Valores Brutos em Tempo Real (SADC-RTGS) e Regime de Transacções Compensadas de Forma Imediata (TCIB) (em curso);

- (iv) **Programa 10 – Convergência Macroeconómica da SADC** com os seguintes projectos prioritários:
 - (a) Desenvolver a capacidade de formulação e implementação de uma política macroeconómica orientada para a estabilidade [Em curso]
 - (b) Reforço do mecanismo de vigilância macroeconómica e avaliação pelos pares (em curso);
 - (c) Implementar o Programa de Convergência Macroeconómica (em curso);

3.5 Principais Áreas de Resultados

3.5.1 As áreas de intervenção da Direcção de Finanças, Investimento e Alfândegas estão alinhadas com a Visão 2050 da SADC, o RISDP 2020-2030 e a Estratégia e Roteiro para a Industrialização da SADC que, entre outros, visam promover o desenvolvimento industrial e a integração dos mercados na Região. A Direcção tem quatro (4) PAR, a saber:

- (i) Aumento do comércio intra e extra-SADC, através da integração dos mercados, facilitação do comércio, cooperação aduaneira e celebração de acordos de cooperação internacionais: Esta PAR é partilhada com a Direcção de Desenvolvimento Industrial e Comércio, uma vez que tem como foco as alfândegas e a facilitação do comércio. O objectivo principal é fomentar o comércio intra e extra-SADC através da consolidação da ZCL da SADC.
- (ii) Incremento da cooperação financeira e monetária regional da mobilização de fundos para o desenvolvimento regional Esta PAR tem como objectivo desenvolver e fortalecer os mercados financeiros e de capitais através do aprimoramento e da harmonização dos sistemas, leis e procedimentos bancários e financeiros. O mesmo garantirá a eficiência operacional dos Bancos Centrais bem como a sua independência na implementação da política monetária.
- (iii) Concretização e sustentação da estabilidade e da convergência macroeconómicas O objectivo desta PAR é de facilitar a implementação do Programa de Convergência Macroeconómica da SADC, a fim de garantir condições para o crescimento sustentável, fazendo avançar, ao mesmo tempo, o processo de integração económica regional.
- (iv) Promoção de um ambiente favorável para o investimento intra-SADC e o investimento directo estrangeiro, que cubra a coordenação fiscal e matérias conexas; O investimento, tanto interno como estrangeiro, é um factor crucial para a abordagem dos constrangimentos do lado da oferta e o aumento da competitividade económica na região da SADC. Ao abrigo desta PAR, está a ser implementado o Programa de Acção Regional de Investimento. A implementação eficaz do programa reduzirá os obstáculos no ambiente de negócios na região, o que se traduzirá no aumento de fluxos de investimento na SADC.

3.6 Lições colhidas

3.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e anteriores incluem o seguinte:

- (i) É importante elaborar e implementar planos de continuidade de actividades e de contingência para assegurar a redução ao mínimo de perturbações e assegurar a continuidade das actividades em caso de ocorrência de eventos adversos similares à pandemia de COVID-19 e de desastres naturais.
- (ii) Uma vez que a COVID-19 afectou as actividades e perturbou a vida no quotidiano de biliões de pessoas em todo o mundo, as reuniões planeadas tiveram de ser realizadas em formato virtual.
- (iii) A imprevisibilidade e incerteza provocadas pela pandemia tornaram muito difícil proceder a planificação e implementação de planos operacionais. Contudo, isto criou vastas oportunidades para a indústria tecnológica e trouxe à tona a importância da agilidade e da capacidade de adaptação que assegura a obtenção de resultados mesmo quando o ambiente muda.
- (iv) Devido ao surto de COVID-19, a implementação de programas de desenvolvimento foi significativamente retardada visto que as actividades foram sobretudo realizadas virtualmente. Tal retardou a recolha de dados a nível dos Estados-Membros devido à indisponibilidade de informações em alguns casos e à dificuldade de recolher informações através de meios virtuais.

3.7 Principal Foco para 2023/24

3.7.1 Em linha com as prioridades e resultados definidos no RISDP 2020-2030, as decisões do Conselho e Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para 2023/24 incluirão o seguinte:

- (i) ***Aprimoramento das operações aduaneiras nos postos fronteiriços*** através de formulação e implementação de estratégias nacionais coordenadas de gestão fronteiriça na SADC, capacitação sobre o Quadro do Regime Comercial Simplificado da SADC (STR) e realização de Estudo do Tempo de Processamento do Desembaraço Aduaneiro (TRS) nos principais postos fronteiriços para assegurar eficácia e eficiência no desembaraço de mercadorias nos postos fronteiriços dos Estados-Membros da SADC;
- (ii) ***Integração e automação de sistemas e processos aduaneiros para acelerar o processo de desembaraço de mercadorias e redução de custos transaccionais.*** O desenvolvimento do quadro de interface e conectividade aduaneira irá facilitar a implementação do quadro do Certificado de Origem Electrónico da SADC (eCoO), do Regulamento da Garantia Regional de Trânsito Aduaneiro (RCTG) da SADC e de outros instrumentos aduaneiros;
- (iii) ***Harmonização e implementação dos instrumentos aduaneiros para a facilitação do comércio intra e extra-SADC.*** Proceder a capacitação e sensibilização dos funcionários aduaneiros e outras partes interessadas sobre os instrumentos aduaneiros. Esses instrumentos incluem a Garantia Regional de Trânsito Aduaneiro (RCTG) da SADC, o Quadro Regional para Operadores Económicos Autorizados (AEO), o Quadro Regional de Cooperação entre Administrações Aduaneiras e Empresariado e outros Instrumentos Aduaneiros e de Facilitação de Comércio Internacionais e Regionais acordados;
- (iv) ***Monitorização efectiva da implementação pelos Estados-Membros de políticas macroeconómicas orientadas para a estabilidade, assim como reforço de capacidades em matéria de estratégias de gestão e de convergência macroeconómica.*** A FIC continuará a trabalhar em estreita colaboração com a Unidade de Vigilância Macroeconómica adstrita à Direcção

de Políticas, Planificação e Mobilização de Recursos (PPRM) para garantir o funcionamento pleno e eficaz do Processo de Avaliação pelos Pares, mediante a análise da evolução da situação económica e da avaliação do desempenho face às metas de convergência macroeconómica preconizadas pelos Estados-Membros; e a determinação de se o programa, conforme executado, satisfaz as directrizes e os objectivos comuns; e conselhos sobre possíveis alterações à medida que os Estados-Membros implementam medidas de recuperação em resposta à recessão económica despoletada pela pandemia e incertezas que emanam de factores exógenos que incluem mudanças climáticas e tensões geopolíticas.

- (v) **Desenvolvimento e fortalecimento dos mercados financeiros e de capitais**, através da optimização do Sistema da SADC de Liquidação por Bruto em Tempo Real (incluindo a implementação de transacções creditícias de pequenos montantes e a integração de novas moedas no sistema); monitorização da situação e dos progressos em matéria de Inclusão Financeira na Região; harmonização de sistemas, leis e procedimentos financeiros não bancários e bancários; desenvolvimento dos mercados de capitais; harmonização das Leis de Combate ao Branqueamento de Capitais e ao Financiamento do Terrorismo (AML/CFT), em cumprimento das recomendações do Grupo de Trabalho de Acção Financeira; e desenvolvimento de instrumentos para a operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional;
- (vi) **Ambiente propício ao investimento intra-SADC e directo estrangeiro promovido.** A FIC continuará a implementar o Quadro de Política de Investimento (IPF) que visa melhorar o clima de investimento na Região para atrair maiores montantes e maior qualidade de investimentos, apoiando os Estados-Membros a desenvolver Programas de Acção Nacionais para Investimento (NAPI) para transporem o IPF da SADC para os seus ordenamentos jurídicos. Além disso, na sequência da aprovação da Estratégia de Promoção de Negócios e Investimentos (BIPS) pelo MTF, em Julho de 2021, a FIC elaborará um plano de implementação da Estratégia, incluindo a apresentação de projectos de investimento da SADC em fóruns de investimento regionais e internacionais, bem como o reforço da capacidade dos Estados-Membros para a promoção de investimento e o desenvolvimento de negócios, a Focalização em Investidores, Serviços aos Investidores (Assistência Prévia e Posterior), Construção de Imagem e Advocacia.

Tabela 4: Resultados Esperados da Direcção de Finanças, Investimento e Alfândegas (FIC) em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Finanças, Investimento e Serviços Aduaneiros				
Incremento da cooperação financeira e monetária regional e facilitação da mobilização de fundos para o desenvolvimento regional	Aprofundada a integração financeira, alargada a inclusão financeira e incrementada a cooperação monetária	Projecto de Consolidação de Sistemas de Pagamento: Sistema de Liquidação por Valores Brutos em Tempo Real (SADC-RTGS) e Regime de Transacções Compensadas de Forma Imediata (TCIB)	Lançada a plataforma de moedas múltiplas (SADC-RTGS) e efectuadas transferências transfronteiriças de crédito de baixo valor (SADC-RTGS)	Iniciativa de uso de múltiplas moedas e sistema de pagamentos da SADC de liquidação imediata de transferências (TCIB) integrados no RTGS da SADC implementados

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Projecto de Consolidação de Sistemas de Pagamento: Sistema de Liquidação por Valores Brutos em Tempo Real (SADC-RTGS) e Regime de Transacções Compensadas de Forma Imediata (TCIB)	Quadros de Estabilidade Financeira da SADC desenvolvidos e aprovados	Relatório de progresso realizado sobre a domesticação do quadro regional para a resolução de crises transfronteiriças revisto e apresentado ao Comité de Governadores dos Bancos Centrais (CCBG) para apreciação
		Implementar o Quadro de Mobilização de Recursos para financiar programas e projectos regionais com foco na operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC.	Implementado o Roteiro revisto para a operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC (FDR)	Instrumentos para a operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional desenvolvidos e apresentados aos Ministros das Finanças e do Investimento na sua reunião prevista para Junho/Julho de 2023
		Implementar o Quadro de Mobilização de Recursos para financiar programas e projectos regionais com foco na operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC.	Implementado o Modelo de Quadro Regulamentar e Jurídico para Instituições de Financiamento ao Desenvolvimento (IFD) com base nas Normas, Directrizes e Sistemas de Notação Prudenciais (PSGRS)	Instituições de Financiamento do Desenvolvimento (IFD) avaliadas com base nas Normas, Directrizes e Sistemas de Notação Prudenciais (PSGRS) e o respectivo relatório submetido aos Ministros das Finanças e Investimento
		Implementar o Quadro de Mobilização de Recursos para financiar programas e projectos regionais com foco na operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC.	Revista e implementada a Estratégia da SADC sobre a Inclusão Financeira e o Acesso das PME ao Financiamento	Desenvolvida a Estratégia Quinquenal sobre a Inclusão Financeira e o Acesso das PME ao Financiamento, o Roteiro e o Quadro de Monitorização e Avaliação
		Implementar o Quadro de Mobilização de Recursos para financiar programas e projectos regionais com foco na operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC.		Revisto o Índice de Liberalização do Controlo Cambial e apresentado um relatório ao Comité de Controlo Cambial, para homologação
		Implementar o Quadro de Mobilização de Recursos para financiar programas e projectos regionais com foco na operacionalização do Fundo de Desenvolvimento Regional da SADC.		Todos os Estados-Membros monitorizados e pelo menos dois Estados-Membros avaliados perante o Grupo de Trabalho sobre Acção Financeira (FATF)"
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Implementada a centralização dos mercados obrigacionistas na negociação secundária de títulos públicos nas bolsas de valores na Região da SADC "
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Desenvolvido o índice de desenvolvimento do mercado financeiro da SADC"
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Desenvolvido um modelo operacional para o sistema de "encaminhamento inteligente das ordens (SOR)"

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Desenvolvido um Quadro Regional da SADC sobre Requisitos para Cotação em Bolsa"
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Desenvolvida uma base de dados para monitorizar os progressos alcançados no que se refere ao desempenho das bolsas de valores
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Desenvolvido um Quadro para a Apresentação de Relatórios sobre a Sustentabilidade e Igualdade"
		Desenvolver o mercado de capitais na Região da SADC		Plano Estratégico do CISNA implementado e relatório apresentado aos Ministros das Finanças e do Investimento"
Concretização e sustentação da estabilidade e da convergência macroeconómicas	Conseguida a Convergência Macroeconómica	Implementar o Programa de Convergência Macroeconómica	Avaliado o desempenho dos Estados-Membros face às metas fixadas para a CME	Avaliado o desempenho dos Estados-Membros face às metas fixadas no Programa de CME para 2022 e apresentado ao Painel de Avaliação pelos Pares
		Reforçada a avaliação pelos pares, bem como a vigilância do Programa de Convergência Macroeconómica		Três (3) Estados-Membros avaliados pelos pares no ciclo de 2023/24 em relação às metas de CME
		Reforço do mecanismo de vigilância macroeconómica e avaliação pelos pares	Reforçada a avaliação pelos pares, bem como a vigilância do Programa de Convergência Macroeconómica	Projecto de Estabilidade Macroeconómica e Integração Financeira (MSFI) efectivamente implementado e Relatório Anual submetido ao Comité Director
Promoção de um ambiente favorável para o investimento intra-SADC e o investimento directo estrangeiro, que cubra a coordenação fiscal e matérias conexas	Melhorado o investimento directo interno, intra-regional e estrangeiro	Reforçar os regimes fiscais na Região para facilitar o crescimento económico através da cooperação em matéria fiscal e matérias conexas	Incrementada a cooperação em tributação e matérias conexas	Avaliado o estado de assinatura e ratificação do Acordo de Assistência em Matéria Fiscal (AATM)
		Reforçar os regimes fiscais na Região para facilitar o crescimento económico através da cooperação em matéria fiscal e matérias conexas		Avaliada a Rede de Acordos para Evitar a Dupla Tributação (DTAA) na Região
		Reforçar os regimes fiscais na Região para facilitar o crescimento económico através da cooperação em matéria fiscal e matérias conexas	Incrementada a cooperação em tributação e matérias conexas	Avaliado o grau de implementação das Directrizes sobre Incentivos Fiscais, o IVA e os Impostos Especiais de Consumo e apresentado um relatório aos Ministros das Finanças e do Investimento
		Reforçar os regimes fiscais na Região para facilitar o crescimento económico através da cooperação em matéria fiscal e matérias conexas		Avaliado o grau de implementação do Anexo 3 ao Protocolo sobre Finanças e Investimento e apresentado um relatório ao Subcomité de Tributação
		Apoio à melhoria do ambiente de negócios e de investimento; redução dos impedimentos e constrangimentos ao investimento e ao investimento directo		Programa de Acção Nacional sobre o Investimento (NAPI/PANI) elaborado e submetido à apreciação do Subcomité de Investimento

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		estrangeiro em apoio ao desenvolvimento industrial		
		Apoio à melhoria do ambiente de negócios e de investimento; redução dos impedimentos e constrangimentos ao investimento e ao investimento directo estrangeiro em apoio ao desenvolvimento industrial		Elaborado um Plano de Implementação da Estratégia de Promoção de Negócios e Investimentos (BIPS) da SADC"
		Programa de Apoio para a Melhoria do Ambiente de Investimento e de Negócios implementado		Implementado o Programa de Apoio à Melhoria do Ambiente de Investimentos e de Negócios
Aumento do comércio intra e extra-SADC, através da integração dos mercados, facilitação do comércio, cooperação aduaneira e celebração e implementação de acordos de cooperação internacionais	Aumento do comércio regional de bens e serviços intra e extra-SADC		Resultado Intermédio 1: Reforçadas as operações aduaneiras nos postos fronteiriços	Anexos ao Protocolo sobre Trocas Comerciais relativos às Alfândegas revistos e alinhados com a Convenção de Quioto Revista da OMA e com o Acordo da OMC sobre a Facilitação do Comércio.
		Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC		Programa TFP efectivamente implementado e Relatório Anual apresentado ao Comité Director
		Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Reforçadas as operações aduaneiras nos postos fronteiriços	Quadro do Regime de Comércio Simplificado da SADC (STR) implementado por, no mínimo, 2 Estados-Membros.
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Resultado Intermédio 1: Reforçadas as operações aduaneiras nos postos fronteiriços	Formuladas Estratégias e Directrizes Nacionais de Gestão Fronteira Coordenada para melhorar a coordenação da gestão fronteira.
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC		Estudo sobre o Tempo de Desembaraço de Mercadorias (TRS) realizado ao longo do Corredor Norte-Sul e de outros corredores seleccionados
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Resultado Intermédio 2: Sistemas e processos aduaneiros automatizados e integrados	Implementado o Quadro do Certificado de Origem Electrónico da SADC.
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC		Desenvolvidas as Directrizes de Verificação de Origem da SADC
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC	Resultado Intermédio 3: Instrumentos aduaneiros harmonizados	Implementado o Quadro Regional da SADC para Operadores Económicos Autorizados.
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC		Quadro de Cooperação entre Alfândegas e o Sector Empresarial da SADC (C2B) implementado.

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Projecto 1: Melhorar a facilitação do comércio através das fronteiras da SADC		Capacidades e competências técnicas dos Estados-Membros sobre os Regulamentos de Garantia de Trânsito Aduaneiro Regional da SADC (RCTG) reforçadas

3.8 Alocação de Recursos:

3.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 5: Afectação de Recursos para o FIC para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Finanças, Investimento e Serviços Aduaneiros			
Aumento do comércio intra e extra-SADC, através da integração dos mercados, facilitação do comércio, cooperação aduaneira e celebração e implementação de acordos de cooperação internacionais	41 620	P3 347 177	3 388 797
Incremento da cooperação financeira e monetária regional e facilitação da mobilização de fundos para o desenvolvimento regional	115 954	4 487 406	4 603 360
Promoção de um ambiente favorável para o investimento intra-SADC e o investimento directo estrangeiro, que cubra a coordenação fiscal e matérias conexas	30 955	2 598 668	2 629 623
Concretização e sustentação da estabilidade e da convergência macroeconómicas	54 440	1 114 566	1 169 006
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do FIC	1 242 504	0	1 242 504
Finanças, Investimento e Serviços Aduaneiros	1 485 473	11 547 817	13 033 290
TOTAL GERAL	1 485 473	11 547 817	13 033 290

4. INFRA-ESTRUTURAS

4.1 Mandato

- 4.1.1 O mandato da Direcção de Infra-estruturas consiste em conseguir que haja redes e serviços de infra-estruturas transnacionais unificados, eficientes, harmoniosos, integrados, rentáveis e de qualidade, que permitirão um maior desenvolvimento socioeconómico resultando no alívio da pobreza e prosperidade dos cidadãos da SADC. O objectivo geral das Infra-estruturas em apoio às intervenções de integração regional é assegurar a disponibilidade e o acesso universal a sistemas de infra-estruturas suficientes, integrados, eficientes e rentáveis, bem como a prestação de

serviços sustentáveis. A Direcção de Infra-estruturas tem por enfoque a Energia, as TIC, os Transportes, as Águas e a Meteorologia.

- 4.1.2 Lograr-se-á estabelecer ligações transversais para gerar sinergias, tal como preconizado no RISDP 2020-2030, através de colaboração nas áreas de Género, Juventude, Ciências, Tecnologia e Inovação (CTI), Saúde, Meio Ambiente e Alterações Climáticas e Gestão do Risco de Desastres.

4.2 Objectivo estratégico

4.2.1 Os objectivos estratégicos da Direcção de Infra-estruturas são de concretizar o seguinte:

- (i) Infra-estrutura e redes de qualidade, interligadas, integradas e sem descontinuidades
- (ii) Melhoria da capacidade de conceptualização, concepção, construção, manutenção e operação de infra-estruturas e serviços regionais; e
- (iii) Maior acesso a infra-estrutura e serviços a custos acessíveis

4.3 Resultados Finais

4.3.1 Os resultados finais esperados da Direcção de Infra-estruturas são:

- (i) Existência de infra-estruturas e de redes regionais de qualidade, integradas e interligadas, que facilitem a circulação de pessoas, bens, serviços e do conhecimento
- (ii) Mercados Regionais Competitivos Alargados que são Diversos e Respondem às Necessidades da Região da SADC;
- (iii) Maior capacidade de conceber, operar e manter a infra-estrutura e os serviços regionais necessários para garantir a sustentabilidade progressiva
- (iv) Infra-estruturas e serviços regionais diversificados, financeira e fisicamente acessíveis para todos

4.4 Projectos prioritários

4.4.1 Seguem-se alguns dos projectos prioritários de infra-estruturas de alto impacto a serem executados no exercício financeiro de 2023/24:

- (i) Execução dos projectos da Fase II do Plano de Acção a Curto Prazo (STAP II) do RIDMP para os sectores de Energia, TIC, Meteorologia, Transportes e Águas;
- (ii) Implementação do Programa de Corredores SMART;
- (iii) Execução do Programa sucessor sobre Transportes e Facilitação do Trânsito;
- (iv) Criação de um mecanismo de financiamento para apoiar a participação dos fornecedores locais em projectos de infra-estruturas, incluindo a ligação de estruturas nacionais a projectos regionais;
- (v) Implementação do Programa de Mercado Único Africano de Transporte Aéreo (SAATM);
- (vi) Projecto de Desenvolvimento e Recuperação de Aquíferos Transfronteiriços de Ramotswa com apoio do Fundo de Águas da SADC;
- (vii) Reforço dos Centros de Excelência (CdE), dos Centros de Especialização (CdE) e das organizações sub-regionais que trabalham na área de infra-estruturas e que focam no desenvolvimento de capacidades do Instituto de Gestão de Águas Subterrâneas (SADC-GMI) e das Organizações de Bacias Hidrográficas (RBO);

- (viii) Implementação do Quinto Plano de Acção Estratégico Regional para os Recursos Hídricos (RSAP V)
- (ix) Conectividade Universal da SADC, incluindo as TIC para o Plano de Banda Larga para Todos
- (x) Transportador Regional da SADC - Centro de Dados Neutro
- (xi) Quadro Harmonizado de Segurança Cibernética da SADC
- (xii) Equipa Regional de Resposta a Incidentes Informáticos da SADC (SR-CIRT)
- (xiii) Observatório de TIC da SADC;
- (xiv) Rede de Comunicações por Satélite Partilhada da SADC
- (xv) Programa de Serviços Climáticos Intra-ACP e Aplicações Relacionadas.
- (xvi) Operacionalização do Plano Director Regional do Gás da SADC Fase II;
- (xvii) Desenvolvimento de um Quadro para a Criação e Operacionalização do Mecanismo Regional de Financiamento da Transmissão de Infra-estruturas (RTIFF);
- (xviii) Conceber o Código da Rede Eléctrica Regional da SADC para a Indústria de Fornecimento de Electricidade
- (xix) Reforço da Organização Regional RERA para executar todas as suas funções e dos Centros de Excelência do sector de Energia, nomeadamente SACREEE e KGRTC;
- (xx) Identificação e compilação de uma carteira de projectos de energias renováveis de grande dimensão da rede e de fora da rede, para serem integrados na rede regional;
- (xxi) Harmonização das normas mínimas de desempenho energético (MEPS) para aparelhos de refrigeração na região;
- (xxii) Formulação de uma estratégia sobre hidrogénio verde no âmbito dos relatórios gerados por via da execução do REEESAP;
- (xxiii) Harmonização do Texto sobre Combustíveis Líquidos mais Limpos e Normas para as Emissões dos Veículos
- (xxiv) Desenvolvimento de um quadro estratégico para o acesso universal a soluções energéticas limpas para cozinhar e de uma Estratégia Regional sobre Biomassa.

4.5 Principais Áreas de Resultados

4.5.1 As Principais Áreas de Resultados (PAR) no que se refere a Infra-estruturas são as seguintes:

- (i) Abastecimento de Energia Adequada na Região;
- (ii) Promoção da provisão de infra-estruturas e serviços de transporte adequados, integrados e eficientes
- (iii) Acesso universal às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) a preços acessíveis
- (iv) Promoção da gestão efectiva e eficiente de cursos de águas compartilhados e maior desenvolvimento de infra-estruturas hídricas estratégicas
- (v) Fornecimento de informações meteorológicas e climáticas actualizadas e credíveis
- (vi) Promover o investimento para o desenvolvimento de infra-estruturas regionais
- (vii) Gestão dos Recursos Humanos da Direcção de Infra-estruturas; e
- (viii) Centro dos Serviços Climáticos

4.6 Lições colhidas

4.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e anteriores incluem o seguinte:

- (i) É crucial dar prioridade ao apoio aos Estados-Membros durante a eleição de candidatos da SADC para cargos de liderança em estruturas de organizações internacionais como a União Internacional das Telecomunicações (UIT) e a Organização da Aviação Civil Internacional (ICAO) para salvaguardar estrategicamente as prioridades da SADC em matérias relativas a infra-estruturas;
- (ii) É necessário melhorar a coordenação na gestão dos consultores, mediante o desenvolvimento de estratégias, quadros e programas regionais diversos para os Estados-Membros da SADC;
- (iii) Uma maior adopção de tecnologias e sistemas de recolha e monitorização remota de dados (por exemplo, para as águas e o clima) ajudaria a minimizar as perturbações causadas por catástrofes naturais e de saúde como a COVID-19;
- (iv) Existe, em geral, um bom apetite por projectos de infra-estruturas por parte dos Estados-Membros, devendo-se investir mais energia e tempo em soluções de infra-estruturas materiais;
- (v) Os projectos com impacto nos meios de subsistência contribuem consideravelmente para demonstrar as melhores práticas nas comunidades e promover projectos sustentáveis para a redução da pobreza;
- (vi) É crucial incorporar questões globais emergentes, como sobre Transição Energética e Economia Verde no Plano Institucional Anual.
- (vii) As reuniões estatutárias tripartidas devem realizar-se como previsto, a fim de evitar repercussões na execução dos programas;
- (viii) O estabelecimento e operacionalização de mecanismos especializados de preparação de projectos são necessários para alavancar o apoio de ICP e IFD;
- (ix) A priorização de projectos de infra-estruturas nacionais de impacto regional bem como o compromisso para com os programas e projectos regionais são cruciais;
- (x) É necessário manter contacto e diálogo regulares com os ICP para abordar questões de desalinhamento entre as prioridades nacionais, regionais e dos ICP; e
- (xi) Há necessidade de desenvolver um módulo no Sistema de Gestão Integrada (SIMS) da SADC para a gestão de fundos cedidos por ICP, especialmente os geridos ao abrigo de Contratos de Assistência Técnica Directa.

4.7 Principal Foco para 2023/24

4.7.1 Em linha com a Visão 2050 da SADC, as prioridades e os resultados esperados do RISPD 2020-2030, as decisões do Conselho e do Comité Ministerial, o RIDMP 2027 e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para a Direcção de Infra-estruturas em 2020/24 incluem o seguinte:

- (i) Formulação, revisão e harmonização de quadros de políticas, estratégicos, jurídicos, institucionais e regulamentares;
- (ii) Concepção, construção, manutenção e reabilitação de redes regionais de infra-estruturas, através da implementação do RIDMP;

- (iii) Estabelecimento de instituições (organizações subsidiárias) e quadros regionais (em áreas como bacias hidrográficas, corredores de transporte, redes de energia eléctrica, meteorologia, organizações regionais de regulação e supervisão e centros de excelência); e
- (iv) Reforço da capacidade de concepção, desenvolvimento, construção, implementação, manutenção e operação das redes e serviços, programas e projectos de infra-estruturas regionais.

Tabela 6: Resultados Esperados da Direcção de Infra-estruturas em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Especifico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Infra-estruturas				
Fornecimento de energia eléctrica adequada na Região	Existência de infra-estruturas e de redes regionais de qualidade, integradas e interligadas, que facilitem a circulação de pessoas, bens, serviços e do conhecimento	Projecto 1: Operacionalizar o Mecanismo Regional de Financiamento de Infra-estruturas de Transmissão	Desenvolvido, aprovado e operacionalizado o Mecanismo de Financiamento Sustentável para a Expansão da Produção e Transmissão de Electricidade	Resultado Intermédio 1: Mecanismo de Financiamento de Infra-estruturas Regionais de Transmissão (RTIFF) desenvolvido e submetido à apreciação dos Ministros da Energia e à aprovação do Conselho.
		Projecto 2: Implementar o Plano do Pool Energético da África Austral (SAPP)	Desenvolvidos e implementados Programas Regionais Prioritários de Geração de Electricidade e de Expansão da Capacidade de Transmissão;	Resultado Intermédio 2: Projectos energéticos desenvolvidos e submetidos à apreciação dos Ministros responsáveis pelo Sector da Energia
		Projecto 3: Implementar o Plano Director Regional da SADC para o Gás	Formuladas e aprovadas as Estratégias Regionais sobre Hidrocarbonetos;	Resultado Intermédio 3: Desenvolvida a Fase II do Plano Director Regional da SADC para o Gás e submetida, para aprovação, aos Ministros da Energia e ao Conselho
	Maior capacidade de conceber, operar e manter a infra-estrutura e os serviços regionais necessários para garantir a sustentabilidade progressiva	Projecto 4 Fortalecimento dos Centros de Excelência, dos Centros de Especialização e das Organizações sub-regionais vocacionadas para Infra-estruturas	Estabelecidas e capacitadas e fortalecidas as organizações subsidiárias regionais para os sectores das TIC, Energia, Meteorologia, Transportes e Águas.	Resultado Intermédio 4: Memorando de Acordo Intergovernamental (IGMoA) sobre as estratégias e quadros do SACREEE para o reforço do SACREEE preparados e apresentados para ratificação pelos Estados-Membros
	Infra-estruturas e serviços regionais diversificados, financeira e fisicamente acessíveis para todos	Projecto 5 Implementar e Rever Estratégia e Plano de Acção sobre Energias Renováveis e Eficiência Energética (REEESAP)	Implementada a Estratégia Regional e Plano de Acção sobre Energias Renováveis e Eficiência Energética (REEESAP)	Resultado Intermédio 5: Desenvolvido o Projecto de Estratégia para o Hidrogénio Verde, harmonizados os Padrões Mínimos de Desempenho Energético (MEPS) e apresentada uma carteira de projectos de energia renovável de grande escala aos Ministros responsáveis pelas Estruturas Energéticas
		Transpor a implementação da REASAP	Estratégia e Plano de Acção Regional de Acesso à Energia (REASAP)	Resultado Intermédio 6: Estratégia de Bioenergia e Plano de Investimento para a Região desenvolvidos e validados pelos altos funcionários responsáveis pelo Sector da Energia
		Implementar o plano do sector energético RIDMP STAP II e desenvolver e implementar Estruturas de	Elaboradas Directrizes-Modelo para a Política Energética, visando Planos Energéticos Integrados e Planos de Recursos Integrados	Resultado Intermédio 7: Estratégias Regionais de Energia Eléctrica, Petróleo e Gás, Regulação Energética e Energias Renováveis desenvolvidas,

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		acesso relacionadas com infra-estruturas		finalizadas e apresentadas aos Ministros responsáveis pelo Sector da Energia, para adopção, em conformidade com o Protocolo de Energia da SADC
Promoção da provisão de infra-estruturas e serviços de transporte adequados, integrados e eficientes	Existência de infra-estruturas e de redes regionais de qualidade, integradas e interligadas, que facilitem a circulação de pessoas, bens, serviços e do conhecimento	i. Implementar o Programa de Corredores SMART ii. Implementar a secção sobre os Transportes do STAP II do RIDMP	Revisto e aprovado o Plano Regional de Revitalização dos Caminhos-de-Ferro	Plano Regional de Revitalização dos Caminhos-de-Ferro revisto e apresentado aos Ministros responsáveis pelos Transportes, para adopção
			Harmonizadas políticas, estratégias e iniciativas de apoio às infra-estruturas e serviços de transporte transfronteiriços	Protocolo sobre Transportes, Comunicações e Meteorologia revisto e aprovado pelos Ministros responsáveis pelos Transportes
		Implementar o Programa de Corredores SMART	Quadros estratégicos de facilitação do transporte e do comércio nos corredores da SADC desenvolvidos, aprovados e em fase de implementação	Instrumentos de governação, instituições e planos de acção para o desenvolvimento de corredores regionais de transporte SMART desenvolvidos/revistos e adoptados pelos Clusters Ministeriais dos respectivos Corredores
		Implementar o Programa do Mercado Africano dos Transportes Aéreos (SAATM)	Normas e práticas recomendadas da ICAO (SARP) adoptadas e implementadas	Capacidade da Missão Permanente da SADC Junto à ICAO aumentada para pugnar por uma posição comum da SADC sobre as normas e práticas recomendadas da ICAO nas áreas das Políticas de Navegação Aérea, Protecção e Segurança da Aviação, Ambiente, Aviação e Transporte Aéreo
		i. Implementar o Programa de Corredores SMART; ii. Implementar a secção sobre os Transportes do STAP II do RIDMP; iii. Implementar o Programa do Mercado Africano dos Transportes Aéreos (SAATM)	Harmonizadas políticas, estratégias e iniciativas de apoio às infra-estruturas e serviços de transporte transfronteiriços	Políticas, Quadros Regulatórios e Estratégicos e Programas Comuns da SADC para os Sectores da Aviação, Rodoviário, Ferroviário e Marítimo desenvolvidos e apresentados aos Ministros Responsáveis pelo Sector dos Transportes da SADC, para aprovação
			Normas políticas, quadros estratégicos e regulamentares e sistemas de redes de infra-estruturas regionais de	Concretização dos resultados finais do Projecto TTTFP e Projecto encerrado

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
			transportes adoptados e implementados	
Acesso universal às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) a preços acessíveis		Equipa Regional de Resposta a Incidentes Informáticos (CIRT) e Centro de Operações de Segurança (SOC) da SADC	Quadro da Equipa Regional de Resposta a Incidentes Informáticos (CIRT) da SADC operacionalizado e Quadro Jurídico Harmonizado da SADC para a Cibersegurança revisto e actualizado	Equipa Regional de Resposta a Incidentes Informáticos (CIRT) e Centro de Operações de Segurança (SOC) da SADC estabelecidos para proteger o Ciberespaço da SADC
			Desenvolvido o Quadro de Inclusão Digital da SADC para Todos (Conectividade Universal da SADC)	Estratégia de Transformação Digital (DTS) e Plano de Acção da SADC desenvolvidos e apresentados aos Ministros responsáveis pelas TIC, para aprovação
		Conectividade Universal da SADC, incluindo as TIC para o Plano de Banda Larga para Todos		Transformação e Interligação do Ponto de Troca Avançados de Tráfego na Internet (IXP) da SADC estabelecidas e monitorizadas
		Implementar o Plano de Acção de Curto Prazo (STAP) II - Plano do Sector das TIC - SADC Digital 2027- no quadro do Plano Director de Desenvolvimento de Infra-estruturas Regionais (RIDMP) 2023-2027		Posições/prioridades harmonizadas da SADC consolidadas e apresentadas na WRC-23 da UIT e noutros fóruns
	Infra-estruturas e serviços regionais diversificados, financeira e fisicamente acessíveis para todos	Rede de Comunicações por Satélite Partilhada da SADC	Rede regional de comunicações por satélite em Órbita Geoestacionária (GSO) da SADC desenvolvida e operacionalizada	Proposta multinacional da SADC sobre o plano de faixas de frequências de satélite para o novo serviço de radiodifusão por satélite (BSS) e acordo bilateral sobre o plano de faixas de frequências de satélite para o serviço de satélite fixo (FSS) desenvolvidos e submetidos à WRC-23 para devolver as faixas de frequências de satélite nacionais aos Estados-Membros
		Implementar o Plano de Acção de Curto Prazo (STAP) II - Plano do Sector das TIC - SADC Digital 2027- no quadro do Plano Director de Desenvolvimento de Infra-estruturas Regionais (RIDMP) 2023-2027	Desenvolvido o Quadro de Inclusão Digital da SADC para Todos (Conectividade Universal da SADC)	Estratégias Regionais de Transformação Digital, Telecomunicações de Emergência e Posições Comuns da SADC sobre as TIC desenvolvidas e apresentadas aos Ministros das TIC, para aprovação
Promoção da gestão efectiva e eficiente de cursos de águas compartilhados e maior desenvolvimento de infra-estruturas hídricas estratégicas	Existência de infra-estruturas e de redes regionais de qualidade, integradas e interligadas, que facilitem a circulação de pessoas, bens, serviços e do conhecimento	Projecto 3: Implementar o Quinto Plano de Acção Estratégico Regional para os Recursos Hídricos (RSAP V)	Desenvolvido e implementado o Quadro de Monitorização e Apresentação de Relatórios sobre a Estratégia Regional para o Abastecimento de Água e Saneamento (WASH)	Resultado Intermédio 5: Estratégias regionais e modelos inovadores de financiamento de infra-estruturas hídricas desenvolvidos e apresentados aos Ministros, para aprovação

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
	Maior capacidade de conceber, operar e manter a infra-estrutura e os serviços regionais necessários para garantir a sustentabilidade progressiva	Projecto 1: Fortalecimento dos Centros de Excelência, dos Centros de Especialização e das Organizações Sub-regionais vocacionadas para Infra-estruturas	Princípios do Protocolo Regional sobre os Cursos de Água Compartilhados adoptado no Acordo de Cooperação das Bacias Hidrográficas.	Resultado Intermédio 1: Reforçada a capacidade das Organizações de Bacias Hidrográficas da SADC e estabelecidos quadros de governação institucional
		Projecto 1: Fortalecimento dos Centros de Excelência, dos Centros de Especialização e das Organizações Sub-regionais vocacionadas para Infra-estruturas	Organização Subsidiária Regional para os sectores das TIC, Energia, Meteorologia, Transportes e Água estabelecida e capacitada e fortalecida	Resultado Intermédio 2: Foi iniciada a implementação de pelo menos quatro (4) projectos de meios de sustento no domínio das águas subterrâneas no âmbito da Fase II do Programa de Gestão de Águas Subterrâneas da SADC
	Infra-estruturas e serviços regionais diversificados, financeira e fisicamente acessíveis para todos	Projecto 2: Implementar o Plano de Acção de Curto Prazo (STAP II) da Fase II do RIDMP	Desenvolvidas e implementadas infra-estruturas transfronteiriças de abastecimento de água e saneamento para aumento da resiliência climática	Resultado Intermédio 3: Iniciada a construção dos projectos de Lomahasha/Namaacha e Kazungula e avaliados os projectos de abastecimento de água do Aquífero de Ramotswa e de Livingstone
		Projecto 2: Implementar o Plano de Acção de Curto Prazo (STAP II) da Fase II do RIDMP		Resultado Intermédio 4: Projectos hídricos, energéticos e alimentares da SADC concebidos e implementados, e os progressos registados comunicados aos Ministros sectoriais
Fornecimento de informações meteorológicas e climáticas actualizadas e credíveis	Existência de infra-estruturas e de redes regionais de qualidade, integradas e interligadas, que facilitem a circulação de pessoas, bens, serviços e do conhecimento	Implementar o Plano do Sector de Meteorologia no quadro do STAP II do RIDMP	Centro de Serviços Climáticos da SADC (CSC) designado como Centro Regional do Clima (RCC) da Organização Meteorológica Mundial.	Plataformas de interface do utilizador (PIU) desenvolvidas em 2023/24 a nível nacional e regional para melhorar o acesso e a disseminação de serviços climáticos e facilitar uma melhoria desses serviços induzida pelos utilizadores
		Implementar o Plano do Sector de Meteorologia no quadro do STAP II do RIDMP	Centro de Serviços Climáticos da SADC (CSC) designado como Centro Regional do Clima (RCC) da Organização Meteorológica Mundial	Resultados intermédios e orçamento para 2023/24 dos Serviços Climáticos intra-ACP executados em conformidade com o plano lógico de implementação de projectos
		Implementar o Plano do Sector de Meteorologia no quadro do STAP II do RIDMP	Centro de Serviços Climáticos da SADC (CSC) designado como Centro Regional do Clima (RCC) da Organização Meteorológica Mundial	Capacidade dos Estados-Membros da SADC aumentada em 2023/24 para gerar e aplicar informações e produtos climáticos
	Maior capacidade de conceber, operar e manter a infra-estrutura e os serviços regionais necessários para garantir a sustentabilidade progressiva	Implementar o Plano do Sector de Meteorologia no quadro do STAP II do RIDMP	Produtos regionais de monitorização do tempo e do clima gerados para adoptar soluções de longo prazo para eventos meteorológicos e climáticos adversos recorrentes.	Sistema de Informação sobre Serviços Climáticos (CSIS) operacionalizado em 2023/24 no Centro de Serviços Climáticos (CSC) e nos Estados-Membros
	Infra-estruturas e serviços regionais diversificados, financeira e fisicamente acessíveis para todos	Implementar o Plano do Sector de Meteorologia no quadro do STAP II do RIDMP	Tomada de decisões informadas sobre o clima e serviços climáticos integrada nos sectores socioeconómicos e nos processos políticos	Sistema de apoio à tomada de decisões desenvolvido em 2023/24 na Região da SADC e os serviços climáticos são integrados nos processos políticos a nível regional

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Implementar o Plano do Sector de Meteorologia no quadro do STAP II do RIDMP	Tomada de decisões informadas sobre o clima e a perspectiva de serviços climáticos integrada nos sectores socioeconómicos e nos processos políticos.	Estratégias Regionais sobre o Programa de Meteorologia implementadas e submetidas à aprovação dos Ministros Responsáveis pela Meteorologia, em 2023/24
Promover o investimento para o desenvolvimento de infra-estruturas regionais	Existência de infra-estruturas e de redes regionais de qualidade, integradas e interligadas, que facilitem a circulação de pessoas, bens, serviços e do conhecimento	Melhorar o Fundo de Preparação e Desenvolvimento de Projectos da SADC	Elaborada uma carteira abrangente de projectos infra-estruturais com estudos de viabilidade completos	Resultado Intermédio 1: Elaborada uma carteira de projectos com estudos de viabilidade completos para implementação pelos Estados-Membros da SADC
		Finalizar e implementar o Plano de Acção a Curto Prazo II do RIDMP (2022-2027)		Resultado Intermédio 2: Plano de Acção a Curto Prazo II (STAP II) Aprovado do RIDMP 2022-2027, disseminado junto dos Estados-Membros da SADC, para implementação

4.8 Alocação de Recursos:

4.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 7: Afectação de Recursos para a Direcção de Infra-estruturas para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Infra-estruturas			
Acesso universal às Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) a preços acessíveis	76 735	0	76 735
Fornecimento de energia eléctrica adequada na Região	67 149	0	67 149
Promoção da provisão de infra-estruturas e serviços de transporte adequados, integrados e eficientes	139 000	34 000	173 000
Promoção da gestão efectiva e eficiente de cursos de águas compartilhados e maior desenvolvimento de infra-estruturas hídricas estratégicas	42 064	0	42 064
Fornecimento de informações meteorológicas e climáticas actualizadas e credíveis	25 000	3 557 913	3 582 913
Promover o investimento para o desenvolvimento de infra-estruturas regionais	142 325	0	142 325
Infra-estrutura: Gestão de Recursos Humanos	1 067 090	0	1 067 090
Infra-estruturas	1 559 363	3 591 913	5 151 276
Centro dos Serviços Climáticos			
Gestão dos Recursos Humanos do Centro de Serviços Climáticos	417 032	0	417 032
Centro dos Serviços Climáticos	417 032	0	417 032
TOTAL GERAL	1 976 396	3 591 913	5 568 309

5. ÓRGÃO DE COOPERAÇÃO NAS ÁREAS DE POLÍTICA, DEFESA E SEGURANÇA

5.1 Mandato

- 5.1.1 O mandato geral do Órgão de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança é de facilitar a promoção e a consolidação da paz e segurança na Região.

5.2 Objectivo estratégico

- 5.2.1 O mandato do Órgão de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança é orientado por três (3) objectivos derivados do Plano de Acção Estratégico Indicativo Regional (RISDP) para 2020-2030:

- (i) Mecanismos melhorados de prevenção, gestão e resolução de conflitos, com sistemas de aviso prévio capazes de rastrear e monitorizar as ameaças políticas, à segurança e socioeconómicas;
- (ii) Cooperação política, democracia, boa governação, estado de direito, direitos humanos e segurança humana reforçados
- (iii) Sistema de segurança e defesa colectiva, capaz de salvaguardar a integridade territorial da região, reforçado

5.3 Resultados Finais

- 5.3.1 O Órgão implementará os Objectivos Estratégicos através dos seguintes nove (9) Resultados Finais:

- (i) Sistemas de Alerta Precoce melhorados que conduzem a uma monitorização e resposta atempada e orientada às ameaças políticas, de segurança e socioeconómicas;
- (ii) Reforço da capacidade regional para a mediação, prevenção de conflitos e diplomacia preventiva;
- (iii) Cooperação política de alto nível entre Estados-Membros;
- (iv) Democracia e governação inclusiva consolidadas na Região;
- (v) Estruturas regionais melhoradas para enfrentar o crime organizado transnacional;
- (vi) Reforço da segurança humana nos Estados-Membros, particularmente para as populações mais vulneráveis e marginalizadas;
- (vii) Maior capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para salvaguardar a integridade territorial da região e conduzir operações complexas e multidimensionais de apoio à paz e operações humanitárias;
- (viii) Segurança marítima regional reforçada; e

- (ix) Alto nível de envolvimento das mulheres e dos jovens em operações de defesa e apoio à paz.

5.4 Projectos prioritários

5.4.1 O Órgão priorizou os seguintes projectos que serão executados em linha com os Resultados Intermediários e as Prioridades do RISDP 2020-2030; as Decisões sectoriais, do Conselho e do Comité Ministerial, bem como a Avaliação de Ameaças à Segurança (2020):

- (i) Sistema de Aviso Prévio;
- (ii) Projecto de Gestão de Conflitos e Reconstrução e Desenvolvimento Pós-Conflito (PCRD);
- (iii) Democracia, Eleições e Boa Governança
- (iv) Mulheres e Jovens na Política e em Processos de Tomada de Decisões: Representação e Participação;
- (v) Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional
- (vi) Gestão do Terrorismo;
- (vii) Projecto da SADC para as Migrações
- (viii) Reforçar a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para Operações Humanitárias e de Apoio à Paz
- (ix) Mulheres e Jovens na Área da Paz e Segurança

5.5 Principais Áreas de Resultados

5.5.1 O Órgão executa o Plano Operacional Anual através das seguintes Áreas Principais de Resultados:

- (i) Política e Diplomacia
- (ii) Defesa
- (iii) Segurança de Estado
- (iv) Segurança Pública
- (v) Polícia
- (vi) Centro Regional de Formação em Manutenção da Paz

5.6 Lições colhidas

5.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) Há necessidade de colaboração entre as direcções e de envolvimento das partes interessadas para melhorar os níveis de implementação, a despeito da exiguidade de recursos;
- (ii) A inexistência de recursos de contingência limita o financiamento de actividades emergentes nos sectores de Paz e Segurança que são voláteis.
- (iii) A colaboração com Parceiros de Cooperação Internacional e outras instituições de mandato semelhante a nível regional, continental e global é fundamental para alavancar recursos e conhecimentos técnicos.
- (iv) Desenvolvimento da capacidade de desenvolvimento de mecanismos de grupo de reflexão para prestação de conhecimento crítico e informações em tempo real para a gestão de conflitos entre Estados e no seio de Estados.

- (v) É necessário que o Secretariado da SADC seja representado em fóruns internacionais, de modo a se defender as posições regionais comuns adoptadas pelos Estados-Membros.
- (vi) O Conflito Europeu mudou a política mundial e a SADC deve continuar atenta às suas implicações para a Paz e Segurança regionais.
- (vii) O destacamento da Força em Estado de Alerta da SADC trouxe à tona que as regras e os regulamentos que são definidos para as operações da SADC têm de ser suficientemente flexíveis para acomodar situações fora do normal.

5.7 Principal Foco para 2023/24

5.7.1 A Direcção do Órgão de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança focará nas seguintes áreas no EF2023/2024:

- (i) **Alerta Prévio:** O Sistema Regional de Aviso Prévio (REWS) deve estar equipado para recolher e analisar de forma eficaz e contínua dados e informações sobre ameaças regionais; e fornecer produtos aos consumidores sobre potenciais ameaças à segurança, políticas, sociais e económicas, de forma a equipar a região para responder de forma adaptada, para prevenir conflitos
- (ii) **Gestão de Conflitos e Reconstrução e Desenvolvimento Pós-Conflito (PCRD);** Projectos de desenvolvimento e fortalecimento destinados a eliminar a violência, abordando as causas profundas de conflitos, prevenindo a recaída em conflitos e lançando as bases para uma transformação pacífica.
- (iii) **Democracia, Eleições e Boa Governação: Promover uma Cultura de Democracia e Boa Governação:** Avaliações pelos pares entre Estados-Membros; Assistência eleitoral e promoção de políticas inclusivas para aumentar a participação das mulheres e dos jovens e outros grupos marginalizados; Capacitação sobre Educação Cívica, Mobilização Social e Boa Governação; Operacionalização do mecanismo de envolvimento de actores não estatais e Reforço dos mecanismos regionais de combate à Corrupção.
- (iv) **Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional:** Implementação de uma abordagem coordenada de todo o sistema, incluindo, entre outros, a prevenção do crime organizado transnacional (caça furtiva, tráfico de drogas, tráfico de pessoas e contrabando de migrantes). Tráfico de armas ligeiras e de pequeno calibre, contrabando de seres humanos, tráfico de armas ligeiras, pirataria, cibersegurança, etc. e garantia de uma redução do medo do crime ressentido pelos cidadãos da região através de abordagens robustas que estudam as tendências do crime organizado transnacional, a fim de conceber respostas à medida.
- (v) **Gestão do Terrorismo e Extremismo Violento:** Dotação do Centro Regional de Combate ao Terrorismo das competências, conhecimentos e capacidades adequados para desempenhar um papel consultivo em matéria de combate ao terrorismo e prevenção do extremismo violento; Isto será feito através, entre outros, da formulação acelerada de Estratégias e Planos de Acção Nacionais de Combate ao Terrorismo; Investigação, análise e divulgação de informação aos Centros Nacionais de Combate ao Terrorismo e outras partes interessadas relevantes, incluindo parceiros regionais e internacionais; reforço da capacidade dos Centros Nacionais de Combate ao Terrorismo; reforço da capacidade para

combater a propagação da radicalização através dos meios de comunicação social e da Internet, centros de formação e prisões.

- (vi) **Governança da Migração:** Implementação de uma governação holística da migração para gerir eficazmente as várias facetas da migração, tirar proveito dos ganhos de desenvolvimento que a migração proporciona, e abordar os desafios que esta pode implicar. Isto implicará coerência política intersectorial para alcançar os objectivos de migração e desenvolvimento, bem como a implementação de Estratégias tanto para a Migração Regular como para a Migração Mista, ou seja, a implementação do Política-Quadro Regional de Migração.
- (vii) **Reforçar a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para Operações Humanitárias e de Apoio à Paz:** Dotar a Força em Estado de Alerta da SADC das competências, conhecimentos e capacidades necessários tanto para fins de apoio à paz como de resposta a catástrofes humanitárias.
- (viii) **Mulheres e Jovens na Área da Paz e Segurança:** Promover a igualdade de participação e envolvimento de mulheres e jovens nas acções de manutenção e promoção da paz e segurança através do desenvolvimento e operacionalização de Planos Nacionais de Acção (Resolução 1325 do Conselho de Segurança das Nações Unidas); Capacitação de mulheres mediadoras; Integração do género nos esforços de apoio e restauração da paz; Implementação dos protocolos, quadros, políticas e resoluções sobre Mulheres, Paz e Segurança e implementação da Estratégia Regional sobre Mulheres, Paz e Segurança.

Tabela 8: Resultados Esperados da Direcção do Órgão em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
ÓRGÃO de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança				
Política e Diplomacia	Maior compromisso político para com o respeito pelos princípios de democracia e boa			Os Estados-Membros que realizam eleições sensibilizados sobre a adesão aos Princípios e Directrizes Revistos da SADC que regem as Eleições Democráticas (2021)

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
	governação a nível dos Estados-Membros			
				Reforçada a capacidade dos Órgãos de Gestão Eleitoral nos Estados Membros para assegurar a integridade eleitoral
	Maior Capacidade Regional de Mediação, Prevenção de Conflitos e Diplomacia Preventiva		Elaborado o Plano de Acção relativo à implementação das Decisões e Resoluções do CMO, do Conselho e da Cimeira	História e memória institucional da SADC preservadas
	Maior Capacidade Regional de Mediação, Prevenção de Conflitos e Diplomacia Preventiva	Projecto da SADC para a Gestão de Conflitos, Reconstrução e Desenvolvimento Pós-Conflito	Não se aplica	Estratégia de Coesão Social e Resiliência dos Estados-Membros desenvolvida e apreciada pelo CMO
		Projecto da SADC para a Gestão de Conflitos, Reconstrução e Desenvolvimento Pós-Conflito	Constituídos o Painel de Anciãos (PdA) e o Grupo de Referência de Mediação (GMR)	Enviadas missões de mediação a países em conflito
		Democracia, Eleições e Boa Governação	Reforçada a capacidade das organizações juvenis e femininas de contribuir de forma significativa para a prevenção, gestão e resolução de conflitos a nível nacional e regional	Reforçada a capacidade das organizações juvenis e femininas de contribuir de forma significativa para a prevenção, gestão e resolução de conflitos a nível nacional e regional
		Democracia, Eleições e Boa Governação	Instituições nacionais de prevenção de conflitos, incluindo mecanismos informais que podem promover o diálogo, a mediação e a reconciliação	Reforçada a Capacidade das Instituições Regionais e Nacionais, incluindo mecanismos informais e criação de novas instituições de prevenção, resolução e mediação de conflitos
		Democracia, Eleições e Boa Governação	Não se aplica	Desenvolvida uma ferramenta de rastreamento de conflitos para uso pelo Secretariado e submetida à apreciação do CMO em 2024
	Cooperação Política de Alto Nível entre os Estados-Membros		Nenhuma	Obra do Projecto Hashim Mbita traduzida para o Swahili e impressa para preservar a história e a memória institucional da SADC
				Projecto de Quadro Regional sobre Centros de Excelência em Governação, Estado de Direito e Direitos Humanos desenvolvido e submetido ao CMO, para aprovação
				Projecto de Quadro Regional sobre o Barómetro Regional sobre Governação, Estado de Direito e Direitos Humanos desenvolvido e submetido à aprovação do CMO
				Projecto de Quadro de Política Externa da SADC, definindo os valores comuns a serem respeitados por todos os Estados-

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Membros e orientando a adopção de posições comuns de política externa
				Comemorado o Dia da Libertação da África Austral
				Monitorizada a implementação da Estratégia do SEAC para a Prevenção de Conflitos Eleitorais nos Estados-Membros e apresentados ao CMO os progressos feitos nesse sentido.
		Democracia, Eleições e Boa Governação	Operacionalizado o Mecanismo em Homenagem aos Fundadores da SADC	Concurso de redacção lançado e bolsas de estudo anuais oferecidas no quadro da operacionalização do mecanismo em homenagem aos Fundadores da SADC
	Democracia e Governação Inclusiva Consolidadas na Região	Não se aplica	Alargada a participação política, incluindo o envolvimento estratégico dos actores não-estatais.	Directrizes para o mecanismo de envolvimento com os actores não-estatais finalizadas e submetidas à apreciação do CMO em 2024
		Não se aplica	Não se aplica	Decisões e/ou recomendações do MCO, do Conselho e da Cimeira documentadas e adoptadas
	Melhoria da Arquitectura para a Paz e Segurança da SADC nas áreas de prevenção e resolução de conflitos e segurança pública e humana	Não se aplica		Actividades de Coordenação do Programa de Apoio à Paz e Segurança na Região da SADC (SPSS) implementadas em linha com o Plano de Implementação do Projecto
Defesa	Reforçada a Defesa Colectiva Regional			Projecto de Doutrina de Defesa Regional Abrangente desenvolvido e submetido à apreciação do Subcomité de Defesa
	Reforçada a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC	Reforçar a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para Operações Humanitárias e de Apoio à Paz	Construída e operacionalizada a Base Logística Regional da Força em Estado de Alerta da SADC	Iniciada a construção dos edifícios da Base Logística Regional da Força em Estado de Alerta da SADC e das infra-estruturas de apoio
	Adoptar e implementar um Quadro Regional de Segurança Marítima		Reforçada a sensibilização para o domínio de segurança marítima	Maior informação e sensibilização dos Estados-Membros para a segurança marítima entre os Estados-Membros costeiros
			Operacionalizada a Estratégia Regional Integrada de Segurança Marítima e o seu plano de acção implementado nos Estados-Membros	Operacionalizado o Plano de Acção da Estratégia Regional Integrada de Segurança Marítima
	Aumentada a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para salvaguardar a Integridade Territorial da Região e realizar Operações Humanitárias e de Apoio			Aumentada a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para Operações Multidimensionais de Apoio à Paz na República de Moçambique

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
	à Paz Complexas e Multidimensionais			
				Operacionalizado o Centro Regional de Coordenação de Movimentações/Centro Operacional Conjunto (RMCC/JOC) para coordenar as missões da Força em Estado de Alerta da SADC
				Centro de Operações Humanitárias da SADC (SHOC) para coordenar as operações de Emergência e Assistência Humanitária da SADC
Segurança de Estado	Reforço dos Sistemas de Aviso Prévio, conduzindo a Respostas e Monitorização oportunas e específicas das Ameaças políticas, de segurança e socioeconómicas			O Centro Regional de Aviso Prévio (CRAP) da SADC e os Centros Regionais de Aviso Prévio ligados ao Sistema Regional de Aviso Prévio (REWS/SRAP)
				Reforçada a vigilância e monitorização de ameaças regionais
			Aumentada a capacidade dos Estados-Membros de observar e monitorizar os indicadores de insegurança, incluindo factores estruturais, factores desencadeadores e aceleradores de conflitos, catástrofes e pandemias	Aumentada a capacidade dos oficiais para combater as ameaças tradicionais e emergentes
				Ponto da Situação Anual das Ameaças à Segurança Regional submetido à apreciação do Subcomité de Segurança de Estado (SSSC)
				Ponto da Situação Anual das Ameaças à Segurança Regional submetido à apreciação do Subcomité de Segurança de Estado (SSSC)
				Projectos de estratégias nacionais de luta contra o terrorismo desenvolvidos em três (3) Estados-Membros
Segurança Pública	Democracia e Governação Inclusiva Consolidadas na Região	Democracia, Eleições e Boa Governação	Implementado o Currículo Anticorrupção Padronizado	Módulos Curriculares para Investigações Anticorrupção desenvolvidos e apresentados ao Comité Ministerial do Órgão, para aprovação
				Reforçada a capacidade de conhecimento e de competências dos Estados-Membros sobre as tendências emergentes em matéria de luta contra a corrupção

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Progressos registados na implementação dos programas anticorrupção da Região monitorizados e relatados e recomendações apresentadas para adopção pelo CMO
				Analizados e endossados pelo Subcomité Anticorrupção o Relatório de Necessidades do Centro Regional de Partilha de Informações e o Relatório do Estudo sobre a Integração da Perspectiva da Luta Contra a Corrupção e Governança no Estado de Prontidão para Situações de Catástrofe e Respostas a Pandemias
	Reforçados os Quadros Regionais para Combater o Crime Organizado Transnacional	Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Revista e implementada a Estratégia de aplicação da lei e combate à caça furtiva	Monitorizada a implementação da Estratégia LEAP e os progressos relatados ao Subcomité de Segurança Pública
	Reforçada a segurança humana nos Estados-Membros, especialmente para as populações mais vulneráveis e marginalizadas	Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Implementado o Plano de Acção Estratégico dos Serviços Correccionais/Prisionais/ Penitenciários	Os progressos registados na implementação do Plano de Acção Estratégico dos Serviços Correccionais/Prisionais/ Penitenciários monitorizados e comunicados ao CPSC em 2023
				Projectos de Directrizes para o Autocarro de Partilha de Informação Regional dos Serviços Correccionais/Prisionais e de Directrizes Regionais sobre a Reabilitação de Autores de Actos de VBGS analisados e aprovados pelo CPSC
		Projecto da SADC para as Migrações	Implementada a Política-Quadro Regional para as Migrações	Aumentada a capacidade dos funcionários prisionais na reabilitação e reintegração dos autores de actos ilícitos
			Implementada a Política-Quadro Regional para as Migrações	As tendências migratórias da Região foram avaliadas e submetidas à apreciação do Subcomité de Segurança Pública
				Relatórios sobre a Harmonização dos Modelos de Pesquisa de Dados sobre as Migrações, o Leitor de Legislação sobre os Refugiados e a Imigração finalizados e submetidos à apreciação do Subcomité de Segurança Pública
				Proposta sobre o UNIVISA finalizada e submetida ao CMO, para adopção
	Acção reforçada para prevenir e eliminar a violência baseada no género	Promover a implementação do Quadro de Acção da SADC para a Luta contra a Violência Baseada no Género	Instituições de aplicação da lei, justiça e outros sectores reforçados para melhorar o acesso à justiça e serviços eficazes para as vítimas e sobreviventes de VBG	Aumentada a capacidade da academia, dos líderes tradicionais, dos líderes religiosos e dos principais provedores de serviços para liderar a prevenção e a resposta às VBGS
				Estratégia Regional para a Reabilitação dos Autores de Actos de VBGS desenvolvida e apresentada ao Subcomité dos Serviços Correccionais/Prisionais, para aprovação

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Principal Área de Resultados (PAR) no Combate à VBG gerida de forma eficaz e eficiente
Polícia	Reforçados os Quadros Regionais para Combater o Crime Organizado Transnacional	Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Revisto e implementado o Protocolo sobre o Controlo de Armas de Fogo, Munições e Outros Materiais Conexos	Progressos registados na implementação do Protocolo sobre Armas de Fogo, Munições e Outros Materiais Conexos avaliados e apresentados ao CMO, para apreciação
		Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Implementada a Estratégia de Prevenção e Combate ao Crime Organizado Transnacional	Progressos realizados na implementação da Estratégia de Prevenção e Combate à Criminalidade Organizada Transnacional analisados e apresentados ao CMO, para apreciação
		Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Melhoradas as operações conjuntas da SARPCCO	Realizadas operações conjuntas transfronteiriças da SARPCCO sobre o crime organizado transnacional
		Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Implementado o Protocolo sobre o Combate às Drogas Ilícitas	Analisados os progressos realizados na implementação do Protocolo sobre o Combate às Drogas Ilícitas
		Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional	Reforçada a capacidade humana e técnica nacional e regional para a prevenção, detecção, investigação e responsabilização pelo crime organizado transnacional	Reforçada a capacidade técnica nacional e regional para a prevenção, detecção e investigação de crimes organizados transnacionais
		Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional		Decisões sobre questões estratégicas e políticas regionais para o sector policial analisadas e adoptadas pelo Subcomité de Comandantes-Gerais
		Gestão do Combate ao Crime Organizado Transnacional		Realizada a Reunião dos Órgãos Técnicos da SARPCCO para analisar os progressos realizados na implementação das Decisões Estratégicas dos Comandantes-Gerais de Polícia
Centro Regional de Formação em Manutenção da Paz (RPTC)				
Reforço de Capacidades para Operações de Apoio à Paz	Aumentada a capacidade da Força em Estado de Alerta da SADC para salvaguardar a Integridade Territorial da Região e realizar Operações Humanitárias e de Apoio à Paz Complexas e Multidimensionais			Intervenções de reforço de capacidades em Operações de Manutenção da Paz e Humanitárias realizadas em conformidade com a Estratégia Regional do RPTC
				Geridas e coordenadas as funções operacionais do RPTC
				Decisões tomadas nas reuniões estatutárias e pela Direcção Executiva do Secretariado da SADC integradas nos sistemas de governação e gestão do RPTC

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Aumentada a sensibilização e os conhecimentos dos Embaixadores Residentes e Pontos de Contacto Nacionais (NCP) sobre a Força em Estado de Alerta da SADC.
		Não se aplica		Estabelecido e operacionalizado o Conselho Consultivo do RPTC
Aquisição e substituição de activos do RPTC	Melhoria no fornecimento de activos fixos ao RPTC		Não se aplica	Activos do RPTC substituídos e mantidos em conformidade com a Política de Reposição de Activos da SADC

5.8 Alocação de Recursos:

5.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 9: Afectação de Recursos para Direcção do Órgão para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
ÓRGÃO de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança			
Política e Diplomacia	3 000 639	3 702 687	6 703 326
Defesa	28 825 345	924 800	29 750 145
Segurança de Estado	105 779	528 000	633 779
Segurança Pública	110 132	724 300	834 432
Polícia	48 602	2 394 460	2 443 062
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do ORGAN	2 087 379	0	2 087 379
ÓRGÃO de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança	34 177 876	8 274 247	42 452 123
RPTC			
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do RPTC	532 352	0	532 352
Aquisição e substituição de activos do RPTC	527 200	0	527 200
Reforço de Capacidades para Operações de Apoio à Paz	670 852	0	670 852
RPTC	1 730 404	0	1 730 404

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
TOTAL GERAL ÓRGÃO de Cooperação nas Áreas de Política, Defesa e Segurança e RPTC	35 908 280	8 274 247	44 182 527

6. DIRECÇÃO DE ALIMENTAÇÃO, AGRICULTURA E RECURSOS NATURAIS

6.1 Mandato

- 6.1.1 O objectivo geral da Direcção de Alimentação Agricultura e Recursos Naturais (FANR) consiste em promover a produtividade agrícola e a segurança alimentar a nível dos agregados familiares, nacional e regional, em promover a utilização e a conservação eficientes dos recursos naturais e em promover a Região como destino turístico único. O mandato da Direcção FANR deriva da Política Agrícola Regional (PAR) e do Plano Director Regional de Desenvolvimento de Infra-estruturas (RIDMP).

6.2 Objectivo estratégico

- 6.2.1 Os objectivos estratégicos da Direcção de Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais são os seguintes:
- (i) Um sector agrícola transformado que pratica de uma gestão sustentável do ambiente e dos seus recursos naturais;
 - (ii) Desenvolver economias Azul, Verde e Circular competitivas, interligadas e integradas de forma sustentável, em benefício de todos os cidadãos da SADC
 - (iii) Maior integração do mercado regional, estando ligado aos mercados continental e mundial.
 - (iv) Reforço da adaptação às alterações climáticas e mitigação das mesmas
 - (v) Aproveitamento e conservação sustentáveis dos recursos naturais e gestão efectiva do meio ambiente.

6.3 Resultados Finais

- 6.3.1 Para o EF2023/2024, espera-se que o Plano Operacional Anual aborde os seguintes resultados finais, conforme articulado no RISDP 2020-2030:
- (i) Sector Produtivo Agrícola Melhorado
 - (ii) Melhoria da gestão do ambiente e da utilização sustentável dos recursos naturais
 - (iii) Desenvolver as economias azul, verde e circular da SADC de forma sustentável
 - (iv) Reforçada a Cooperação e Coordenação Regional em Matéria de Turismo

- (v) Abordagens reforçadas com base no sector para o desenvolvimento da resiliência às alterações climáticas
- (vi) Melhoria da gestão do ambiente e da utilização sustentável dos recursos naturais

6.4 Projectos prioritários

6.4.1 Para o EF2023/2024, o Plano Operacional Anual levará a cabo os seguintes Projectos Prioritários/Áreas, decorrentes das deliberações havidas durante o retiro e que foram aprovados pelo Conselho de Ministros:

- (i) Operacionalizar a Política Agrícola Regional da SADC;
- (ii) Adotar tecnologias inovadoras para uma agricultura inteligente;
- (iii) Promover a harmonização política e regulamentar no sector agrícola a nível regional e nacional;
- (iv) Reforçar os mercados agrícolas regionais;
- (v) Aumentar a resiliência climática dos sistemas alimentares, incluindo a promoção da utilização do conhecimento indígena;
- (vi) Desenvolver e implementar o Sistema Regional de Gestão de Informação Agrícola;
- (vii) Acelerar a implementação dos Programas Regionais de Gestão da Vida Selvagem e Silvicultura;
- (viii) Reforçar a implementação do Programa de Áreas de Conservação Transfronteiriças, 2023-2033;
- (ix) Reforçar a Investigação e Inovação em Recursos Naturais e Gestão de Resíduos na Região da África Austral;
- (x) Melhorar a Governança das Pescas e os Corredores Comerciais da Economia Azul na região da SADC
- (xi) Implementar o Programa Intra-ACP Global Climate Change Alliance Plus;
- (xii) Implementar as Estratégias de Economia Regional Verde, Azul e Circular da SADC;
- (xiii) Promover a transposição do Programa de Acção Sub-Regional da SADC para o combate à desertificação, incluindo a Iniciativa da Grande Muralha Verde da SADC, e reduzir a pegada de carbono na região;
- (xiv) Apoiar o programa para melhorar a gestão sustentável do ambiente na SADC;
- (xv) Promover a caracterização morfogénica e a análise do teor nutricional dos recursos fitogenéticos conservados no SPGRC;
- (xvi) Facilitar a adopção e utilização pelos Estados-Membros da SADC do Sistema de Informação da SADC para a gestão de dados sobre recursos fitogenéticos;
- (xvii) Desenvolver as capacidades para melhorar os serviços ao cliente no sector do turismo na região.

6.5 Principais Áreas de Resultados

6.5.1 As Principais Áreas de Resultados da Direcção de Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais são as seguintes:

- (i) ***Incrementada a produção, produtividade e competitividade de culturas agrícolas, pecuária, recursos florestais, pescas e fauna selvagem em apoio ao comércio, à indústria e à segurança alimentar na Região*** O objectivo geral é a promoção de políticas e programas para a melhoria global da produção de alimentos, protecção, processamento, armazenamento e utilização de todas as culturas agrícolas, produtos pecuários, pesqueiros e faunísticos;
- (ii) ***Acesso ao Mercado de Produtos Agrícolas (culturas agrícolas, pecuária e recursos naturais)*** Esta área de intervenção inicia e implementa programas destinados a promover o acesso de produtos agrícolas aos mercados através

do fornecimento de informações sobre a comercialização de produtos agrícolas e do reforço da capacidade dos Estados-Membros para satisfazerem as normas sanitárias e fitossanitárias.

- (iii) ***Vulnerabilidade social e económica no contexto da segurança alimentar e nutricional*** o objectivo é assegurar a redução da vulnerabilidade social, o aumento da prontidão de resposta a desastres e a sensibilização regional sobre a segurança alimentar e nutricional, dado que a região da SADC é afectada com frequência por desastres naturais e decorrentes da acção humana, que não só causam insegurança alimentar e fome, como também a perda de vidas e de meios de sustento;
- (iv) ***Gestão e conservação sustentáveis da vida selvagem e recursos naturais transfronteiriços na Região*** O objectivo desta área consiste em facilitar o desenvolvimento e a implementação de programas de apoio à gestão sustentável e conservação da vida selvagem e dos recursos naturais transfronteiriços. Os recursos naturais incluem os piscícolas, florestais, da vida selvagem assim como as Áreas de Conservação Transfronteiriças (ACTF) e os ecossistemas que sustentam esses recursos. Esses recursos naturais constituem os pilares principais para a conservação da biodiversidade na região.
- (v) ***Promover a Região como destino turístico único:*** O objectivo é promover a Região da SADC como sendo um destino turístico multifacetado e, portanto, harmonizar as leis sobre o turismo na região.
- (vi) ***Gestão sustentável do ambiente para o desenvolvimento socioeconómico da Região:*** O objectivo é abordar problemas ambientais na região da SADC, com foco na degradação de terras, perda da biodiversidade, capacitação institucional e avaliação dos impactos da actividade humana. O foco é a harmonização das políticas ambientais, a integração das questões ambientais nos planos de desenvolvimento nacionais e regionais, a monitorização e apresentação de relatórios sobre as condições ambientais e a coordenação de negociações de acordos ambientais multilaterais.
- (vii) ***Reforço de Quadros e Capacidades Institucionais:*** O objectivo é promover o desenvolvimento de redes eficazes e o diálogo entre os intervenientes do sector agrícola da região. A área de intervenção envolve ainda a formação permanente e o reforço de capacidades de funcionários para a planificação e execução eficaz de programas.
- (viii) ***Conservação e aproveitamento dos recursos genéticos vegetais e animais para melhorar a produção agrícola e manter a diversidade das espécies para as gerações presentes e vindouras:*** Esta área visa conservar os recursos fitogenéticos da Região, através de uma rede de Centros Nacionais de Recursos Fitogenéticos (NPGRC). O objectivo é ter um Centro Regional de Recursos Fitogenéticos e uma rede de programas nacionais de recursos fitogenéticos com vista a apoiar a investigação fitogenética na região, conservar recursos fitogenéticos indígenas e recursos genéticos de culturas agrícolas, bem como formar quadros na área de recursos fitogenéticos.

6.6 Lições colhidas

- 6.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) Com a mitigação significativa da pandemia de COVID-19, houve um aumento súbito e considerável de reuniões tanto presenciais como virtuais regionais e internacionais, o que requer uma atenção permanente do Secretariado da SADC para executar adequadamente o seu Plano Operacional Anual, uma vez que facilmente pode ser arrastado para o trabalho dos parceiros.

6.7 Principal Foco para 2023/24

6.7.1 O foco da Direcção de Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais para o EF2023/2024 inclui as seguintes áreas:

- (i) **Turismo:** Implementação do Programa Regional do Turismo da SADC 2020-2030 através (i) da promoção da implementação de um Programa de Formação sobre Serviços ao Cliente centrados no Turismo; (ii) da formulação de directrizes para padrões mínimos para instalações, processos e serviços adequados para turistas; (iii) da operacionalização de mecanismos institucionais fulcrais para a implementação do Programa do Turismo da SADC; (iv) da operacionalização da Estratégia Regional de Marketing Turístico 'África Austral sem Fronteiras'; e (v) da disseminação da Estratégia de Gestão de Catástrofes na Indústria do Turismo.
- (ii) **Produção, Produtividade e Competitividade de Produtos Agrícolas:** Esta área focará na agilização da implementação da Política Agrícola Regional através (i) da implementação das cadeias de valor agrícola regionais relevantes; (ii) da abordagem dos insumos agrícolas, incluindo mecanização, transposição para os ordenamentos internos do Quadro sobre o Nexo Água-Energia-Alimentação, do Quadro Harmonizado de Regulação de Sementes da SADC, do Programa Regional de Fertilizantes, da Política de Irrigação, das Estratégias Regionais de Saúde Vegetal e Animal, incluindo o Programa "Uma Só Saúde"; (iii) do desenvolvimento de projectos e programas para abordar as questões de ração animal, conservação de recursos genéticos animais, projecto de apoio acrescido e implementação acelerada da Política Agrícola Regional da SADC; (iv) da elaboração do Plano de Desenvolvimento Pecuário 2023-2030 revisto; e produção do Capítulo da SADC para o 4º Relatório Bienal do CAADP para avaliar o grau de cumprimento dos Compromissos de Malabo, como estabelecido pelo processo do CAADP.
- (iii) **Reforço institucional:** Esta área focará em (i) apresentar relatórios sobre a implementação da PAR e do RISDP 2020-2030 aos Ministros responsáveis por Agricultura, Segurança Alimentar, Ambiente, Recursos Naturais e Turismo; (ii) facilitar o diálogo entre a FANR e ICP para melhor harmonizar o seu trabalho e maximizar o impacto; e (iii) participar em conferências/fóruns nacionais, regionais, continentais e internacionais para partilhar experiências e comunicar a posição regional em relação à produção e ao consumo de alimentos, à gestão do ambiente e recursos naturais, ao desenvolvimento sustentável do turismo, e à adaptação à, e mitigação das alterações climáticas.
- (iv) **Recursos Fitogenéticos:** A conservação de recursos fitogenéticos regionais e a sua utilização para garantir a segurança alimentar e nutricional será abordada através de (i) capacitação dos Estados-membros em matéria de conservação in situ e ex situ e utilização sustentável dos recursos fitogenéticos; (ii) apoio aos Estados-membros na documentação e divulgação de informação sobre os seus recursos fitogenéticos; e (iii) harmonização das políticas de conservação dos recursos fitogenéticos na região.

- (v) **Acesso aos Mercados:** As acções em prol do acesso de produtos agrícolas aos mercados incluirão (i) formular uma posição comum regional sobre medidas sanitárias e fitossanitárias para plantas e gado, para melhor defender os interesses regionais; (ii) integrar o Sistema de Gestão da Informação Pecuária (LIMS) no AIMS desenvolvido; e (iii) divulgar o Sistema de Gestão da Informação Agrícola (AIMS).
- (vi) **Vulnerabilidade Socioeconómica:** O trabalho planeado incidirá sobre o seguinte: (i) promover a implementação das Estratégias Nacionais de Segurança Alimentar e Nutricional (FNSS) em conformidade com as FNSS regionais; (ii) divulgar e promover a visibilidade da Estratégia Regional de Segurança Alimentar e Nutricional; e (iii) produzir o Relatório-Síntese Regional 2023 sobre a Situação da Vulnerabilidade à Segurança Alimentar e Nutricional na Região da SADC.
- (vii) **Gestão de Recursos Naturais (NRM):** No âmbito da Gestão de Recursos Naturais priorizou-se (i) monitorizar o grau de implementação das Estratégias da SADC de promoção da utilização sustentável e protecção da vida selvagem e da silvicultura, incluindo através do Programa de ACTF; (ii) integrar a investigação e inovação na gestão de resíduos e recursos naturais; (iii) apoiar os Estados-Membros para reforçar a sua capacidade de monitorização, vigilância e controlo das pescas; (iv) facilitar o comércio intra-regional e continental de peixe, através de políticas harmonizadas sobre pescado e produtos da pesca; (v) apoiar a governação colaborativa de recursos pesqueiros e genéticos transfronteiriços; e (vi) facilitar a implementação do Protocolo sobre Pescas.
- (viii) **Alterações Ambientais e Climáticas:** O trabalho planeado centrar-se-á em (i) capacitar os Estados-Membros (EM) da SADC para empreenderem acções regionais e nacionais de adaptação e mitigação em resposta aos impactos das alterações climáticas, incluindo a formulação de Planos Nacionais de Acção para a implementação da Iniciativa da Grande Muralha Verde na região; (ii) facilitar a transposição para os ordenamentos internos das Estratégias e Planos de Acção Regionais de Economia Verde, Azul e Circular da SADC; e (iii) elaborar directrizes regionais para Avaliação do Impacto Ambiental e Avaliação Ambiental Estratégica para a promoção do desenvolvimento sustentável.

Tabela 10: Resultados Esperados da FANR em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais				
Promover a Região como destino turístico único.	Reforçada a Cooperação e Coordenação Regional em Matéria de Turismo	Lançado na Região o Programa de Formação e Capacitação em Atendimento a Clientes Turísticos Destinado a Funcionários dos Serviços de Imigração e Aduaneiros e Outros Funcionários Fronteiriços	Promovido um quadro para a coordenação do desenvolvimento sustentável do turismo regional	Aumentada a capacidade dos funcionários dos serviços de imigração e de outros funcionários colocados em postos fronteiriços e vocacionados para o atendimento a clientes turísticos
		(Novo) Desenvolvimento de Infra-estruturas (Postos fronteiriços principalmente) (com implementação em regime-piloto em alguns postos fronteiriços) com as Direcções de		Directrizes sobre padrões mínimos para instalações, processos e serviços amigos do turista elaboradas e submetidas ao Comité Técnico do Turismo, para validação

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Finanças, Investimento e Serviços Aduaneiros (FIC) e de Infra-estruturas		
		Participação do sector privado na implementação conjunta do Programa de Turismo da SADC.	Assegurar um envolvimento adequado do sector privado na promoção e marketing da Região como um destino turístico único e competitivo	Estabelecidos mecanismos institucionais para a implementação do Programa de Turismo da SADC
		Instituições de Marketing abrangentes (processo em curso) como a extinta RETOSA	Agilização do processo de desenvolvimento eficaz do turismo regional através das Áreas de Conservação Transfronteiriças (ACTF); e promovido o apoio à conservação de recursos naturais compartilhados relevantes através do turismo	Desenvolvida a Estratégia de Marketing Regional do Turismo da "África Austral Sem Fronteiras"
		(Novo) Desenvolvimento da cultura e do turismo patrimonial em torno das ACTF	Promovido um quadro para a coordenação do desenvolvimento sustentável do turismo regional	Desenvolvido um estudo de análise e mapeamento da cadeia de valor do turismo na Região da SADC
			Melhorada a resiliência da indústria do turismo a desastres e pandemias	Disseminada a Estratégia de Gestão de Calamidades na Indústria do Turismo
			Promovido um quadro para a coordenação do desenvolvimento sustentável do turismo regional	Anuário Estatístico da SADC partilhado com os Estados-Membros
Vulnerabilidade social e económica no contexto da segurança alimentar e nutricional	Menor vulnerabilidade social e económica no contexto da segurança alimentar e nutricional	Melhorar a resiliência climática dos sistemas alimentares	Política Agrícola Regional (PAR) implementada e monitorizada	Estratégia Regional de Segurança Alimentar e Nutricional (FNSS) monitorizada
		Melhorar a resiliência climática dos sistemas alimentares		Produzido o Capítulo da África Austral sobre as Perspectivas Globais sobre a Segurança Alimentar e Nutricional
		Melhorar a resiliência climática dos sistemas alimentares	Fortalecimento dos Sistemas Regional e Nacionais de Alerta Precoce (SNAP) para a Segurança Alimentar (SA)	Informações do Balanço Alimentar melhoradas e expandidas

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Melhorar a resiliência climática dos sistemas alimentares	Garantida e reforçada a Avaliação da Vulnerabilidade Nacional e Regional Relativa à Segurança Alimentar	Monitorizado o Estado de Vulnerabilidade à Insegurança Alimentar e Nutricional na SADC
Gestão e conservação sustentáveis da vida selvagem e recursos naturais transfronteiriços	Adoptar e implementar um Quadro Regional de Segurança Marítima	PROFISHBLUE (Programa para a Melhoria da Governação das Pescas e dos Corredores Comerciais da Economia Azul na Região da SADC)	Esforços para combater a pesca IUU redobrados e mais bem coordenados na Região da SADC	Infra-estruturas para a monitorização e vigilância de navios e intervenções regionais de reforço de capacidades proporcionadas aos Estados-Membros
	Melhoria da gestão do ambiente e da utilização sustentável dos recursos naturais	(Processo em curso) Reforçar a implementação do Programa Regional sobre a Vida Selvagem e as Economias Baseadas na Vida Selvagem	Promovido o Quadro Jurídico Regional e Harmonizado para os Recursos Naturais	Implementadas, disseminadas e monitorizadas as estratégias e directrizes da SADC sobre a utilização sustentável e protecção da vida selvagem
		(Processo em curso) Agilizar a implementação do Programa Regional de Gestão Florestal.		Monitorizada a implementação de estratégias da SADC sobre a utilização sustentável e protecção das florestas
		(Processo em curso) Promover e reforçar a implementação do Programa para as Áreas de Conservação Transfronteiriças, 2023-2033	Recursos naturais transfronteiriços geridos e conservados de forma sustentável	Monitorizado o Programa das ACTF
		(Processo em curso). Reforço da Investigação e Inovação em Gestão de Recursos Naturais e Gestão de Resíduos na Região da África Austral	Promovido o Quadro Jurídico Regional Harmonizado para Recursos Naturais	Intervenções de Investigação e Inovação integradas na Gestão de Resíduos e de Recursos Naturais
		PROFISHBLUE (Programa para a Melhoria da Governação das Pescas e dos Corredores Comerciais da Economia Azul na Região da SADC)		Harmonização das políticas de pesca e de produtos da pesca destinadas a facilitar o comércio de peixe intra-regional e continental
		(Processo em curso). PROFISHBLUE (Programa para a Melhoria da Governação das Pescas e dos Corredores Comerciais da Economia Azul na Região da SADC)		Apoiada a governação colaborativa das pescas transfronteiriças e dos recursos genéticos
		PROFISHBLUE (Programa para a Melhoria da Governação das Pescas e dos Corredores Comerciais da Economia Azul na Região da SADC)		Intervenções de advocacia e monitorização da implementação do Protocolo sobre as Pescas concebidas e implementadas
Gestão sustentável do ambiente para o desenvolvimento socioeconómico da Região	Desenvolver as economias azul, verde e circular da SADC de forma sustentável	(Processo em curso) Estratégias Regionais para a Economia Verde, Azul e Circular da SADC	Promovida uma via de desenvolvimento com recursos eficientes, ambientalmente sustentável e de baixo teor de carbono e sociedade equitativa	Monitorizada a implementação da Estratégia Regional e Plano de Acção para a Economia Verde da SADC nos Estados-Membros
		(Processo em curso) Estratégias Regionais para a Economia Verde, Azul e Circular da SADC	Promovida a produção sustentável e a eficiência dos	Estratégia Nacional de Economia Circular alinhada

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
			recursos e do consumo	com a Estratégia Regional desenvolvida
	Abordagens reforçadas com base no sector para o desenvolvimento da resiliência às alterações climáticas	(Processo em curso) Aliança Global Intra-ACP contra as Alterações Climáticas Mais	Adaptação e mitigação das alterações climáticas promovidas na Região	Reforçada a capacidade dos Estados-Membros da SADC (EM) para empreender acções nacionais e regionais de adaptação e mitigação em resposta aos impactos das alterações climáticas
	Melhoria da gestão do ambiente e da utilização sustentável dos recursos naturais	(Processo em curso). Programa de Acção Sub-Regional da SADC para o Combate à Desertificação, incluindo a Iniciativa da Grande Muralha Verde da SADC, e a redução da pegada de carbono na Região da SADC	Combatida a desertificação e a degradação dos solos; e os efeitos da seca mitigados para se alcançar a neutralidade da degradação dos solos	Planos de Acção no quadro da Iniciativa da Grande Muralha Verde concluídos nos Estados-Membros da SADC
		(Novo) Reforçar e acelerar a implementação do Programa para melhorar a gestão do Ambiente na SADC, com vista ao desenvolvimento sustentável	Promovida a Utilização e Gestão Sustentável do Ambiente e dos Recursos Naturais	Produzido um Projecto de Directrizes Regionais para a Avaliação do Impacto Ambiental e Avaliação Ambiental Estratégica
Produção, produtividade e competitividade sustentáveis de culturas agrícolas, pecuária, florestas, pescas, fauna e flora selvagens para apoiar o comércio, a indústria e a segurança alimentar na Região	Incrementada a produção, produtividade e competitividade de culturas agrícolas, pecuária, recursos florestais, pescas e fauna selvagem em apoio ao comércio, à indústria e à segurança alimentar na Região	Harmonização de Políticas e Regulamentos (Processo em curso) Apoiar a harmonização e normalização de políticas, regulamentos e procedimentos para o controlo de qualidade e o comércio de produtos agrícolas, sementes, fertilizantes; medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS), etc.	Aumento da produção agrícola e da produtividade na Região	Monitorizado o Sistema Harmonizado de Regulação de Sementes da SADC (SHRS)
		(Processo em curso) Operacionalizar a Política Agrícola Regional da SADC		Estratégia Regional para a redução de perdas pós-colheita desenvolvida e submetida ao Comité Técnico de Directores de Culturas, para validação
		(Processo em curso) Operacionalizar a Política Agrícola Regional da SADC		Implementada e monitorizada a Estratégia Regional de Fitossanidade
		(Processo em curso) Apoiar a harmonização e normalização de políticas, regulamentos e procedimentos para o controlo de qualidade e o comércio de produtos agrícolas, sementes, fertilizantes; medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS), etc.		Quadro de monitorização regional e plano de aplicação de insumos agrícolas relevantes (fertilizantes e irrigação) produzidos e submetidos para validação
	Sector Produtivo Agrícola Melhorado	(Processo em curso) Operacionalizar a Política Agrícola Regional da SADC (em particular a componente de agro-processamento)	Participação em cadeias de valor regionais e globais nas seis (6) cadeias de valor prioritárias	Estratégias nacionais e regionais de desenvolvimento de trigo, arroz e soja desenvolvidas e submetidas ao Comité Técnico

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				de Directores de Culturas, para validação
		(Novo) Adopção de tecnologias inovadoras para a agricultura inteligente, incluindo o investimento na redução da necessidade de mão-de-obra, e tecnologias inclusivas e adequadas em toda a cadeia de valor agrícola	Política Agrícola Regional (PAR) implementada e monitorizada	Estratégia Regional de Mecanização Agrícola desenvolvida e submetida para validação
		(Novo) Adopção de tecnologias inovadoras para a agricultura inteligente, incluindo o investimento na redução da necessidade de mão-de-obra, e tecnologias inclusivas e adequadas em toda a cadeia de valor agrícola		Monitorizada a implementação do quadro do nexo Água-Energia-Segurança Alimentar pelos Estados-Membros
		(Processo em curso) Operacionalizar a Política Agrícola Regional da SADC		Produzido um Capítulo sobre a SADC no IV Relatório Bienal do CAADP
		(Processo em curso) Operacionalizar a Política Agrícola Regional da SADC	Promovidos a participação e o investimento do sector privado na implementação da PAR e do Plano Regional de Investimento Agrícola (PRIA).	Desenvolvida a Fase 2 do Programa de Apoio à Operacionalização da Política Agrícola Regional da SADC (STOSAR 2)
		Apoiar a harmonização e normalização de políticas, regulamentos e procedimentos para o controlo de qualidade e o comércio de produtos agrícolas, sementes, fertilizantes; medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS), etc.	Incrementada a produção pecuária e a produtividade na Região	Projecto de Plano de Desenvolvimento da Pecuária 2023-2030 produzido e submetido ao Comité Técnico da Pecuária, para validação
		Melhoria da inteligência de mercado para promover o comércio inter-regional	Incremento do comércio regional e internacional e acesso aos mercados para produtos pecuários, até 2024	Monitorizada a Estratégia de Sanidade Animal da SADC
		Promover o uso do conhecimento indígena para aumentar a resiliência climática - novo	Conservação de Recursos Genéticos Animais Regionais	Projecto de uso e conservação da genética animal desenvolvido e submetido ao Comité de Desenvolvimento da Pecuária, para validação
Acesso ao Mercado de Produtos Agrícolas (culturas agrícolas, pecuária e recursos naturais)	Maior acesso ao mercado por parte dos produtos agrícolas (culturas agrícolas, pecuária e recursos naturais)	(Processo em curso) Desenvolver e implementar o Sistema Integrado de Gestão de Informação Agrícola		Relatório de implementação dos sistemas de gestão da informação agrícola (AIMS) produzido
		(Processo em curso) Desenvolver e implementar o Sistema Integrado de Gestão de Informação Agrícola		Monitorizados os sistemas de gestão de informação agrícola (AIMS)

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Desenvolvida uma posição comum regional sobre normas sanitárias e fitossanitárias internacionais
				Monitorizado o Sistema de Gestão de Informação Agrícola (AIMS)
Reforço de Quadros e Capacidades Institucionais	Sector Produtivo Agrícola Melhorado	(Em curso) Operacionalizar a Política Regional da SADC	Política Agrícola Regional (PAR) implementada e monitorizada	Produzidas acções regionais harmonizadas entre a FANR e os ICP
		(Em curso) Operacionalizar a Política Regional da SADC	Reuniões do Grupo de Trabalho Temático SADC/FANR realizadas anualmente	Harmonizadas as acções regionais entre a FANR e os ICP
		(Em curso) Operacionalizar a Política Regional da SADC	Política Agrícola Regional (PAR) implementada e monitorizada	Posição da SADC sobre assuntos relevantes partilhada em fóruns regionais, continentais e internacionais.
		(Processo em curso) Apoiar a harmonização e normalização de políticas, regulamentos e procedimentos para o controlo de qualidade e o comércio de produtos agrícolas, sementes, fertilizantes; medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS), etc.		Decisões estatutárias e da Direcção Executiva da SADC integradas nos programas de alimentação, agricultura, recursos naturais, ambiente e turismo
		(Processo em curso) Apoiar a harmonização e normalização de políticas, regulamentos e procedimentos para o controlo de qualidade e o comércio de produtos agrícolas, sementes, fertilizantes; medidas sanitárias e fitossanitárias (SPS), etc.		Projecto de PRIA para 2023-2030 elaborado e apresentado aos Ministros Responsáveis pela Agricultura e Segurança Alimentar, Pescas e Aquicultura, para aprovação
Centro de Recursos Fitogenéticos da SADC				
Conservação e aproveitamento dos recursos genéticos vegetais e animais para melhorar a produção agrícola e manter a diversidade das espécies para as gerações presentes e vindouras.	Melhor conservação e aproveitamento dos recursos genéticos vegetais e animais para a melhoria da produção agrícola e a manutenção da diversidade das espécies para as gerações presentes e futuras			Prestado apoio administrativo e operacional ao SPGR
		Análise do conteúdo nutricional de recursos genéticos vegetais armazenados		Aumentada a capacidade dos Estados-Membros para a recolha de germoplasma, utilização do sistema de agricultura ecológica, melhoria dos sistemas de sementes para agricultores através de bancos comunitários de sementes, de

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				bancos de genes de campo e da conservação de espécies silvestres aparentadas
		Caracterização morfogenética (processo em curso) de recursos fitogenéticos armazenados	Promoção da conservação dos recursos genéticos vegetais regionais e da sua utilização para garantir a segurança alimentar e nutricional	Reforçada a capacidade dos Estados-Membros em matéria de conservação Ex Situ e utilização sustentável de recursos fitogenéticos.
		(Processo em curso) Adopção e utilização do SDIS na gestão de dados sobre recursos fitogenéticos pelos Estados-Membros		Informações e dados dos Estados-Membros sobre a conservação de recursos genéticos vegetais documentados e publicados
				Harmonizadas as políticas de conservação de recursos fitogenéticos nos Estados-Membros da SADC
Aquisição e substituição de activos do SPGRC	Melhoria do apoio administrativo e de instalações ao SPGRC			Repostos os activos obsoletos do SPGRC

6.8 Alocação de Recursos:

6.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 11: Afectação de Recursos para a FANR e o SPGRC para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais			
Produção, produtividade e competitividade sustentáveis de culturas agrícolas, pecuária, florestas, pescas, fauna e flora selvagens para apoiar o comércio, a indústria e a segurança alimentar na Região	88 090	0	88 090
Acesso ao Mercado de Produtos Agrícolas (culturas agrícolas, pecuária e recursos naturais)	9 360	0	9 360
Vulnerabilidade social e económica no contexto da segurança alimentar e nutricional	11 000	0	11 000
Promover a Região como destino turístico único.	55 020	0	55 020
Gestão e conservação sustentáveis da vida selvagem e recursos naturais transfronteiriços	80 090	6 263 327	6 343 417
Gestão sustentável do ambiente para o desenvolvimento socioeconómico da Região	50 000	1 768 950	1 818 950
Reforço de Quadros e Capacidades Institucionais	77 738	0	77 738
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do FANR	1 303 115	0	1 303 115
Alimentação, Agricultura e Recursos Naturais	1 674 413	8 032 277	9 706 690

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Centro de Recursos Fitogenéticos da SADC			
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do SPGRC	916 449	0	916 449
Aquisição e reposição de activos da Sede	146 000	0	146 000
Conservação e aproveitamento dos recursos genéticos vegetais e animais para melhorar a produção agrícola e manter a diversidade das espécies para as gerações presentes e vindouras.	409 904	0	409 904
Centro de Recursos Fitogenéticos da SADC (SPGRC)	1 472 353	0	1 472 353
MONTANTE GLOBAL - FANR & SPGRC	3 146 766	8 032 277	11 179 043

7. DESENVOLVIMENTO HUMANO E SOCIAL

7.1 Mandato

- 7.1.1 O mandato da Direcção de Desenvolvimento Social e Humano é de reforçar as capacidades humanas e o seu aproveitamento e reduzir a vulnerabilidade, erradicar a pobreza e alcançar o bem-estar dos cidadãos da SADC. A Direcção de SHD&SP assegura a disponibilidade de recursos humanos qualificados, competentes, saudáveis e produtivos necessários para promover o investimento, a eficiência e a competitividade da região na economia mundial e melhorar a qualidade de vida da população da região.

7.2 Objectivo estratégico

- 7.2.1 O objectivo estratégico é melhorar as capacidades humanas para o desenvolvimento socioeconómico. Os objectivos específicos são os seguintes:
- (i) Sistemas de saúde regionais reforçados e harmonizados para a prestação de serviços de saúde normalizados e acessíveis a todos os cidadãos e para enfrentar as ameaças causadas por pandemias de saúde
 - (ii) Maior acesso aos serviços de atendimento de qualidade no combate ao HIV e SIDA, para assegurar a existência de uma geração livre do SIDA na região
 - (iii) Assegurar maior acesso dos cidadãos da SADC ao ensino e desenvolvimento de competências de qualidade e relevantes, incluindo nas ciências e tecnologia.
 - (iv) Criar mais Oportunidades de Emprego Digno para assegurar o emprego Pleno e Produtivo na Região
 - (v) reforço do empoderamento e da participação da juventude e das pessoas portadoras de deficiência em todos os aspectos de desenvolvimento social e económico e maior bem-estar social dos idosos;

7.3 Resultados Finais

- 7.3.1 Para o EF2023/2024, espera-se que o Plano Operacional Anual aborde os seguintes resultados finais articulados no RISDP 2020-2030:

- (i) **Saúde e Nutrição:** Sistemas de saúde regionais melhorados, acessíveis e com boa capacidade de resposta; e maior investimento em nutrição para abordar todas as formas de malnutrição;
- (ii) **Educação e Desenvolvimento de Competências:** Maior acesso equitativo a educação relevante e de qualidade
- (iii) Maior desenvolvimento de competências em prol da Industrialização Regional;
- (iv) **VIH e SIDA:** Melhor qualidade de vida das pessoas que vivem com o VIH e SIDA
- (v) **Emprego e Trabalho:** Maior criação de postos de trabalho e acesso a oportunidades de trabalho decente
- (vi) **Desenvolvimento e Empoderamento dos Jovens:** Jovens qualificados a participar e a impulsionar o desenvolvimento socioeconómico

7.4 Projectos prioritários

7.4.1 Os Projectos Priorizados a serem implementados para alcançar os Resultados Finais articulados no RISDP 2020-2030 são:

- (i) **Saúde e Nutrição:** Desenvolvimento de componentes do Sistema Regional de Informação Sanitária, incluindo o monitor do grau de prontidão face a pandemias, o painel de indicadores sobre tuberculose e a operacionalização do sistema de referência transfronteiriça (CBRS);
- (ii) **VIH e SIDA:** Revisão e Implementação do Quadro Estratégico da SADC para o Combate ao VIH e SIDA, Implementação do Guia da SADC para a Prevenção do VIH no seio de Raparigas Adolescentes e Jovens Mulheres, Implementação da Estratégia da SADC para a Prevenção do VIH no seio de Populações-Chave, Implementação do Quadro de Acção da SADC para o Financiamento Sustentável da Saúde e Contra o VIH, Estabelecimento do Pólo Regional de Financiamento da Saúde da SADC, Implementação da Declaração ALM na Região da SADC;
- (iii) **Educação e Desenvolvimento de Competências:** Implementação do Quadro de Qualificações da SADC; Implementação do Projecto de Emprego e Desenvolvimento de Competências da SADC; Estabelecimento e operacionalização da Universidade Virtual de Transformação da SADC; Aumento da aderência a Ciências, Tecnologia, Engenharia e Matemática (STEM) em todo o sistema educativo; Implementação do Plano Estratégico de Ensino Aberto e à Distância da SADC 2022-2030; e Promoção do Conceito de Universidades Empreendedoras para aumentar as oportunidades de emprego;
- (iv) **Emprego e Trabalho:** Implementar o Programa de Trabalho Digno da SADC; Implementar o Plano de Acção da SADC sobre Migração Laboral (LMAP); Implementar o Quadro de Emprego e Política Laboral da SADC; Estabelecer o Observatório do Mercado de Trabalho da SADC; Formular e Implementar o Protocolo da SADC sobre Emprego e Trabalho; Implementar o Código de Conduta da SADC sobre Trabalho Infantil; e
- (v) **Desenvolvimento e Empoderamento dos Jovens:** Operacionalização do Fórum da Juventude da SADC; Implementação do Programa de Competências

e Empregabilidade dos Jovens; Estabelecimento do Gabinete da Juventude da SADC.

7.5 Principais Áreas de Resultados

7.5.1 As PAR da Direcção são as seguintes:

- (i) **Saúde e Nutrição:** O resultado final imediato desta PAR é sistemas de saúde regionais melhorados, acessíveis e com boa capacidade de resposta; e maior investimento em nutrição para abordar todas as formas de malnutrição;
- (ii) **Educação e Desenvolvimento de Competências:** O resultado final imediato desta PAR é maior acesso equitativo ao ensino de qualidade e relevante; e maior desenvolvimento de competências em prol da industrialização regional;
- (iii) **VIH e SIDA:** O resultado imediato deste PAR é um maior acesso aos serviços de qualidade em matéria de VIH e SIDA para a efectivação de uma geração indemne de SIDA na região;
- (iv) **Emprego e Trabalho:** O resultado final imediato desta PAR é maior criação de postos de trabalho e acesso a oportunidades de trabalho decente; e
- (v) **Desenvolvimento e Empoderamento dos Jovens:** O resultado final imediato desta PAR é alcançado ao haver jovens qualificados a participarem no desenvolvimento socioeconómico e a impulsiná-lo.

7.6 Lições colhidas

7.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) É necessário que os Estados-Membros e o Secretariado redefinam as prioridades da programação no âmbito do Pilar do Desenvolvimento Social e do Capital Humano. A Direcção tem limitações persistentes de financiamento de actividades programáticas, bem como de capacidade a nível de recursos humanos para assegurar a coordenação dos programas. De um ponto de vista da programação, as lacunas de recursos afectam o desempenho e resultam numa dependência excessiva de doadores que nem sempre dispõem dos recursos necessários para as prioridades da região. A capacidade de recursos humanos da Direcção continua a ser a mais baixa do Secretariado, apesar da tendência de expansão dos programas ou Áreas Principais de Resultados. Além disso, novas áreas prioritárias articuladas no RISDP 2020-2030, relativas a pessoas com deficiência, bem-estar dos idosos e protecção e desenvolvimento infantil, ainda não foram institucionalizadas no Secretariado.
- (ii) Os efeitos da pandemia de COVID-19 ainda estão a ser ressentidos pelos Estados-Membros como evidenciado pelo facto de a sua capacidade de implementar programas regionais e apresentar relatórios de balanço continuar baixa, com uma programação orientada para áreas que recebem financiamento de doadores/ICP. Nestas circunstâncias, o Secretariado tem desempenhado um papel fundamental no trabalho com os ICP para concentrarem o seu apoio a níveis regional e nacional em áreas-chave para integração regional. No respeitante ao VIH e SIDA, os Estados-Membros e o Secretariado focaram no estabelecimento do Pólo de Financiamento da Saúde da SADC para apoiar os Estados-Membros a colmatarem lacunas financeiras no Sector da Saúde e, a este respeito, o Secretariado da SADC mobilizou 442.000 dólares para apoiar a

implementação do Pólo que ajudará os Estados-Membros a aumentar a mobilização de recursos internos e assegurar a sustentabilidade.

- (iii) O Secretariado também reforçou a coordenação conjunta do sector para a implementação de programas-chave para a região, resultando na obtenção de melhores resultados. No sector do Emprego e do Trabalho, os Estados-Membros realizaram diálogos críticos com múltiplos intervenientes, abrangendo decisores políticos dos sectores financeiro, industrial e laboral, bem como o sector privado, sobre a promoção da criação de emprego na região. No âmbito destes Diálogos, os Estados-Membros comprometeram-se a promover a criação de emprego como componente integral dos planos nacionais de desenvolvimento, quadros de política macroeconómica e planos sectoriais que assegurem uma coordenação sectorial conjunta em conformidade com a Estratégia e Roteiro para a Industrialização da SADC (2015-2063). Na área de Educação e Desenvolvimento de Competências, os Estados-Membros e o Secretariado desenvolveram o Quadro Estratégico Regional de Educação para o Desenvolvimento Sustentável e realizaram o Estudo de Base sobre as Complexidades do Sector do EFTP nos Estados-Membros da SADC. O estudo demonstrou a necessidade urgente de intervenções atempadas em várias áreas, nomeadamente a nível político, de infra-estruturas e de melhoria de competências; maior necessidade de programas de estudos mais relevantes e de integrar as TIC na ministração de currículos.
- (iv) Com a progressiva melhoria da situação epidemiológica da COVID-19 na maioria dos Estados-Membros, o plano operacional de 2021/2022 caracterizou-se por um claro movimento de recuperação do sector da saúde, apesar de algumas limitações causadas por contracções económicas. Alguns países da região formularam os seus planos de recuperação do sector da saúde pós-COVID-19, que estão a financiar com recursos próprios. Na Zâmbia, por exemplo, o governo estabeleceu um plano robusto para empregar 11.000 profissionais de saúde de categorias variadas, como estímulo tanto para a economia, como para a reconstrução do sistema de saúde.
- (v) Outros países estão a iniciar o desenvolvimento e reabilitação de infra-estruturas de saúde como forma de reconstruir o sistema de saúde. O Banco Africano de Desenvolvimento está a oferecer um pacote de empréstimos constituído por aproximadamente 450 milhões de USD para apoiar os países da região a reconstruir as suas infra-estruturas de saúde. Há também apoio multilateral para a reconstrução dos sistemas de saúde na região que provém de outros parceiros como o Banco Mundial, a UE e outros doadores como a Fundação Bill e Melinda Gates.

7.7 Principal Foco para 2023/24

7.7.1 O enfoque da Direcção de Desenvolvimento Social e Humano para o EF2023/2024 inclui as seguintes áreas:

- (i) Identificar e mobilizar apoio técnico para que os Estados-Membros continuem a envidar esforços para pôr fim à fase aguda da pandemia de COVID-19 com o mínimo de perturbações nos serviços de saúde existentes.
- (ii) Formular os termos de referência para estabelecer e reforçar a vigilância regional de doenças transfronteiriças e aprofundar a cooperação intra-regional em matéria de segurança sanitária colectiva.

- (iii) Reforçar a programação nutricional e a capacidade dos Estados-Membros em matéria de nutrição materna, de lactentes, crianças de tenra idade e adolescentes.
- (iv) Promover a criação de um Centro Regional de Excelência em Nutrição para abordar todas as formas de desnutrição.
- (v) Reforçar a capacidade dos Estados-Membros para o financiamento público da nutrição.
- (vi) Documentar e divulgar sistemas alimentares inovadores e transformativos para a nutrição.
- (vii) Implementar o Guia da SADC para a Prevenção do VIH no seio de Adolescentes, Raparigas e Jovens Mulheres, a Estratégia da SADC para a Prevenção do VIH no seio de Populações-Chave e o Quadro de Acção da SADC para o Financiamento Sustentável da Saúde e Contra o VIH.
- (viii) Garantir a implementação sustentada do Quadro de Qualificações da SADC continua a ser uma prioridade. Com o apoio das Fundações Europeias de Formação, foram identificadas as seguintes intervenções: desenvolvimento do quadro regional baseado em competências para o sector de EFTP; apoio aos Estados-Membros para o desenvolvimento/revisão dos seus Quadros Nacionais de Qualificações; e o desenvolvimento do Quadro Regional de Garantia de Qualidade;
- (ix) O desenvolvimento do Plano de Implementação do Quadro Regional de Educação para o Desenvolvimento Sustentável (EDS) é crucial. O impacto da COVID-19 e de outras calamidades realçaram a necessidade crucial de sensibilizar os cidadãos da SADC sobre a necessidade de promover o desenvolvimento sustentável. Para o efeito, foi planeada a realização de uma série de diálogos políticos nacionais para obtenção de subsídios para o desenvolvimento de quadros nacionais de EDS;
- (x) Reforço da monitorização e avaliação dos programas em curso, a fim de maximizar o impacto e a visibilidade no sector do Emprego e Trabalho, nomeadamente o Programa de Trabalho Digno da SADC, o Plano de Acção da SADC sobre Migração Laboral e o Código de Conduta da SADC sobre Trabalho Infantil;
- (xi) Finalização do Protocolo da SADC sobre Emprego e Trabalho e facilitação da sua apreciação e adopção pelo Conselho de Ministros e pela Cimeira;
- (xii) Promoção de políticas e estratégias pró-emprego nos Estados-Membros; e
- (xiii) Reforço da participação juvenil em programas de integração regional, incluindo através da institucionalização do Fórum da Juventude da SADC.

Tabela 12: Resultados Esperados da SHD em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Desenvolvimento Humano e Social				

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Especifico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
VIH e SIDA	Melhor qualidade de vida das pessoas que vivem com o VIH e SIDA	Projecto Integrado da SADC para combinação, prevenção e gestão do VIH	Implementada a Estratégia Regional para a Prevenção, Tratamento e Cuidados no domínio do VIH e Saúde e Direitos Sexuais e Reprodutivos no seio das Populações-chave	Todos os Estados-Membros formularam a sua Estratégia Nacional de Prevenção, Tratamento e Cuidados no domínio do VIH e Saúde e Direitos Sexuais e Reprodutivos entre as Populações-chave
		Projecto Integrado da SADC para combinação, prevenção e gestão do VIH	Implementado o Guia da SADC sobre Prevenção do VIH para raparigas adolescentes, mulheres jovens (AGYW) e seus parceiros sexuais	Todos os Estados-Membros desenvolveram uma Estratégia Nacional para o VIH, a fim de lidar com o VIH entre raparigas adolescentes e mulheres jovens (AGYW) e rapazes adolescentes e homens jovens (ABYM) na SADC
		Projecto Integrado da SADC para combinação, prevenção e gestão do VIH	Revisto e implementado o Quadro Estratégico para a Programação Transfronteiriça e Regional para o Combate ao VIH e SIDA (2016-2021)	Quadro Estratégico da SADC para o Combate ao VIH revisto e submetido aos Ministros da Saúde e aos Ministros responsáveis pelo Combate ao VIH e SIDA, para consideração
		Criação do Centro Regional de Financiamento da Saúde da SADC	O Quadro de Acção sobre o Financiamento Sustentável da Saúde e do Combate ao VIH e o seu Roteiro são implementados	Monitorizada a implementação do Quadro de Acção da SADC para o Financiamento Sustentável do Combate ao VIH e da Saúde e relatório produzido e submetido aos Ministros da Saúde, para aprovação
		Criação do Centro Regional de Financiamento da Saúde da SADC	Implementado o Quadro de Acção da SADC para o Financiamento Sustentável do Combate ao VIH e da Saúde	Estabelecido o Centro Regional de Financiamento da Saúde da SADC
		Projecto Integrado da SADC para combinação, prevenção e gestão do VIH	Compromissos e instrumentos regionais, continentais e globais sobre saúde e VIH e SIDA implementados até 2030	Relatório sobre o grau de implementação dos compromissos regionais, continentais e globais elaborado e apresentado aos Ministros da Saúde e aos Ministros Responsáveis pelo Combate ao VIH/SIDA, para apreciação
Educação e Desenvolvimento de Competências	Maior acesso equitativo a educação relevante e de qualidade	Projecto da SADC para as Migrações	Implementado o Quadro de Qualificações da SADC.	Progressos realizados pelos Estados-Membros no alinhamento das qualificações nacionais ao Quadro de Qualificações da SADC documentados e apresentados à Reunião Conjunta de Ministros da Educação e Formação e da Ciência, Tecnologia e Inovação
			Elaboradas e implementadas Directrizes para o Currículo Baseado em Competências ligadas ao futuro do trabalho	Quadro Baseado em Competências para o Ensino e Formação Técnico-Profissional (EFTP) desenvolvido e submetido para homologação na Reunião Conjunta de Ministros da Educação e da Ciência, Tecnologia e Inovação

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Especifico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Quadro Baseado em Competências TIC da SADC para Professores desenvolvido e submetido a aprovação na Reunião Conjunta de Ministros da Educação e Formação e da Ciência, Tecnologia e Inovação
		FutureLifeNow! Fase II do Projecto	Implementada a Política-Quadro sobre Assistência e Apoio no Ensino e Aprendizagem (CSTL) da SADC	Progressos realizados pelos Estados-Membros na implementação da Política-Quadro sobre Assistência e Apoio no Ensino e Aprendizagem e do Programa FutureLife Now (FLN) documentados e apresentados à Reunião Conjunta de Ministros da Educação e Formação e da Ciência, Tecnologia e Inovação
	Reforço do Desenvolvimento de Competências para a Industrialização Regional	Estabelecida e operacionalizada a Universidade Virtual de Transformação da SADC	Universidade Virtual de Transformação da SADC	Progressos verificados na operacionalização da Universidade Virtual de Transformação da SADC submetidos a apreciação na Reunião Conjunta de Ministros da Educação e Formação e da Ciência, Tecnologia e Inovação
			Transpostos e implementados, até 2023, o Protocolo da SADC sobre Educação e Formação, compromissos globais como a Segunda Década da Educação da UA, a Educação para Todos (EFA/EPT) e o Pós-2015, e quadros estratégicos e políticas regionais	Progressos realizados anualmente na implementação do Protocolo da SADC sobre Educação e Formação e compromissos globais submetidos a apreciação na Reunião Conjunta de Ministros da Educação e Formação e da Ciência, Tecnologia e Inovação
Emprego e Trabalho	Maior criação de postos de trabalho e acesso a oportunidades de trabalho decente	Observatório do Mercado de Trabalho da SADC	Aprovado e implementado o Quadro de Políticas de Emprego e Trabalho da SADC	Desenvolvido um programa de reforço de capacidades para os Estados-Membros implementarem estratégias sectoriais de criação de emprego e de promoção do emprego, e iniciada a sua execução
		Observatório do Mercado de Trabalho da SADC		Decisões dos Ministros do Emprego e Trabalho documentadas e integradas no mandato e nas responsabilidades do sector do Emprego e Trabalho
		Observatório do Mercado de Trabalho da SADC	Desenvolvida a Base de Dados sobre o Mercado de Trabalho da SADC	Situação dos Sistemas de Informação sobre o Mercado de Trabalho na SADC avaliada e apresentada ao Comité Técnico Tripartido Conjunto do Sector do Trabalho
		Programa de Trabalho Decente da SADC para 2021-2025	Aprovado e implementado o Quadro de Políticas de Emprego e Trabalho da SADC	Protocolo sobre Emprego e Trabalho desenvolvido e apresentado ao Conselho de Ministros e à Cimeira, para aprovação

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Programa de Trabalho Decente da SADC para 2021-2025	Ratificados o Protocolo da SADC sobre Emprego e Trabalho e os principais compromissos globais assumidos em matéria de protecção laboral e de trabalho digno para todos	Progressos alcançados anualmente no que concerne ao cumprimento das Normas Internacionais do Trabalho pelos Estados-Membros da SADC avaliados e apresentados aos Ministros do Emprego e Trabalho
		Programa de Trabalho Decente da SADC para 2021-2025		Grau de implementação do Código da SADC sobre Trabalho Infantil avaliado e submetido aos Ministros do Emprego e Trabalho, para aprovação
		Projecto da SADC para as Migrações	Implementado o Plano de Acção da SADC para a Migração Laboral	Progressos registados na implementação do Plano de Acção da SADC para a Migração Laboral avaliados e submetidos aos Ministros do Emprego e Trabalho, para validação
Desenvolvimento e Empoderamento dos Jovens	Jovens qualificados que participam e impulsionam o desenvolvimento socioeconómico	Programa de Empoderamento Juvenil da SADC	Desenvolvido, implementado e monitorizado o Programa de Empoderamento da Juventude da SADC	Projecto de Política-Quadro da SADC para o Empoderamento Juvenil desenvolvido e submetido à aprovação dos Ministros Responsáveis pela Juventude
Saúde e Nutrição	Sistemas de saúde regionais melhorados, acessíveis e actantes	Projecto de Eliminação da Malária da SADC	Implementação das iniciativas regionais de eliminação da malária e tuberculose	Relatório Anual de Progresso sobre a Eliminação da Malária elaborado e apresentado ao Comité de Ministros da Saúde, para aprovação
		Projecto de Eliminação da Malária da SADC	Implementação das iniciativas regionais de eliminação da malária e tuberculose.	Relatório Anual da SADC sobre a Malária submetido ao Comité Técnico de Luta contra a Malária da SADC, para validação
		Projecto de Eliminação da Tuberculose da SADC	Implementação das iniciativas regionais de eliminação da malária e controlo da tuberculose	Relatório Anual Regional sobre o Combate à Tuberculose elaborado e apresentado ao Comité de Ministros da Saúde, para aprovação
		Estabelecer o Sistema Regional de Informação sobre Saúde da SADC	Estabelecer um sistema regional de informação sobre saúde e ampliar o nível de colecta de dados e elaboração de relatórios sobre os indicadores dos compromissos regionais e continentais	Quadro de referência de indicadores da TB desenvolvido e integrado no Sistema de Tecnologias de Informação da SADC
		Estabelecer o Sistema Regional de Informação sobre Saúde da SADC		Sistema de Referência Transfronteiriço (CBRS) lançado em 10 Estados-Membros
		Criação da Organização de Saúde da África Austral	Promover a geração e divulgação de conhecimentos, orientações e ferramentas para áreas técnicas específicas, incluindo o reforço da prestação de serviços de saúde e a monitorização do desempenho dos sistemas de saúde	Nota Conceptual sobre a criação da Organização da Saúde da África Austral elaborada e apresentada ao Comité de Ministros da Saúde, para aprovação

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Especifico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
		Institucionalização da elaboração do relatório anual regional sobre a saúde	Priorizar a integração e a implementação de ferramentas e as melhores práticas regionais e garantir a responsabilização a nível nacional e regional	Relatório Anual sobre a Saúde da SADC, de 2023, elaborado e apresentado ao Comité de Ministros da Saúde, para homologação e orientações sobre a definição de prioridades regionais.
	Investimento melhorado em nutrição para abordar todas as formas de malnutrição	Projecto de Aumento do Financiamento Público para a Nutrição	Implementadas intervenções nutricionais, incluindo suplementação de micronutrientes e diversidade alimentar, visando mulheres vulneráveis em idade reprodutiva, crianças de tenra idade, adolescentes e a população em geral.	Aumentadas as competências e os conhecimentos dos Estados-Membros sobre o financiamento público para a nutrição
		Programa de Nutrição da SADC (Programa Existente)		Quadro de Acção para a Nutrição Materna implementado nos Estados-Membros
				Implementação das prioridades nutricionais monitorizadas, relatório gerado e submetido aos Ministros da Saúde, para homologação.
		Criação de um Centro Regional de Excelência em Nutrição para resolver todas as formas de desnutrição (Novo Projecto)		Criada uma base de dados regional e uma rede de instituições para o Centro de Excelência em Nutrição
		Criação de um Centro Regional de Excelência em Nutrição para resolver todas as formas de desnutrição (Novo Projecto)	Implementadas intervenções nutricionais, incluindo suplementação de micronutrientes e diversidade alimentar, visando mulheres vulneráveis em idade reprodutiva, crianças de tenra idade, adolescentes e a população em geral	Desenvolvida uma Estratégia de Financiamento e Procedimentos Operacionais Normalizados (PON) para a operacionalização cabal do Centro de Excelência para a Nutrição
		Programa de Nutrição da SADC (Programa Existente)	Normas Mínimas da SADC para a Fortificação dos Alimentos desenvolvidas e transpostas nos Estados-Membros	Normas e Quadro de Acção para a Fortificação Alimentar apresentados para adopção por quatro novos Estados-Membros
GDHS-VIH/SIDA				
Fundo Especial para o Combate ao VIH e SIDA	Maior disponibilidade e acesso a serviços e produtos de saúde e de combate ao VIH e SIDA de qualidade, para a prevenção e o controlo de doenças de preocupação para a saúde pública			Verbas desembolsadas a favor de todos os Beneficiários Principais do Fundo Especial da SADC para o Combate ao VIH e SIDA, que tenham justificado com sucesso um desembolso anterior
				Relatório sobre as despesas financeiras e o desempenho programático do Fundo Especial para o Combate ao VIH da Ronda 3 produzido e apresentado à

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Reunião Conjunta de Ministros da Saúde e Ministros Responsáveis pelo Combate ao VIH e SIDA, para validação.
				Publicação sobre a Ronda 3 do Fundo Especial da SADC para o Combate ao VIH e SIDA desenvolvida e divulgada ao público em geral.

7.8 Alocação de Recursos:

7.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 13: Afectação de Recursos para a SHD & GSHD-VIH/AIDS para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Desenvolvimento Humano e Social			
Saúde e Nutrição	108 000	0	108 000
Educação e Desenvolvimento de Competências	273 958	0	273 958
Emprego e Trabalho	107 380	0	107 380
VIH e SIDA	73 188	0	73 188
Desenvolvimento e Empoderamento dos Jovens	36 500	0	36 500
Gestão de Recursos Humanos de Desenvolvimento Social e Humano	742 323	0	742 323
Desenvolvimento Humano e Social	1 341 349	0	1 341 349
GDHS-VIH/SIDA			
Fundo Especial para o Combate ao VIH e SIDA	1 600 000	0	1 600 000
GDHS-VIH/SIDA	1 600 000	0	1 600 000
MONTANTE GLOBAL - SHD & GSHD-VIH/SIDA	2 941 349	0	2 941 349

8. DIRECÇÃO DE POLÍTICAS, PLANEAMENTO E MOBILIZAÇÃO DE RECURSOS

8.1 Mandato

8.1.1 A Direcção de Políticas, Planificação e Mobilização de Recursos (PPRM) tem como mandato servir de estrutura líder no Secretariado da SADC em matéria de Formulação de Estratégias, Análise de Políticas, Planificação e Programação, Monitorização e Avaliação e Parcerias Estratégicas. A Direcção também apoia a Direcção Executiva na coordenação da implementação das prioridades regionais a nível dos Estados-Membros, através das Comissões Nacionais da SADC (CNS), e a nível continental e

das Comunidades Económicas Regionais, através de iniciativas da UA/NEPAD, de outras Comunidades Económicas Regionais (CER) e de outros parceiros.

8.2 Objectivo estratégico

8.2.1 Os objectivos estratégicos da Direcção de Políticas, Planificação e Mobilização de Recursos são os seguintes:

- (i) Formulação de políticas e estratégias da SADC, garantindo o seu alinhamento com iniciativas de desenvolvimento continentais e internacionais;
- (ii) Maior eficácia e eficiência institucionais
- (iii) Formulação dos planos e orçamentos da SADC, garantindo um alto desempenho geral, orientação para resultados e impacto do Programa Regional da SADC;
- (iv) Melhoria do financiamento sustentável da Agenda de Integração Regional;
- (v) Melhorar a monitorização, a avaliação e a produção de relatórios sobre a implementação do RISDP 2020-2030
- (vi) Gestão eficaz e eficiente de projectos e programas;
- (vii) Desenvolvimento e gestão de um sistema estatístico regional robusto e sensível que sustenta os processos de integração regional, incluindo a medição do progresso e do impacto.

8.3 Resultados Finais

8.3.1 Os objectivos específicos da Direcção de Políticas, Planificação e Mobilização de Recursos são os seguintes:

- (i) Apoiado o processo de formulação de políticas e estratégias;
- (ii) Reforço dos quadros jurídicos, políticos e institucionais para facilitar a implementação da Agenda de Integração Regional da SADC;
- (iii) Mais mudanças orgânicas e comunitárias na SADC para assegurar a implementação do RISDP 2020-2030;
- (iv) Políticas e estratégias regionais da SADC coordenadas e alinhadas com iniciativas de desenvolvimento continentais e internacionais;
- (v) Planificação e orçamentação coordenada e integrada para a implementação do RISDP 2020-2030;
- (vi) Reforçadas as parcerias existentes e exploradas e diversificadas fontes alternativas de mobilização de recursos;
- (vii) Alargadas as potenciais fontes de financiamento inovadoras
- (viii) Reforço dos mecanismos institucionais de monitorização e avaliação
- (ix) Gestão mais eficaz e eficiente de projectos;

- (x) Reforçada a capacidade de funcionários e parceiros para iniciarem, conceberem, executarem e concluírem projectos e programas de forma eficiente e eficaz;
- (xi) Melhoria das infra-estruturas, dos sistemas e da capacidade estatística em toda a Região para a produção e utilização eficaz de estatísticas regionais harmonizadas

8.4 Projectos prioritários

8.4.1 Os Projectos Priorizados a serem implementados para alcançar os Resultados Finais articulados no RISDP 2020-2030 são:

- (i) Concepção e implementação da produção e transmissão de dados estatísticos da SADC com base em TIC;
- (ii) Desenvolvimento de capacidades em matéria de recolha, análise e divulgação de dados para o Secretariado da SADC e os Institutos Nacionais de Estatística (INE); e
- (iii) Concepção e implementação de um Sistema de Estatísticas da SADC;
- (iv) Reforço dos Vínculos Nacionais-Regionais; e
- (v) Estrutura de Mobilização de Recursos da SADC operacionalizada.

8.5 Principais Áreas de Resultados

8.5.1 As Principais Áreas Resultados da Direcção são as seguintes:

- (i) **Políticas e Estratégias:** Esta PAR apoia a formulação de políticas e estratégias regionais em consulta com os Estados-Membros. Também promove a função do Secretariado de investigação e análise política e de grupo de reflexão sobre questões-chave de integração regional, em colaboração com redes de investigação regionais e internacionais. Para além disso coordena e assegura o alinhamento das políticas e estratégias regionais da SADC com as iniciativas de desenvolvimento continentais e internacionais.
- (ii) **Planificação e Programação:** Esta PAR coordena a elaboração de planos institucionais e operacionais de curto, médio e longo prazos da SADC e emite pareceres sobre o alinhamento dos planos e orçamentos dos Estados-Membros com as prioridades do RISDP e outros planos estratégicos. Para além disso, supervisiona a elaboração de políticas, estratégias e instrumentos para mobilizar e diversificar recursos para a implementação das prioridades estratégicas da SADC, e coordena o diálogo com os Parceiros de Cooperação Internacional (ICP).
- (iii) **Monitorização, Avaliação e Apresentação de Relatórios:** Esta PAR presta de forma contínua às principais partes interessadas, incluindo a nível político, os primeiros indícios do progresso feito ou falta deste, para a consecução dos objectivos estratégicos, dos resultados intermédios e dos resultados finais do RISDP 2020-2030. Esta PAR visa ainda aferir o progresso feito para o alcance de resultados e partilhá-lo usando indicadores para assegurar a produção de relatórios aprofundados e com base em evidência para subsidiar a tomada de decisões, como se segue:

- (d) Melhorada a capacidade de monitorização, avaliação e prestação de relatórios aos níveis regional e nacional;
 - (e) Maior acesso e uso do Sistema de Monitorização e Avaliação Online da SADC a nível do Secretariado e dos Estados-Membros.
 - (f) Monitorização do Desempenho Macroeconómico Regional.
- (iv) **Apoio à Gestão de Projectos:** A função desta PAR é dupla: (1) melhorar a capacidade da SADC de seleccionar e executar projectos e programas eficazmente; e (2) desenvolver e implementar instrumentos, sistemas e processos relacionados com a gestão de projectos, com a finalidade de ajudar as equipas de projectos a melhor gerirem e executarem projectos na região da SADC. Assim, a Unidade de Apoio à Gestão de Projectos presta apoio técnico a projectos e programas nas seguintes áreas:
- (a) alinhamento de intervenções de projectos e programas com as prioridades estratégicas da SADC;
 - (b) lançamento, concepção, execução e encerramento de projectos e programas de forma eficaz;
 - (c) prestação de apoio a projectos e programas para identificar, monitorizar e gerir questões e riscos operacionais que os afectem;
 - (d) medidas sobre o desempenho de projectos para monitorizar e apresentar relatórios sobre o seu desempenho;
 - (e) prestação de capacitação contínua em áreas de Gestão de Projectos;
 - (f) planificação e realização de avaliações e revisões internas de projectos; e
 - (g) documentação e partilha de lições aprendidas da gestão de projectos e programas.
- (v) **Investigação e Estatística:** As Estatísticas apoiam o processo de integração regional como base de recursos central para a obtenção de dados regionais oficiais e fornecem dados estatísticos relevantes e exactos sobre questões económicas e sociais. A principal função da PAR é coordenar a harmonização das estatísticas, assegurando que estejam alinhadas com os quadros e metodologias estatísticas continentais e internacionais. As operações de investigação e estatística são orientadas pelos relevantes instrumentos políticos e jurídicos, a Estratégia Regional de Desenvolvimento de Estatísticas (RSDS) e o Protocolo sobre Estatísticas.

8.6 Lições colhidas

8.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) **Desenvolvimento de políticas e estratégias**
 - (a) Face à escassez de recursos, a SADC precisa de priorizar as intervenções regionais. É aconselhável não incluir nas estratégias da SADC questões que são muito importantes, mas que na realidade são melhor tratadas a nível nacional.

- (b) O alinhamento entre as políticas e estratégias da SADC e as políticas e estratégias a nível dos Estados-Membros ainda é um aspecto que deve ser consolidado no âmbito da realização da agenda de integração regional.
- (c) As estruturas da SADC a nível nacional que são supostas liderar a integração regional são fracas ou inexistentes na maioria dos Estados-Membros, o que afecta a implementação. Por conseguinte, é necessário continuar a envidar esforços para reforçar estas estruturas, incluindo os Pontos Nacionais de Contacto da SADC e as Comissões Nacionais da SADC.
- (d) Partes interessadas, incluindo o sector privado, a sociedade civil, instituições de investigação e académicas ainda não estão a ser plenamente envolvidas na Agenda de Integração Regional da SADC. Agora que o Mecanismo de Envolvimento de Actores Não Estatais foi aprovado pelo Conselho, a SADC precisa de interagir com estas entidades para que possam contribuir mais eficazmente para a Agenda de Integração Regional.

(ii) ***Planificação e Programação***

- (a) As sessões de capacitação realizadas regularmente em matéria de Planificação e Orçamentação ajudaram as Direcções e Unidades a apreciar o valor da Gestão Baseada em Resultados. Regista-se uma maior compreensão do alinhamento entre o RISDP e os Planos Institucionais Anuais. O RISDP 2020-2030, a Estratégia a Médio Prazo Quinquenal da SADC 2020/21-2024/25 e as Actualizações Anuais da Estratégia 2022/23 ajudá-las-ão ainda mais a formular Planos Operacionais e Orçamentos Anuais de elevada qualidade no período de 10 anos do RISDP 2020-2030. É primordial haver formação contínua em Gestão Baseada em Resultados para assegurar que haja uma progressão consistente rumo a uma cultura de resultados na implementação dos Planos Institucionais Anuais.
- (b) A planificação em contexto de COVID-19 demonstrou que é necessária flexibilidade na preparação do Plano Institucional Anual. O Plano Institucional Anual pode ser preparado empregando um conjunto híbrido de modos de implementação virtual e presencial, que não só asseguram a continuidade das actividades, mas também poupanças orçamentais.
- (c) O Plano Institucional Anual baseado em resultados é optimamente alcançado com o envolvimento e a responsabilização plenos dos Directores e Chefes de Unidades ao longo de todo o processo de implementação do Roteiro de Planificação e Orçamentação.
- (d) As sessões consultivas e de garantia da qualidade realizadas por Direcções/Unidades e os seus supervisores imediatos da Direcção Executiva são benéficas para o Plano Institucional Anual.
- (e) Os Parceiros de Cooperação Internacional (ICP) continuam a desempenhar um papel fundamental na implementação da Agenda de Integração Regional da SADC. A convocação de reuniões bilaterais ou de cortesia, plataformas políticas e diálogos políticos com parceiros estratégicos é fundamental para assegurar que o apoio dos IPC esteja em harmonia com as prioridades do RISDP 2020-2030.

(iii) ***Monitorização, Avaliação e Apresentação de Relatórios***

- (a) Os Relatórios de Monitorização devem focar nos resultados finais e no impacto, a fim de fomentar discussões políticas, orientar decisões políticas e assegurar a tomada de decisões correctivas em tempo oportuno.
 - (b) Os Relatórios de Monitorização devem apontar os progressos rumo à realização da Agenda de Integração Regional da SADC de uma forma clara e concisa.
- (iv) ***Apoio à Gestão de Projectos***
- (a) Alguns projectos são encerrados sem se seguir os devidos processos de encerramento e sem uma passagem adequada de pastas para assegurar a sua sustentabilidade. Os projectos devem planear e implementar estratégias de sustentabilidade para assegurar que os resultados finais dos projectos sejam integrados nas prioridades estratégicas da SADC.
 - (b) (b) assegurar o alinhamento, eficácia e eficiência, o Secretariado deve agrupar projectos em programas específicos e a gestão dos projectos deve ser baseada em programas, com Gestores de Programas a gerirem um determinado número de projectos e Gestores de Projectos a gerirem projectos individuais.
 - (c) A contratação pública é uma componente nuclear das operações dos projectos. A falta de um técnico de contratação pública em cada grande projecto/programa contribuiu para o atraso na execução de várias actividades e orçamentos de projectos. Recomenda-se, portanto, que, para cada projecto de valor igual ou superior a 5 milhões de USD, seja identificado um técnico de contratação pública junto da Unidade Central de Gestão de Projectos (UGP).
- (v) ***Investigação e Estatística***
- (a) As operações regionais em matéria de estatística devem ser levadas a cabo em colaboração estreita com os Estados-Membros e parceiros continentais e internacionais para se obter uma posição comum em matéria de estatística, por forma a trabalhar de forma eficiente e evitar duplicação de esforços.
 - (b) É preciso uma maior dotação orçamental para se desenvolver sistemas de informação sobre estatística e capacitar os Estados-Membros em domínios específicos de estatística em prol da Integração Regional.

8.7 Principal Foco para 2023/24

8.7.1 Em linha com as prioridades do RISDP 2020-2030, as decisões do Conselho de Ministros e do Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior até à data, as principais áreas de enfoque para 2023/24 incluirão o seguinte:

(i) Desenvolvimento de políticas e estratégias

- (a) Reforço do engajamento a nível global e continental;
- (b) Maior alinhamento das políticas e estratégias da SADC com as políticas e estratégias dos Estados-Membros;
- (c) Reforço das estruturas da SADC a nível nacional, incluindo os Pontos Nacionais de Contacto da SADC e as Comissões Nacionais da SADC;

- (d) Promoção de diálogo com Actores Não-Estatais sobre a agenda de integração regional.

(ii) Planificação e Programação

- (a) Elaboração e facilitação da aprovação do Plano Institucional Anual 2024/25 em linha com o RISDP 2020-2030 e orientado por princípios de Gestão Baseada em Resultados;
- (b) Produzir a Actualização Anual 2024/25 da Estratégia a Médio Prazo (MTS);
- (c) Elaboração da Estratégia a Médio Prazo 2025/26 - 2029/30;
- (d) Interagir continuamente com os Parceiros de Cooperação Internacional (IPC) para reforçar a cooperação e mobilizar recursos para reforçar a implementação sustentável dos programas regionais.

(iii) Monitorização, Avaliação e Apresentação de Relatórios

- (a) Orientar a monitorização e apresentação sistemática e atempada de relatórios do RISDP 2020-2030 usando a Abordagem de Ficha de Pontuação Equilibrada para avaliar continuamente os progressos e tomar decisões atempadas;
- (b) Orientar a apresentação contínua de relatórios sobre a implementação de decisões emanadas das reuniões estatutárias da SADC, incluindo do Conselho e da Cimeira, reuniões ministeriais; e reuniões do Comité de Auditoria;
- (c) Reforçar continuamente capacidades para o uso do Sistema de Monitorização e Avaliação Online da SADC a nível do Secretariado e dos Estados-Membros;
- (d) Monitorizar anualmente o ponto de situação da integração regional da SADC de acordo com, e em cumprimento dos objectivos e aspirações do RISDP 2020-2030.

(iv) Apoio à Gestão de Projectos

- (a) Reforçar a capacidade dos funcionários afectos a projectos e a serviços de apoio em matéria do Sistema de Gestão de Projectos da SADC (ferramentas, modelos, processos, procedimentos operacionais normalizados e utilização do módulo online);
- (b) Fornecer uma gama de serviços de apoio à Gestão de Projectos a todos os projectos em curso para melhorar a sua implementação e gestão de problemas;
- (c) Monitorizar e apresentar relatórios sobre a implementação e o desempenho de projectos e programas mensalmente, trimestralmente e anualmente; e
- (d) Planear e realizar avaliações internas intercalares e finais de projectos para avaliar a eficácia, eficiência, relevância, sustentabilidade e impacto das intervenções e recomendar melhorias quando apropriado.

(v) **Estatística**

- (a) Produzir e divulgar publicações estatísticas regionais sobre a integração regional;
- (b) Realizar actividades de capacitação em Estatística nas áreas de Estatísticas sobre Pobreza, Agricultura, Comércio e Estatísticas Macroeconómicas.
- (c) Realizar análises de avaliação da qualidade dos dados de estatísticas de preços e contas nacionais com os Estados-Membros;
- (d) Monitorizar a implementação do Protocolo da SADC sobre Estatística para acelerar a assinatura e ratificação do mesmo.

Tabela 14: Resultados Esperados da PPRM em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Planificação de Políticas e Mobilização de Recursos				
Planificação e Programação	Melhorada a planificação, a apresentação de relatórios e a gestão de programas e projectos	Não se aplica	Não se aplica	Planos Operacionais e Orçamentos Anuais para 2024/25 elaborados e apresentados para aprovação pelo Conselho
				Actualização Anual 2024/25 sobre a Estratégia a Médio Prazo (MTS) produzida e submetida à aprovação do Conselho
				Estratégia a Médio Prazo 2025/26-2029/30 produzida e submetida à aprovação do Conselho
	Alargadas as potenciais fontes de financiamento inovadoras	Não se aplica	Operacionalizado o Quadro de Mobilização de Recursos da SADC	Assinados acordos de cooperação com parceiros de cooperação internacionais (ICP), em conformidade com o Quadro de Mobilização de Recursos da SADC
Investigação e Estatística	Melhoria das infra-estruturas, dos sistemas e da capacidade estatística em toda a Região para a produção e utilização eficaz de estatísticas regionais harmonizadas		Normas e procedimentos estatísticos harmonizados	Projecto de recomendações sobre o alinhamento entre as metodologias e normas estatísticas comuns da SADC produzido e aprovado pelo Comité de Estatística
		Promover a implementação da divulgação digital de estatísticas regionais	Desenvolvida a produção e divulgação de dados estatísticos regionais apoiadas nas TIC	Boletins Estatísticos Regionais produzidos e divulgados em todos os Estados-Membros

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
			Desenvolvidos quadros de avaliação da qualidade de dados para estatísticas do sector real	Quadros Estatísticos das Contas Nacionais de Estatísticas de Preços da SADC revistos e validados pelos Estados-Membros
			Desenvolvidos programas de capacitação em estatísticas para a integração regional	Directrizes desenvolvidas para reforçar a capacidade dos Estados-Membros para produzir estatísticas das contas nacionais e de comércio
				Metodologia harmonizada de estatística dos instrumentos de medição da pobreza e recolha de dados da SADC implementada nos Estados-Membros
			Desenvolvidos e implementados quadros políticos e jurídicos para a coordenação das estatísticas regionais na Região	Produzido um ponto da situação relativo à implementação do Protocolo sobre Estatística e ao alinhamento dos quadros políticos nacionais com os da Região
Monitorização, Avaliação e Apresentação de Relatórios	Implementação célere do mecanismo de monitorização e avaliação pelos pares da Convergência Macroeconómica (CME)		Monitorizada a implementação do RISDP 2020-2030	Monitorizado o desempenho macroeconómico regional 2023/24
				Monitorizado o Estado da Integração Regional em 2023/24
	Reforço dos mecanismos institucionais de monitorização e avaliação		Monitorizada a implementação do RISDP 2020-2030	Produzido o Relatório Anual de Monitorização do Desempenho 2022/23
				Produzido o Relatório Trimestral de Monitorização do Desempenho 2023/24
				Produzido o Relatório Semestral de Monitorização do Desempenho 2023/24
				Produzido o Relatório de 9 Meses sobre a Monitorização do Desempenho 2023/24
				Produzidos Relatórios Trimestrais de Monitorização de Decisões
				Produzido o Relatório do Secretário Executivo referente a 2022/23
				Sistema de M&A Online da SADC lançado em três Estados-Membros adicionais e no Secretariado
		Desenvolvimento do Sistema Regional de Cartão de Pontuação sobre o Nível de Impacto		Desenvolvido o Sistema Regional de Cartão de Pontuação
Gestão de Projectos	Gestão eficaz e eficiente de projectos e programas na SADC			Desenvolvido e operacionalizado o Sistema Automatizado de Informação de Gestão de Projectos da SADC

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Plano Anual (2023-2024) de Monitorização e Avaliação do Desempenho de Subvenções/Projectos
				Produzidos Relatórios Trimestrais de Gestão e Desempenho de Projectos/Subvenção
				Produzidos relatórios de avaliação intercalar e final de projectos/subvenções
Políticas e Estratégias	Reforço do quadro jurídico, político e institucional para facilitar a implementação da agenda de integração regional da SADC	Não se aplica	Não se aplica	Posições estratégicas da SADC promovidas a nível Continental e Global
				Estruturas Nacionais de Coordenação da SADC operacionais nos Estados-Membros
				Sistemas e processos internos revistos e actualizados

8.8 Alocação de Recursos:

8.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 15: Afectação de Recursos para o PPRM para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Planificação de Políticas e Mobilização de Recursos			
Políticas e Estratégias	80 000	540 000	620 000
Planificação e Programação	83 011	90 000	173 011
Investigação e Estatística	200 000	0	200 000
Monitorização, Avaliação e Apresentação de Relatórios	208 735	194 828	403 563
Gestão de Projectos	42 160	107 500	149 660
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do PPRM	2 525 721	0	2 525 721
Planificação de Políticas e Mobilização de Recursos	3 139 627	932 328	4 071 955
TOTAL GERAL	3 139 627	932 328	4 071 955

9. GÉNERO E DESENVOLVIMENTO

9.1 Mandato

- 9.1.1 A Unidade de Género da SADC tem por mandato facilitar, coordenar, monitorizar e avaliar a implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento Revisto, as estratégias sectoriais regionais sobre o Género, o RISDP, assim, como outros instrumentos regionais, continentais e globais sobre o Género de que os Estados-Membros da SADC são partes.
- 9.1.2 A Unidade de Género lidera a integração da perspectiva de género em todas as iniciativas regionais, a fim de assegurar que essa perspectiva permeie toda a Agenda de Integração Regional da SADC. Também monitoriza, avalia e assegura a apresentação de relatórios sobre os progressos registados e a concretização das metas no domínio de género que os Estados-Membros da SADC se comprometeram a alcançar tanto a nível regional como internacional.

9.2 Objectivo estratégico

- 9.2.1 O objectivo estratégico da Unidade de Género é *Maior igualdade entre homens e mulheres, empoderamento e desenvolvimento da mulher e eliminação da violência baseada nas relações de género.*

9.3 Resultados Finais

- 9.3.1 Os Resultados Finais esperados da Unidade de Género são os seguintes:
- (i) Maior participação e acesso da mulher aos recursos, serviços de promoção do desenvolvimento e oportunidades de ocupação de cargos de liderança em todos os níveis, garantindo a igualdade de representação de homens e mulheres na vida política, económica e pública, para a consecução da paridade de género
 - (ii) Reforçada a integração da perspectiva de género a nível nacional e regional
 - (iii) Acção reforçada para prevenir e eliminar a violência baseada no género.

9.4 Projectos prioritários

- 9.4.1 Os Projectos Priorizados a serem implementados para alcançar os Resultados Finais articulados no RISDP 2020-2030 são:
- (i) Reforço do Empoderamento Económico das Mulheres, incluindo a participação das mulheres em cadeias de valor regionais (industrialização)
 - (ii) Promover a implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento a nível nacional.
 - (iii) Reforçar a capacidade de integração da perspectiva de género a nível nacional e regional.
 - (iv) Promover a implementação da Estratégia e Quadro de Acção da SADC para a Luta contra a Violência Baseada no Género (VBG), com foco na prevenção da VBG.

9.5 Principais Áreas de Resultados

9.5.1 As Principais Áreas de Resultados do sector são:

- (i) **PAR 1 - Igualdade de Género e Desenvolvimento** Esta PAR foca no aumento do acesso a, e da participação da mulher aos recursos, serviços e oportunidades de desenvolvimento para a liderança em todos os níveis. Promove a representação equitativa de homens e mulheres na vida política, económica e pública para o alcance da Paridade de Género. Prioriza questões inerentes à integração da perspectiva de género em todos os sectores de integração regional, mulher na política e em cargos de tomada de decisões, empoderamento económico da mulher, partilha de informação e de experiências e aspectos mais amplos relativos a monitorização, avaliação e prestação de relatórios sobre a implementação do Protocolo sobre Género e Desenvolvimento.
- (ii) **PAR 2 - Violência baseada no género:** Esta PAR foca principalmente na abordagem da Violência Baseada no Género, dando ênfase particular às mulheres e às crianças por serem os grupos mais vulneráveis. Foca no apoio à implementação pelos Estados-Membros da Estratégia e Quadro de Acção da SADC de Luta contra a Violência Baseada no Género, com ênfase particular na prevenção e resposta a todas as formas de VBG e na consolidação de mecanismos de coordenação a níveis regional e nacional.

9.6 Lições colhidas

9.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) A nomeação de Pontos Focais do Género nas Direcções e Unidades do Secretariado da SADC e a ministração de formações são acções cruciais para reforçar a integração da perspectiva de género em diferentes sectores prioritários do mandato de integração regional. O mesmo facilitará a concepção e implementação de programas e projectos sectoriais sensíveis à perspectiva de género.
- (ii) A prestação de apoio e a interacção directa com os Estados-Membros sobre respostas eficazes à Violência Baseada no Género (VBG) facilitam a execução de programas regionais com base em provas.

9.7 Principal Foco para 2023/24

9.7.1 O enfoque da Unidade de Género para o Exercício Financeiro de 2023/2024 incide sobre as seguintes áreas:

- (i) **Igualdade de Género e Desenvolvimento**
 - (a) Monitorização da implementação do Programa Regional sobre Género.
 - (b) Implementação do Fundo designado de “Challenge Fund” que se destina a reforçar a capacidade das mulheres empresárias aprimorando as suas competências em matéria de negócios e desenvolvimento de produtos

para fazer crescer e expandir os seus negócios. O Fundo também visa aumentar a participação das mulheres em cadeias de valor prioritárias seleccionadas da SADC.

- (c) Facilitação da formulação e apresentação da posição comum da SADC sobre os compromissos globais em matéria de igualdade de género na Comissão das Nações Unidas sobre o Estatuto da Mulher.
 - (d) Desenvolvimento de um quadro orientador para a melhoria da situação da mulher na política e em postos de tomada de decisões na Região da SADC.
 - (e) Reforço da capacidade do pessoal da SADC (pontos focais de género) em matéria de igualdade de género e integração da perspectiva de género para assegurar que as políticas e acções internas e externas sejam sensíveis às questões de género. Será dada prioridade à utilização da ferramenta do Selo de Igualdade de Género.
 - (f) No âmbito da integração da perspectiva de género na arquitectura de paz e segurança, o enfoque será no reforço da capacidade das mulheres mediadoras através do estabelecimento da Rede de Mulheres Mediadoras da SADC e da realização de acções de formação.
- (ii) ***Violência Baseada no Género (VBG)***
- (a) Reforço da monitorização da situação da VBG e acompanhamento dos progressos na implementação da Estratégia Regional de Luta contra a VBG.
 - (b) Promoção de intervenções eficazes de prevenção da VBG a nível dos Estados-Membros.
 - (c) Envolvimento dos parceiros regionais da VBG para uma implementação harmonizada da Estratégia da SADC para enfrentar a VBG e apoio coordenado aos Estados-Membros.
 - (d) Divulgação de recursos e informação essenciais sobre assuntos de género e VBG aos Estados-Membros, Secretariado e outras partes interessadas regionais.

Tabela 16: Resultados Esperados da Unidade de Género em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Unidade de Género				
Violência Baseada no Género (VBG)	Acção reforçada para prevenir e eliminar a violência baseada no género.	Promover a implementação da Estratégia e Quadro de Acção da SADC para a Luta contra a Violência Baseada no Género (VBG), com foco na prevenção da VBG.	- Decisão 4: 2.1.4.25, Reunião de Ministros de Género, 10 de Junho de 2022, Malawi (iii) tomou nota do ponto de situação da violência baseada nas relações de género na Região da SADC e encorajou os Estados-Membros a melhorar a coordenação nacional na recolha de dados desagregados sobre a violência baseada nas relações de género, incluindo os dados sobre casos processados judicialmente; - Monitorizada a Estratégia e Quadro de Acção Regional para o Combate à Violência Baseada nas Relações de Género e harmonizada com o sistema de Monitorização e Avaliação da SADC.	Incidência de VBG na SADC monitorizada, documentada e reportada aos Ministros de Género e ao Conselho, para que se assuma o compromisso com políticas e programas nacionais eficazes de combate à VBG.
		Promover a implementação da Estratégia e Quadro de Acção da SADC para a Luta contra a Violência Baseada no Género (VBG), com foco na prevenção da VBG.	- Reforçadas as intervenções eficazes de prevenção da VBG. Directrizes e instrumentos regionais para reforçar a implementação do Protocolo sobre Género introduzidos nos Estados-Membros.	Reforçado o conhecimento e a capacidade dos Estados-Membros sobre as intervenções eficazes de prevenção da VBG
		Promover a implementação da Estratégia e Quadro de Acção da SADC para a Luta contra a Violência Baseada no Género (VBG), com foco na prevenção da VBG.	Reforçada a coordenação, ligação em rede e parcerias para a implementação da Estratégia da SADC para combater a VBG a nível nacional e regional.	Principais recursos e informações da SADC sobre género e VBG divulgados através de plataformas estratégicas nacionais e regionais para sensibilizar os Estados-Membros e as partes interessadas relevantes
Igualdade de Género e Desenvolvimento	Maior participação e acesso da mulher aos recursos, serviços de promoção do desenvolvimento e oportunidades de ocupação de cargos de liderança em todos os níveis, garantindo a igualdade de representação de homens e mulheres na vida política, económica e pública, para a consecução da paridade de género	Promover a implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento a nível nacional.	Desenvolvida a capacidade dos Estados-Membros da SADC para ratificação, transposição e implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento.	Monitorizado o grau de implementação regional do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento.
		Promover a implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento a nível nacional.	- Reforçada a capacidade regional para alcançar a paridade de género em cargos políticos e de tomada de decisão. - Directrizes e instrumentos regionais para reforçar a implementação do Protocolo sobre Género introduzidos nos Estados-Membros. - Efectuada uma avaliação da situação vigente na SADC no concernente a	Projecto de quadro regional para alcançar a paridade de género em cargos políticos e de tomada de decisão desenvolvido e submetido aos Ministros de Género, para aprovação.

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
			mulheres em cargos políticos e de tomada de decisão.	
		Reforço do Empoderamento Económico das Mulheres, incluindo a participação das mulheres em cadeias de valor regionais (industrialização)	- Reforçada a advocacia a favor do empoderamento económico das mulheres. - Desenvolvida e implementada legislação e políticas que tenham em conta as questões de género e sejam sensíveis ao género em matéria de empoderamento económico, comércio e serviços financeiros.	Criado e monitorizado o Fundo <i>Challenge</i> da SADC para apoiar a capacitação de mulheres empreendedoras, no âmbito do Projecto de Industrialização e Empoderamento Económico das Mulheres (Projecto IWEE).
		Promover a implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento a nível nacional.	Desenvolvida a capacidade dos Estados-Membros da SADC para ratificação, transposição e implementação do Protocolo da SADC sobre Género e Desenvolvimento.	Relatório e declaração da SADC sobre a implementação das prioridades regionais, continentais e internacionais de género produzidos e apresentados à Comissão das Nações Unidas sobre o Estatuto da Mulher.
	Reforçada a integração da perspectiva de género a nível nacional e regional	Reforçar a capacidade de integração da perspectiva de género a nível nacional e regional.	Implementada a ferramenta "selo da igualdade de género" (GES) para avaliar a prática da integração da perspectiva de género no Secretariado e nos Estados-Membros.	O Selo da Igualdade de Género como uma ferramenta para a integração da perspectiva de género e uma instituição que tenha em conta as questões de género implementado pelo Secretariado da SADC.
		Reforçar a capacidade de integração da perspectiva de género a nível nacional e regional.	Implementada e monitorizada a integração da perspectiva de género nas estruturas e processos de paz e segurança da SADC.	Estabelecida a Rede de Mulheres Mediadoras da SADC e aumentada a capacidade de mediação e prevenção de conflitos.

9.8 Alocação de Recursos:

9.8.1 Proposta de afectação de recursos para a Unidade.

Tabela 17: Afectação de Recursos para a Unidade de Género para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Unidade de Género			
Igualdade de Género e Desenvolvimento	102 481	0	102 481
Género: Recursos Humanos	298 339	0	298 339
Violência Baseada no Género (VBG)	12 007	0	12 007

Unidade de Género	412 827	0	412 827
TOTAL GERAL	412 827	0	412 827

10. REDUÇÃO DO RISCO DE DESASTRES

10.1 Mandato

10.1.1 O mandato central da Unidade de Redução do Risco de Desastres (Unidade de RRD) do Secretariado da SADC consiste na facilitação de projectos e programas de gestão do risco de desastres (GRD) e da sua coordenação, implementação, monitorização e avaliação eficazes na região. Orientada pelo Quadro de Sendai para a Redução dos Riscos de Desastres 2015-2030 (SFDRR) e pelo Plano Estratégico Indicativo de Desenvolvimento Regional 2020-2030, a Unidade de RRD traduz as disposições dos quadros mundiais e regionais de GRD em metas de GRD, através da realização de intervenções regionais importantes, com base nas aspirações de integração regional. A Unidade de RRD coordena o estabelecimento de elos sectoriais e cria sinergias através de parcerias eficazes para a promoção de uma agenda de desenvolvimento regional à prova de risco e o desenvolvimento de resiliência.

10.2 Objectivo estratégico

10.2.1 O Objectivo Estratégico da Unidade de RRD é contribuir para: Melhoria da Gestão do Risco de Desastres para reforçar a resiliência regional.

10.3 Resultados Finais

10.3.1 Os Resultados Finais esperados da Unidade de Redução de Riscos de Desastres são os seguintes:

- (i) Contribuição para a diminuição do número de mortes, pessoas desaparecidas e pessoas directamente afectadas devido a catástrofes em cada 100.000 pessoas.
- (ii) Resposta coordenada e eficaz e esforços de recuperação para enfrentar o impacto das mudanças climáticas e calamidades naturais, pandemias e pragas migratórias.
- (iii) Reforço da gestão e governação de riscos de calamidades na Região
- (iv) Reforçada a Planificação de Avaliações dos Riscos de Calamidades e do Estado de Prontidão
- (v) Melhorados os investimentos na gestão dos riscos de calamidades para facilitar a adaptação às alterações climáticas e a resiliência da comunidade
- (vi) Reforçadas as intervenções regionais e nacionais de recuperação dos efeitos de desastres (reconstruir de forma melhorada).

10.4 Projectos prioritários

10.4.1 Os Projectos Priorizados a serem implementados para alcançar os Resultados Finais articulados no RISDP 2020-2030 são:

- (i) **Projecto 1:** Reforço do Programa de Análise e Avaliação da Vulnerabilidade Regional.
- (ii) **Projecto 2:** Coordenação reforçada, monitorização da governação e relatórios sobre o Projecto de Risco de Desastres.
- (iii) **Projecto 3:** Projecto de Reforço da Gestão do Risco de Desastres na SADC (DRMSS) 2022-2026 apoiado ao abrigo do 11º FED, com um montante de 4,65 milhões de euros.
- (iv) **Projecto 4:** Projecto da Iniciativa Global sobre Gestão de Risco de Desastres (GIDRM) 2021-2023 apoiado pela GIZ, com um montante de 3 milhões de dólares.
- (v) **Projecto 5:** Entrada em funcionamento do Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC

10.5 Principais Áreas de Resultados

10.5.1 As Áreas Principais de Resultado do sector são as seguintes:

- (i) **Redução do Risco de Desastres:** A PAR focará na prestação de orientação global, e no reforço da Gestão do Risco de Desastres (GRD) através de apoio a Estados-Membros afectados por catástrofes, concepção e finalização de instrumentos de coordenação regional da Gestão do Risco de Desastres (GRD), implementação de projectos e programas regionais, reforço das capacidades de GRD e definição de posições comuns regionais da SADC para defender a agenda da SADC em Fóruns e Plataformas Regionais e Globais de RRD e em outras reuniões regionais; e
- (ii) **Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC (SHOC):** A PAR focará nas actividades destinadas à operacionalização do Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC, compreendendo o reforço das capacidades regionais de resposta a catástrofes, a aquisição de material de escritório e equipamento para a ligação em rede dos escritórios do Centro em Nacala, Moçambique, a elaboração de um Plano de Continuidade de Actividades incluindo a Avaliação do Impacto Ambiental do SHOC e o reforço das capacidades do pessoal do SHOC através de acções de formação;

10.6 Lições colhidas

10.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) A Unidade de RRD teve um desempenho correcto na implementação do Plano Operacional Anual (POA) 2021/2022, com uma taxa de realização de 60%. A taxa de implementação das acções do registo de risco foi de 73%, enquanto foram concluídas seis das dez (10) acções de gestão da Auditoria de

Desempenho. Com base neste desempenho, as recomendações do Relatório Anual da Unidade de RRD para 2021/2022 foram as seguintes:

- (a) O pessoal da Unidade de RRD esteve sobrecarregado visto que a Unidade não tinha capacidade suficiente para cumprir efectivamente o seu mandato crescente com a tomada da responsabilidade plena pela coordenação do Programa RVAA a partir de 01 de Abril de 2022. A capacidade do pessoal da Unidade de RRD será ainda mais sobrecarregada com a implementação do Projecto SADC/GIZ da Iniciativa Global sobre RRD ao abrigo do canal 2, bem como do Projecto de Reforço da Gestão do Risco de Desastres na SADC (DRMSS) 2022-2026 apoiado pela UE no âmbito do 11.º FED, e a operacionalização do SHOC, que aumentarão ainda mais as responsabilidades da Unidade de DRR. No entanto, ambos os projectos fornecerão os recursos humanos necessários para reforçar a capacidade da Unidade de RRD.
- (b) Falta de capacidade adequada para apoiar os Estados-Membros afectados por catástrofes, uma vez que as equipas de resposta a emergências (ERT) e a Força em Estado de Alerta da SADC ainda não estão operacionais. Isso ficou patente na sequência do pedido do Governo da África do Sul de destacamento de ERT e prestação de outro apoio humanitário. A Unidade de RRD facilitará a operacionalização do Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC (SHOC), treinará a Equipa de Resposta de Emergência (ERT) e a Força em Estado de Alerta da SADC para a sua prontidão para destacamento, e mobilizará recursos para os destacamentos.
- (c) A morosidade do processo de contratação de prestadores de serviços para apoiar as actividades do programa levou à implementação tardia das actividades planeadas para o ano. Similarmente, no âmbito da implementação do Plano Operacional Anual 2019/2020, a morosidade do processo de contratação de prestadores de serviços técnicos levou a que não fossem alcançados dois (2) dos cinco (5) resultados intermédios anuais, o que levou a um mau desempenho por parte da Unidade. A Unidade continuará a assegurar a apresentação atempada de pedidos de contratação pública em conformidade com os requisitos de contratação pública institucionais.
- (d) As restrições de viagem impostas pela COVID-19 levaram a uma redução do acesso a fontes de informação, de consultas interactivas e exaustivas e da troca de informação na região, e entre os Estados-Membros, ICP e diversas entidades. A Unidade de RRD adoptará a recomendação institucional no sentido de se adoptar diversos formatos para reuniões, conforme apropriado, incluindo presencial (sobretudo para reuniões de órgãos de tomada de decisões sobre políticas), híbrido e virtual.

10.7 Principal Foco para 2023/24

10.7.1 Em conformidade com a Visão 2050, e o recém aprovado RISDP 2020-2030, e com base em decisões anteriores do Conselho de Ministros e do Comité Ministerial, a Unidade de RRD facilitará a implementação do Plano Operacional Anual 2023/2024 ao abrigo de duas PAR, nomeadamente, Gestão do Risco de Desastres; e Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC.

- (i) **Gestão Regional dos Riscos de Calamidades:** As actividades que foram planeadas ao abrigo desta Principal Área de Resultados são:

- (a) **Projecto 1: Programa de Avaliação e Análise da Vulnerabilidade Regional** Reunião Operacional Anual do Comité Director do Programa de Avaliação e Análise da Vulnerabilidade Regional que reúne Altos Funcionários dos Estados-Membros para fornecer orientações gerais sobre a implementação do Programa RVAA na região, incluindo a revisão e aprovação dos planos de trabalho e orçamentos anuais.
- (b) **Projecto 2: Coordenação reforçada, monitorização da governação e relatórios sobre o Projecto de Risco de Desastres:**
 - (ba) Documentos estratégicos regionais de Gestão do Risco de Desastres (GRD) e relatórios de progresso apresentados ao Comité Técnico de GRD e ao Comité de Ministros responsáveis pela Gestão do Risco de Desastres (GDR) para fins de melhor governação e coordenação, bem como de orientação estratégica das abordagens regionais de redução do risco de desastres;
 - (bb) produzidos e implementados planos regionais de preparação e resposta a calamidades
 - (bc) Posições Comuns Regionais da SADC avançadas em Fóruns e Plataformas de Redução dos Riscos de Calamidades Regionais e Globais (SADC, UA, ONU e outras reuniões regionais)
- (c) **Projecto 3: Reforço da Gestão do Risco de Desastres na SADC (DRMSS)**
 - (ca) Desenvolvidos instrumentos regionais de coordenação da Gestão dos Riscos de Calamidades alinhados aos quadros regionais, continentais e globais (para apoiar a Gestão dos Riscos de Calamidades a nível nacional e transfronteiriço)
 - (cb) Estabelecidos e mantidos mecanismos de governação para o Reforço da Gestão do Risco de Desastres na SADC (DRMSS).
 - (cc) Lançado Programa Regional de Avaliação por Pares de Política Gestão do Risco de Desastres (GRD).
 - (cd) Reforçadas as directrizes de integração da perspectiva da Redução dos Riscos de Calamidades implementadas em 7 sectores de desenvolvimento
 - (ce) Realizado o mapeamento de Sistemas Regionais de Aviso Prévio de Múltiplos Riscos
 - (cf) Sistemas de gestão de equipas de resposta de emergência da SADC melhorados.
- (d) **Projecto 4: Projecto da Iniciativa Global para Redução dos Riscos de Calamidades (GIDRM)**
 - (da) Estudos sobre o Mapeamento Regional da Cadeia de Valor da Gestão dos Riscos de Calamidades da SADC e a Lição Aprendida pela SADC durante a COVID-19 produzidos para uma programação melhorada da Gestão dos Riscos de Calamidades baseada em evidências.

(ii) **Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC (SHOC)**

(a) **Projecto 5: Entrada em funcionamento do Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC**

- (aa) Plano de Sustentabilidade do Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC elaborado.
- (ab) A Equipa de Resposta a Emergências da SADC está pronta a ser desdobrada para apoiar os Estados-Membros afectados por calamidades
- (ac) Capacidade do pessoal do SHOC reforçada.

Tabela 18: Resultados Esperados da Unidade de Redução do Risco de Desastres em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Redução do Risco de Desastres				
Gestão Regional dos Riscos de Calamidades	Reforço da gestão e governação de riscos de calamidades na Região	Programa Regional de Avaliação e Análise de Vulnerabilidades da SADC	Desenvolvidos e implementados mecanismos de identificação, avaliação e monitorização de riscos de calamidades, incluindo gestão de dados e informações.	Realizadas a Avaliação e Análise de Vulnerabilidades Regionais da SADC
		Melhor Coordenação, Governação, Monitorização e Apresentação de Relatórios sobre Programas de Gestão dos Riscos de Calamidades	Facilitada a redução dos riscos de calamidades e a governação de riscos nos sectores de desenvolvimento	Documentos da Estratégia Regional de Gestão dos Riscos de Calamidades e relatórios de progresso apresentados ao Comité Técnico e aos Ministros Responsáveis pela Gestão dos Riscos de Calamidades para melhorar a governação e a coordenação.
		Melhor Coordenação, Governação, Monitorização e Apresentação de Relatórios sobre Programas de Gestão dos Riscos de Calamidades	Promovida a aprendizagem mútua, a formação de conhecimentos e o intercâmbio de informações sobre o clima e a gestão dos riscos de calamidades.	Posições Comuns Regionais da SADC avançadas em Fóruns e Plataformas de Redução dos Riscos de Calamidades Regionais e Globais (SADC, UA, ONU e outras reuniões regionais)
		Reforço do Projecto de Gestão dos Riscos de Calamidades na Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (DRMSS)	Facilitada a redução dos riscos de calamidades e a governação de riscos nos sectores de desenvolvimento	Desenvolvidos instrumentos regionais de coordenação da Gestão dos Riscos de Calamidades alinhados aos quadros regionais, continentais e globais (para apoiar a Gestão dos Riscos de Calamidades a nível nacional e transfronteiriço)
		Reforço do Projecto de Gestão dos Riscos de Calamidades na Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (DRMSS)		Estabelecidos e mantidos os mecanismos de governação para o Projecto DRMSS
		Reforço do Projecto de Gestão dos Riscos de Calamidades na Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (DRMSS)	Promovida a aprendizagem mútua, a formação de conhecimentos e o intercâmbio de informações sobre o clima e a gestão dos riscos de calamidades.	Lançado o programa regional de avaliação pelos pares da gestão dos riscos de calamidades

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Redução do Risco de Desastres				
		Reforço do Projecto de Gestão dos Riscos de Calamidades na Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (DRMSS)	Facilitada a redução dos riscos de calamidades e a governação de riscos nos sectores de desenvolvimento	Reforçadas as directrizes de integração da perspectiva da Redução dos Riscos de Calamidades implementadas em 7 sectores de desenvolvimento
		Projecto da Iniciativa Global para Redução dos Riscos de Calamidades (GIDRR)	Promovida a aprendizagem mútua, a formação de conhecimentos e o intercâmbio de informações sobre o clima e a gestão dos riscos de calamidades.	Estudos sobre o Mapeamento Regional da Cadeia de Valor da Gestão dos Riscos de Calamidades da SADC e a Lição Aprendida pela SADC durante a COVID-19 produzidos para uma programação melhorada da Gestão dos Riscos de Calamidades baseada em evidências.
		Projecto da Iniciativa Global para Redução dos Riscos de Calamidades (GIDRR)		Preenchido o posto temporário de Técnico Superior de Redução dos Riscos de Calamidades (RRC) para apoiar a Unidade de RRC
	Reforçada a Planificação de Avaliações dos Riscos de Calamidades e do Estado de Prontidão	Melhor Coordenação, Governação, Monitorização e Apresentação de Relatórios sobre Programas de Gestão dos Riscos de Calamidades	Desenvolvidas e implementadas abordagens e ferramentas padronizadas para o planeamento da atenuação de riscos múltiplos para avaliações regionais de riscos de calamidades.	Produzidos e implementados planos regionais de preparação e resposta a calamidades
		Reforço do Projecto de Gestão dos Riscos de Calamidades na Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (DRMSS)	Promovidos investimentos em capacidades de prontidão para o clima e riscos de calamidades nos mecanismos de alerta precoce, no planeamento e na gestão.	Realizado o mapeamento de Sistemas Regionais de Aviso Prévio de Múltiplos Riscos
	Melhorados os investimentos na gestão dos riscos de calamidades para facilitar a adaptação às alterações climáticas e a resiliência da comunidade		Promovidos mecanismos de preparação e resposta coordenados e adequadamente dotados de recursos	Desenvolvimento de sistemas de gestão da Equipa de Resposta a Emergências da SADC
Operações Humanitárias e de Emergência da SADC	Operacionalizado o Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC (SHOC) e estruturas conexas para coordenar a resposta a emergências e a assistência humanitária da SADC.	Operacionalização do Centro Humanitário e de Emergência da SADC (SHOC) e da Equipa de Resposta a Emergências: Construção e estocagem de depósitos e armazéns regionais de ajuda de emergência	Resultado Intermédio do RISDP Operacionalizado o Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC (SHOC) e estruturas conexas para coordenar a resposta a emergências e a assistência humanitária da SADC.	Elaboração do Plano de Sustentabilidade e Continuidade de Actividades do Centro de Operações Humanitárias e de Emergência da SADC (SHOC)
		Operacionalização do Centro Humanitário e de Emergência da SADC (SHOC) e da Equipa de Resposta a Emergências: Construção e estocagem de depósitos e armazéns regionais de ajuda de emergência	Promovidos mecanismos de preparação e resposta coordenados e adequadamente dotados de recursos.	A Equipa de Resposta a Emergências da SADC está pronta a ser desdobrada para apoiar os Estados-Membros afectados por calamidades

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Especifico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Redução do Risco de Desastres				
		Operacionalização do Centro Humanitário e de Emergência da SADC (SHOC) e da Equipa de Resposta a Emergências: Construção e estocagem de depósitos e armazéns regionais de ajuda de emergência	Promovidos mecanismos de preparação e resposta coordenados e adequadamente dotados de recursos	Melhorada a capacidade da Equipa do SHOC

10.8 Alocação de Recursos:

10.8.1 Proposta de afectação de recursos para a Unidade.

Tabela 19: Afectação de Recursos para o DRR para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Redução do Risco de Desastres			
Gestão dos Recursos Humanos do DRR	633 791	0	633 791
Operações Humanitárias e de Emergência da SADC	1 127 266	0	1 127 266
Gestão Regional dos Riscos de Calamidades	129 234	535 269	664 503
Redução do Risco de Desastres	1 890 291	535 269	2 425 560
TOTAL GERAL	1 890 291	535 269	2 425 560

11. GABINETE DE LIGAÇÃO DA SADC JUNTO DA UNIÃO AFRICANA

11.1 Mandato

11.1.1 O mandato do Gabinete de Ligação da SADC junto da União Africana é de apoiar o Secretariado e todas as Direcções a reforçar os laços e criar sinergias no âmbito da cooperação e coordenação entre o Secretariado da SADC e a Comissão da União Africana, as Comunidades Económicas Regionais/Mecanismos Regionais, as Embaixadas dos Estados-Membros da SADC e os Parceiros de Cooperação Internacional representados na Comissão da União Africana.

11.2 Objectivo estratégico

11.2.1 O Gabinete de Ligação da SADC junto da União Africana é orientado pelo seguinte Objectivo Estratégico: Maior alinhamento dos programas da SADC com a agenda de integração e desenvolvimento continental e global. Em conformidade com este Objectivo, os Resultados Intermédios deste Gabinete centram-se no reforço de uma abordagem mais coordenada com a Comissão da União Africana, em conformidade com a Visão 2050 da SADC, o RISDP 2020-2030 da SADC e a Agenda 2063 da União Africana.

11.3 Resultados Finais

11.3.1 Os Resultados Finais esperados do Gabinete de Ligação SADC junto da União Africana são os seguintes:

- (i) Prioridades da SADC promovidas para servirem de referência à cooperação com parceiros multilaterais e a rede de comunicação permanente com a CUA, CER/MR, Embaixadas, Grupos de Reflexão e o Secretariado da SADC (4ºT)
- (ii) Desenvolvimentos políticos e estratégicos relevantes da SADC comunicados e alinhados ao nível da União Africana para promover a Integração Continental.

11.3.2 O Gabinete de Ligação SADC junto da União Africana facilita a partilha de informações, conhecimentos e experiências através da monitorização, participação activa e contribuição para a implementação da Agenda 2063.

11.4 Projectos prioritários

11.4.1 O Gabinete de Ligação da SADC junto da União Africana não implementa nem gere nenhum projecto específico do RISDP 2020-2030, mas presta apoio às Direcções e Unidades do Secretariado da SADC para a implementação dos seus respectivos projectos.

11.5 Principais Áreas de Resultados

11.5.1 A Principal Área de Resultados do Gabinete de Ligação da SADC junto da União Africana é ***Implementação e avaliação efectiva dos programas da SADC/UA.***

11.6 Lições colhidas

11.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) A Comissão da União Africana convoca reuniões com pouca antecedência. Por este motivo, e para melhorar a execução orçamental, uma aprovação global do Secretariado pode melhorar a participação do Gabinete em reuniões relevantes.
- (ii) Para promover a SADC a nível continental, pode ser melhor obter aprovação para os projectos/actividades propostos no início do relevante exercício orçamental e não somente quando a oportunidade se apresenta (ex. Reuniões organizadas por este Gabinete que tenham implicações financeiras).
- (iii) A carga de trabalho do Gabinete aumentou. O Secretariado pode trabalhar de forma ideal se reactivar a Equipa para Assuntos da UA (composta por um ponto focal de cada Direcção da SADC) para apoiar plenamente este Gabinete na

implementação do seu mandato e melhorar a comunicação e visibilidade do mesmo.

11.7 Principal Foco para 2023/24

11.7.1 Em conformidade com a Visão 2050, o RISDP 2020-2030, a Agenda 2063 da UA, as decisões das Cimeiras da SADC e da UA, as decisões do Conselho e do CMO e as lições aprendidas da implementação do precedente Plano Operacional Anual, de 2022-23, o Gabinete de Ligação da SADC junto da União Africana dará maior enfoque ao seguinte:

- (i) Posições da SADC sobre questões regionais e continentais produzidas, apresentadas e partilhados com a CUA, ICP, grupos de reflexão, e outras plataformas/Instituições e produzidas as principais conclusões; e
- (ii) Informação actualizada sobre a agenda e as principais Conferências/Cimeiras continentais produzida e submetida ao Secretariado

Tabela 20: Resultados esperados do Gabinete de Ligação da SADC junto da União Africana em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Gabinete de Ligação Junto da CUA				
Implementação e avaliação eficaz de programas da SADC/UA	Maior alinhamento dos programas da SADC com a agenda de integração e desenvolvimento continental e global	Não se aplica	Não se aplica	Desenvolvimentos políticos e estratégicos ao nível da União Africana sobre a integração continental, que sejam relevantes para a Região da SADC, comunicados ao Secretariado (4ºT)
				Relatórios de Implementação do AULO produzidos em conformidade com o Sistema de Apresentação de Relatórios do Secretariado (4ºT)
				Operações administrativas e financeiras geridas pelo Gabinete de Ligação da SADC (4ºT)
				Prioridades da SADC promovidas para servirem de referência à cooperação com parceiros multilaterais e a rede de comunicação permanente com a CUA, CER, Embaixadas, Grupos de Reflexão e o Secretariado da SADC (1ºT)
				Prioridades da SADC promovidas para servirem de referência à cooperação com parceiros multilaterais e a rede de comunicação permanente com a CUA, CER, Embaixadas, Grupos de Reflexão e o Secretariado da SADC (2ºT)
				Prioridades da SADC promovidas para servirem de referência à cooperação com parceiros multilaterais e a rede de comunicação permanente com a CUA, CER, Embaixadas, Grupos de Reflexão e o Secretariado da SADC (3ºT)

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP (Resultados Finais)	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Gabinete de Ligação Junto da CUA				
				Prioridades da SADC promovidas para servirem de referência à cooperação com parceiros multilaterais e a rede de comunicação permanente com a CUA, CER, Embaixadas, Grupos de Reflexão e o Secretariado da SADC (4ºT)
				Desenvolvimentos políticos e estratégicos ao nível da União Africana sobre a integração continental, que sejam relevantes para a Região da SADC, comunicados ao Secretariado (3ºT)
				Desenvolvimentos políticos e estratégicos ao nível da União Africana sobre a integração continental, que sejam relevantes para a Região da SADC, comunicados ao Secretariado (2ºT)
				Desenvolvimentos políticos e estratégicos ao nível da União Africana sobre a integração continental, que sejam relevantes para a Região da SADC, comunicados ao Secretariado (1ºT)
				Relatórios de Implementação do AULO produzidos em conformidade com o Sistema de Apresentação de Relatórios do Secretariado (2ºT)
				Operações administrativas e financeiras geridas pelo Gabinete de Ligação da SADC (3ºT)
				Operações administrativas e financeiras geridas pelo Gabinete de Ligação da SADC (2ºT)
				Operações administrativas e financeiras geridas pelo Gabinete de Ligação da SADC (1ºT)

11.8 Alocação de Recursos:

11.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 21: Afectação de Recursos para o AUC-LO para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Gabinete de Ligação Junto da CUA			
Implementação e avaliação eficaz de programas da SADC/UA	25 378	0	25 378
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do AU	136 884	0	136 884

Gabinete de Ligação Junto da CUA	162 262	0	162 262
TOTAL GERAL	162 262	0	162 262

12. FINANÇAS

12.1 Mandato

12.1.1 O mandato geral da Direcção de Finanças é prestar um serviço eficaz e eficiente de assessoria financeira ao Secretariado da SADC; um serviço orientado para o cumprimento dos objectivos financeiros do Secretariado da SADC e para a realização dos objectivos da Integração Regional da SADC. A Direcção de Finanças apoia o Secretariado da SADC no cumprimento da sua responsabilidade fiduciária para garantir que os fundos dos Estados-Membros e as subvenções de ICP sejam utilizados e contabilizados em conformidade com o Regulamento Financeiro aplicável.

12.2 Objectivo estratégico

12.2.1 O Objectivo Estratégico da Direcção de Finanças consiste em facilitar a utilização eficiente e eficaz dos recursos da SADC e a apresentação de relatórios sobre a sua utilização.

12.3 Resultados Finais

12.3.1 A implementação dos resultados anuais previstos para a Direcção de Finanças assegurará que os recursos financeiros da SADC estejam alinhados com os objectivos de Integração Regional da SADC e sejam geridos em conformidade com o Regulamento Financeiro da SADC.

12.4 Projectos prioritários

12.4.1 A Direcção de Finanças não implementa nem gere nenhum projecto específico do RISDP.

12.5 Principais Áreas de Resultados

12.5.1 A Direcção de Finanças tem uma PAR que é “Garantir que os recursos sejam administrados em conformidade com o Regulamento Financeiro do Secretariado da SADC”.

12.6 Lições colhidas

12.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) A afectação de fundos excedentários a actividades alternativas só deve ser feita após a confirmação de excedentes de tesouraria, o que só pode ser feito após as demonstrações financeiras serem auditadas. Dotações feitas com base em excedentes esperados podem levar a um défice financeiro, como foi o caso no

exercício financeiro de 2021/2022. Os excedentes de tesouraria previstos foram afectos a novas actividades durante o exercício financeiro, o que resultou num défice de tesouraria, tendo sido necessário recorrer ao Fundo de Reserva para colmatá-lo; e

- (ii) Em caso de ocorrência de circunstâncias imprevistas durante a implementação do Plano Institucional Anual, deve-se avaliar a capacidade da Direcção de Finanças para aferir a adequação dos recursos disponíveis para assumirem quaisquer responsabilidades adicionais resultantes das mudanças imprevistas na implementação do Plano. A introdução das actividades da SAMIM durante o exercício anterior colocou um enorme fardo sobre os recursos humanos existentes na Direcção de Finanças, e afectou a realização tanto das actividades existentes como das novas.

12.7 Principal Foco para 2023/24

12.7.1 A Direcção de Finanças focará nas seguintes áreas no EF2023/2024:

- (i) Implementar controlos internos sólidos, compreendendo processos, sistemas financeiros e recursos humanos devidamente capacitados;
- (ii) Salvaguardar, controlar e apresentar relatórios sobre a utilização dos recursos financeiros do Secretariado da SADC, em conformidade com as políticas, regras e regulamentos aplicáveis;
- (iii) Automatizar a preparação e edição de demonstrações financeiras que satisfaçam os requisitos das Normas Internacionais de Contabilidade do Sector Público; e
- (iv) Facilitar e prestar apoio aos Comitês Técnicos de Fiscalização da Governação e às auditorias externas.

Tabela 22: Resultados Esperados das Finanças em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Direcção de Finanças				
Recursos administrados de acordo com o Regulamento Financeiro do Secretariado da SADC	Melhor administração dos recursos em conformidade com os Regulamentos Financeiros do Secretariado da SADC			Projecto de Demonstrações Financeiras Anuais de 2022/2023 elaborado e apresentado ao Conselho de Auditoria para auditoria externa
				Demonstrações financeiras anuais de 2022/2023, acompanhadas de um relatório de auditoria, aprovadas pelo Conselho
				Plano de Auditoria 2023/2024 aprovado pelo Conselho de Auditoria
				Contas de Gestão Mensais de 2023/2024 produzidas e submetidas à apreciação da Direcção Executiva

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Quadro Quinquenal de Receitas e Despesas a Médio Prazo (MTREF) (2024/25 - 2027/28) actualizado e submetido às Finanças
				Estimativas Anuais de Receitas e Despesas para 2024/25 preparadas e apresentadas ao Subcomité de Finanças, para apreciação

12.8 Alocação de Recursos:

12.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 23: Afectação de Recursos para a Direcção de Finanças para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Direcção de Finanças			
Recursos administrados de acordo com o Regulamento Financeiro do Secretariado da SADC	635 335	0	635 335
Gestão dos Recursos Humanos das Finanças	2 940 741	0	2 940 741
Direcção de Finanças	3 576 076	0	3 576 076
TOTAL GERAL	3 576 076	0	3 576 076

13. RECURSOS HUMANOS E ADMINISTRAÇÃO

13.1 Mandato

13.1.1 A Direcção dos Recursos Humanos e Administração presta serviços eficientes e eficazes nos domínios dos Recursos Humanos, Administração, Contratação Pública e Serviços de Conferências, em apoio ao cumprimento, pelo Secretariado da SADC, do seu principal mandato rumo à integração regional e ao desenvolvimento socioeconómico.

13.2 Objectivo estratégico

13.2.1 O objectivo estratégico da Direcção dos Recursos Humanos e Administração é de apoiar o Secretariado da SADC na atracção e retenção de uma força de trabalho qualificada, na prestação de serviços eficientes de administração, gestão de arquivos e conferências, em prol da consecução da agenda de desenvolvimento socioeconómico e integração regional da SADC.

13.3 Resultados Finais

13.3.1 Os resultados da Direcção são:

- (i) Melhores instalações e serviços de conferências para as reuniões dos órgãos de decisão sobre políticas da SADC e outras
- (ii) Melhorar a prestação de serviços de gestão de recursos humanos para apoiar uma integração regional eficaz;
- (iii) Melhorado o apoio administrativo ao Secretariado da SADC
- (iv) Prestados melhores serviços de gestão de arquivos da SADC

13.4 Projectos prioritários

13.4.1 Com vista ao alcance dos resultados finais estabelecidos no RISDP 2020-2030 a Direcção de Recursos Humanos e Administração dará continuidade à implementação do Projecto de Gestão de Mudança e Conhecimentos que visa transformar a forma de trabalhar no Secretariado da SADC.

13.5 Principais Áreas de Resultados

13.5.1 As Principais Áreas de Resultados da Direcção de Recursos Humanos e Administração são as seguintes:

- (i) Prestação de apoio eficaz e eficiente às reuniões das estruturas de definição de políticas e outras reuniões
- (ii) Desenvolvimento e Gestão de Recursos Humanos
- (iii) Apoio administrativo eficiente e eficaz prestado ao Secretariado da SADC
- (iv) Gestão eficaz e eficiente dos registos do Secretariado ao longo do seu ciclo de vida.
- (v) Aquisição e reposição de bens para a Sede

13.6 Lições colhidas

13.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) O agrupamento de reuniões antes e durante as reuniões dos órgãos de tomada de decisão sobre políticas (Conselho e Cimeira) não só extenua os já limitados recursos disponíveis, como também afecta a realização eficaz das reuniões pelo Secretariado. Além disso, o número crescente de reuniões extraordinárias, exerce pressão sobre os mesmos recursos e sobrecarrega os recursos humanos do Secretariado. A planificação eficaz de reuniões em consulta com a Unidade de Serviços de Conferência é fundamental, bem como a provisão de fundos de contingência para reuniões extraordinárias essenciais.
- (ii) As missões preparatórias do Conselho e da Cimeira devem ser realizadas com bastante antecedência para evitar atrasos e *stress* desnecessário na preparação das reuniões.
- (iii) A morosidade dos processos de recrutamento e aprovação de peritos dificultaram a implementação atempada de alguns resultados intermédios devido à escassez de pessoal. Este desafio está a ser superado através da automatização e delegação simplificada de poderes.

- (iv) A automatização dos processos de gestão de arquivos é fundamental para permitir o acesso a documentos de arquivo por parte de todos os funcionários a partir de diversos locais, daí a necessidade de acelerar a implementação do ERMS;
- (v) É fundamental que seja feito um planeamento adequado orientado por prioridades e recursos disponíveis, uma vez que as actividades não planeadas têm impacto na execução orçamental.
- (vi) Todas as reuniões do HRAC foram realizadas virtualmente. Recomenda-se a realização de uma reunião presencial futuramente para permitir um debate mais aturado e o estabelecimento de redes de contactos.
- (vii) O aumento das demissões resultou num aumento da taxa de vagas e num atraso no preenchimento da estrutura orgânica até à sua plena capacidade.
- (viii) Há necessidade de implementar acordos de nível de serviço que estipulem prazos de entrega e um processo de escalonamento claro para evitar atrasos na realização das actividades planeadas para o ano.

13.7 Principal Foco para 2023/24

13.7.1 Em linha com as prioridades e resultados definidos no RISDP para 2020-2030, as decisões do Conselho e Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para 2023/24 incluirão o seguinte:

- (i) reforço da capacidade humana do Secretariado com vista à consecução das prioridades do RISDP Revisto;
- (ii) reforço da prestação de serviços de apoio administrativo;
- (iii) prestação de apoio aos órgãos de tomada de decisão sobre políticas para poderem cumprir o seu mandato eficiente e eficazmente;
- (iv) melhoria da gestão dos arquivos do Secretariado;
- (v) melhoria da prestação de serviços a reuniões de tomada de decisões sobre políticas e outras.

Tabela 24: Resultados Esperados da Direcção de Recursos Humanos e Administração em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermediário Visado do RISDP	Resultado Intermediário Anual
Direcção dos Recursos Humanos e Administração				
Prestação de apoio eficaz e eficiente às reuniões das estruturas de definição de políticas e outras reuniões	Melhores instalações e serviços de conferências para as reuniões dos órgãos de decisão sobre políticas da SADC e outras			Providenciadas instalações e serviços de conferências para reuniões estatutárias, de definição de políticas e outras da SADC

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermediário Visado do RISDP	Resultado Intermediário Anual
Desenvolvimento e Gestão de Recursos Humanos	Reforçado o Desenvolvimento e a Gestão dos Recursos Humanos			Programa de Bem-Estar dos Funcionários da SADC implementado e outros Eventos Importantes comemorados
				Aumento dos conhecimentos e competências e dos serviços em Matéria de Meio Ambiente, Segurança, Saúde e Higiene no Local de Trabalho (OSHE) do Secretariado da SADC
				Funcionários do Secretariado da SADC recrutados em conformidade com o plano quinquenal para a força de trabalho
				Processos de recrutamento do Secretariado da SADC automatizados para reduzir o tempo de resposta do recrutamento
				Reuniões do HRAC realizadas
				Sistema VIP operacionalizado
				Seguro de Vida Colectivo do Secretariado da SADC implementado/ processado
				Competências e conhecimentos dos funcionários do Secretariado da SADC sobre as necessidades de formação identificadas, aumentadas de acordo com o Plano Anual de Formação e Desenvolvimento.
				As Universidades e a Juventude na Região da SADC envolvidas nos programas da SADC para aumentar a participação dos Estados-Membros da SADC nos programas da SADC.
				Implementada a Estratégia de Gestão da Mudança e do Conhecimento
				Melhorado o Sistema de Gestão de Desempenho e os Profissionais de Alto Desempenho do Secretariado da SADC reconhecidos e recompensados
Apoio administrativo eficiente e eficaz prestado ao Secretariado da SADC	Melhorado o apoio administrativo ao Secretariado da SADC			Gabinetes e residencial providenciado e mantido
				Contratos de prestação de serviços assinados e executados
				Serviços de apoio administrativo gerais prestados
Gestão eficaz e eficiente dos registos do Secretariado da SADC em todo seu ciclo de vida	Prestados melhores serviços de gestão de arquivos da SADC			Sistema de Gestão de Registos Electrónicos (ERMS) totalmente operacional
				Gestão eficaz e eficiente dos arquivos do Secretariado da SADC
Contactos com os Estados-Membros da SADC, parceiros bilaterais e multilaterais, assim como com outras partes interessadas	Melhoradas as consultas com os Estados-Membros e reforçadas as parcerias bilaterais e multilaterais	Não se aplica	Não se aplica	Prioridades e posições da SADC produzidas e apresentadas para facilitar a consulta com os Estados-Membros e promover a cooperação com outras organizações
Aquisição e reposição de activos da Sede	Melhoria no fornecimento de activos fixos ao Secretariado da SADC			Activos repostos e mantidos

13.8 Afecção de Recursos

13.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 25: Afecção de Recursos para o HRA para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Direcção dos Recursos Humanos e Administração			
Prestação de apoio eficaz e eficiente às reuniões das estruturas de definição de políticas e outras reuniões	1 252 902	0	1 252 902
Desenvolvimento e Gestão de Recursos Humanos	1 070 601	630 000	1 700 601
Apoio administrativo eficiente e eficaz prestado ao Secretariado da SADC	8 655 459	0	8 655 459
Aquisição e reposição de activos da Sede	1 345 521	0	1 345 521
Gestão eficaz e eficiente dos registos do Secretariado da SADC em todo o seu ciclo de vida	184 000	0	184 000
Contactos com os Estados-Membros da SADC, parceiros bilaterais e multilaterais, assim como com outras partes interessadas	196 740	122 000	318 740
Gestão de Recursos Humanos de RH	4 263 536	0	4 263 536
Direcção dos Recursos Humanos e Administração	16 968 759	752 000	17 720 759
TOTAL GERAL	16 968 759	752 000	17 720 759

14. AUDITORIA INTERNA E GESTÃO DE RISCOS

1.1 Mandato

- 1.1.1 O mandato da Direcção de Auditoria Interna e Gestão de Riscos do Secretariado da Comunidade de Desenvolvimento da África Austral (SADC) consiste em melhorar e proteger o valor organizacional, fornecendo garantia, aconselhamento e visão objectivos com base em risco. Também coordena as actividades de gestão de riscos, e dá garantias da adequação e eficácia do ambiente de controlo interno do Secretariado para mitigar os riscos identificados e permitir a realização de objectivos estratégicos.

1.2 Objectivo estratégico

- 1.2.1 O objectivo estratégico da Direcção de Auditoria Interna e Gestão de Riscos é contribuir para a consecução dos objectivos institucionais, garantindo uma abordagem estruturada e consistente na identificação, avaliação e mitigação de riscos estratégicos e operacionais em todo o Secretariado. A Direcção também proporciona uma actividade independente e objectiva de garantia de qualidade e consultoria relativamente à eficácia de controlos e processos de governação, através da realização de auditorias no seio do Secretariado.

1.3 Resultados Finais

1.3.1 Os resultados finais esperados da Unidade de Auditoria Interna e Gestão de Risco são os seguintes:

- (i) Avaliar os sistemas estabelecidos para assegurar o cumprimento das políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos susceptíveis de ter um impacto significativo na organização.
- (ii) Avaliar a exposição ao risco atinente à realização dos objectivos estratégicos da organização.
- (iii) Proceder à verificação independente da informação financeira, de gestão e operacional, para determinar a sua exactidão, fiabilidade e conformidade, e recomendar medidas correctivas quando for apropriado;
- (iv) Avaliar operações ou programas para verificar se os resultados estão em conformidade com os objectivos e metas estabelecidos e se as operações ou programas estão a ser executados conforme planeado.
- (v) Avaliar os meios de salvaguarda de activos e, se necessário, verificar a existência de tais activos.
- (vi) Promover práticas de boa governação no Secretariado;
- (vii) Efectuar auditorias de optimização do uso de recursos e recomendar as melhores formas de utilização dos recursos a fim de garantir que sejam utilizados de forma económica, eficiente e eficaz;
- (viii) Fazer o seguimento da implementação dos planos de acção e das recomendações de Auditorias Internas e Externas;
- (ix) Ajudar na concepção e melhoria do Quadro de Gestão do Risco;
- (x) Elaborar e rever regularmente a política e a estratégia de gestão de risco;
- (xi) Facilitar a identificação e a avaliação dos riscos estratégicos e operacionais do Secretariado da SADC e orientar na definição de medidas para a sua mitigação;
- (xii) Monitorizar a implementação de estratégias de mitigação de riscos;
- (xiii) Promover a cultura de gestão de risco no seio do Secretariado através de formações e campanhas de sensibilização diversas;
- (xiv) Facilitar o desenvolvimento de mecanismos de denúncia de irregularidades;
- (xv) Dar orientações e prestar apoio para assegurar a identificação e a gestão de riscos na concepção e implementação de projectos; e
- (xvi) Coordenar os processos e actividades do Secretariado para assegurar a Continuidade das Actividades em caso de desastres, emergências e distúrbios.

1.4 Projectos prioritários

1.4.1 A Direcção de Auditoria Interna e Gestão de Riscos não implementa nem gere nenhum projecto específico do RISDP, tendo em conta o seu mandato de serviço institucional.

1.5 Principais Áreas de Resultados

1.5.1 A Direcção de Auditoria Interna e Gestão de Riscos tem duas Áreas Principais de Resultados, nomeadamente Serviços de Auditoria Interna e Gestão de Risco.

- (i) **Serviços de Auditoria Interna:** Esta PAR está associada ao objectivo principal da função de Auditoria Interna definido na Carta de Auditoria Interna como sendo de “realizar uma actividade independente e objectiva de garantia de qualidade e consultoria que visa agregar valor e melhorar as operações do Secretariado da SADC. Por sua vez, isso ajuda o Secretariado da SADC a alcançar os seus objectivos através de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e melhorar a eficácia dos processos de gestão de risco, dos controlos internos e de governação”.
- (ii) **Gestão de Riscos:** A função de Gestão de Riscos do Secretariado coordena as actividades de gestão de riscos através da facilitação da formulação de políticas, quadros e de estratégias sobre riscos. Também apoia na avaliação da implementação dessas estratégias, assegurando que as Direcções e Unidades apresentem relatórios periódicos sobre a implementação dos planos de acção. As principais actividades são:
 - (a) Avaliações de risco;
 - (b) Monitorização e apresentação de relatórios;
 - (c) Formação e consciencialização;
 - (d) Continuidade de actividades;
 - (e) Revisão do quadro, da política e da estratégia de gestão de riscos;
 - (f) Elaboração e revisão da Política de Combate à Fraude e Corrupção e dos Procedimentos de Notificação
 - (g) Facilitação da gestão e manutenção da Linha Directa de Denúncia de Fraudes.

1.6 Lições colhidas

1.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) **Auditoria Interna**
 - (a) A função de Auditoria Interna deve ajustar-se ao ambiente de trabalho em constante evolução e aumentar o uso de análise de dados para lograr uma maior cobertura de auditoria e reduzir a interrupção das actividades, prestando, ao mesmo tempo, serviços valiosos de assessoria e garantia da conformidade;
 - (b) A função de Auditoria Interna deve planear eficazmente as suas actividades para assegurar que os recursos sejam canalizados para as principais áreas prioritárias do Secretariado, a fim de permitir a realização dos objectivos estratégicos
 - (c) Os planos de Auditoria Interna devem ser flexíveis para permitir a incorporação de riscos emergentes e áreas prioritárias de gestão como parte das auditorias para responder a riscos em rápida evolução e assegurar mais valia para as operações.

- (d) As reuniões estatutárias devem ser organizadas de modo a que haja uma preparação harmoniosa e também reduzir a sobreposição com outras reuniões institucionais e permitir a participação plena da Direcção Executiva.
- (e) Há necessidade de reforçar a interacção entre as Direcções e Unidades para resolver ineficiências operacionais que tenham impacto na realização de planos operacionais.
- (f) Ser mais ágil na avaliação dos riscos decorrentes de efeitos globais que possam ter um impacto significativo nas operações do Secretariado.

(ii) Gestão de Riscos

- (a) os workshops de formação devem ser incluídos no calendário de formação da Direcção de RH e Administração no início do exercício financeiro, para assegurar um bom nível de participação;
- (b) as mudanças feitas nos planos operacionais devem ser sempre ajustadas no sistema de M&A;
- (c) Alguns objectivos da função de Gestão de Riscos podem ser alcançados através de trabalho em formato virtual.
- (d) Há necessidade de fazer cópias de segurança de todo o trabalho realizado pela unidade, incluindo os resultados das avaliações de risco
- (e) Ser proactivo durante o pós-COVID 19, assegurando que o Secretariado esteja pronto para enfrentar futuras pandemias.
- (f) Necessidade de trabalhar com a Direcção para assegurar que os registos de riscos estratégicos façam parte de áreas prioritárias para o Secretariado, reforçando o desenvolvimento dos registos para evitar interrupções no seu funcionamento devido aos efeitos crescentes no ambiente.

1.7 Principal Foco para 2023/24

- 1.7.1 Em linha com as prioridades e resultados definidos no RISDP para 2020-2030, as decisões do Conselho e Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para 2023/24 incluirão o seguinte:

(i) Auditoria Interna

- (a) As principais actividades da função de Auditoria Interna são dar garantias nas áreas de Controlo Interno, Gestão de Risco, Governação Institucional, Investigações, Auditoria de Sistemas, Auditoria Financeira e Auditoria do Desempenho e Serviços de Consultoria.
- (b) As principais actividades são as seguintes:
 - (ba) Planificar e realizar eficazmente todos os trabalhos de auditoria orçamentados para garantir a sua conclusão atempada.

- (bb) Garantir que os funcionários da Unidade de Auditoria Interna continuem a desenvolver as suas habilidades, proficiência e competências através de acções de desenvolvimento profissional contínuo (CPD).
- (bc) Assegurar a coordenação eficaz das reuniões do Comité de Auditoria.
- (bd) Assegurar uma coordenação eficaz entre a Auditoria Interna e o Conselho de Auditoria
- (be) Garantir o suporte aos sistemas de auditoria e o seu funcionamento adequado.
- (bf) Assegurar que a função seja submetida a uma avaliação externa de garantia de qualidade.

(ii) Gestão de Riscos

- (a) revisão dos riscos estratégicos, em conformidade com o RISDP Revisto;
- (b) Avaliações de riscos operacionais e monitorização da implementação de planos de mitigação de riscos;
- (c) Promoção da gestão de risco através de workshops de sensibilização;
- (d) Implementação da Política e da Estratégia de Gestão de Risco;
- (e) Reforço da capacidade de promotores da gestão de risco nas áreas de Gestão de Risco Institucional, Continuidade de Actividades, uso de software GRC (Governança, Gestão de Riscos e Conformidade) para a apresentação de relatórios no geral;
- (f) Gestão de risco de projectos (em todo o ciclo de vida dos projectos);
- (g) Facilitação da implementação dos procedimentos denúncia de irregularidades;
- (h) Manutenção do Plano de Continuidade de Actividades
- (i) Monitorização da implementação das recomendações de Avaliação de Pilar;
- (j) Sensibilização sobre a Política de Combate à Fraude e Corrupção e Procedimentos de Notificação.

Tabela 26: Resultados esperados da Direcção de Auditoria Interna e Gestão de Risco (IARM) em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Auditoria Interna e Gestão de Riscos				
Gestão de Riscos	Facilitar a identificação e avaliação de riscos estratégicos e operacionais, coordenar a função de continuidade das actividades e monitorizar a implementação de estratégias de mitigação de riscos.			Resultado Intermédio 1: Plano de Continuidade das Actividades (PCA) do Secretariado da SADC actualizado e implementado.
				Resultado Intermédio 2: Analisados o Registos de Riscos Estratégicos e os Registos de Riscos Operacionais para o Secretariado da SADC.
				Resultado Intermédio 3: Reforçadas as competências e os conhecimentos dos funcionários do Secretariado sobre a Política de Gestão de Riscos, a Política de Prevenção de Fraude e o Procedimentos de Notificação.
				Resultado Intermédio 4: Aumento das competências e dos conhecimentos dos funcionários do Secretariado sobre Gestão de Riscos Corporativos (ERM) e Avaliação de Riscos.
Serviços de Auditoria Interna	Melhorados os sistemas de controlo, governação e gestão de riscos			Resultado Intermédio 1: Recomendações de auditoria feitas para melhorar os sistemas de Governação, Controlo e Gestão de Riscos do Secretariado da SADC para permitir a realização dos objectivos definidos. (4ºT)
			Gestão Estratégica do RISDP: Maior eficácia e eficiência institucionais	Resultado Intermédio 2: Recomendações de auditoria feitas para melhorar os sistemas de Governação, Controlo e Gestão de Riscos do Secretariado da SADC para permitir a realização dos objectivos definidos. (2ºT)
				Resultado Intermédio 3: Recomendações de auditoria feitas para melhorar os sistemas de Governação, Controlo e Gestão de Riscos do Secretariado da SADC para permitir a realização dos objectivos definidos. (3ºT)
				Resultado Intermédio 4: Recomendações de auditoria feitas para melhorar os sistemas de Governação, Controlo e Gestão de Riscos do Secretariado da SADC para permitir a realização dos objectivos definidos (4ºT)
				Resultado Intermédio 5: Plano de Auditoria Estratégico Trienal e Plano Anual para a Direcção de IARM elaborados e submetidos à aprovação do Comité de Auditoria.
				Resultado Intermédio 6: Os serviços de auditoria interna melhoraram através de um Programa de Melhoria da Garantia da Qualidade.
				Resultado Intermédio 9: Decisões do Comité de Auditoria implementadas para melhorar o desempenho do Secretariado. (3ºT)
				Resultado Intermédio 8: Decisões do Comité de Auditoria implementadas para melhorar o desempenho do Secretariado. (2ºT)
				Resultado Intermédio 7: Decisões do Comité de Auditoria implementadas para melhorar o desempenho do Secretariado. (4ºT)

1.8 Alocação de Recursos:

1.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 27: Afectação de Recursos para o IARM para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Auditoria Interna e Gestão de Riscos			
Serviços de Auditoria Interna	192 989	0	192 989
Gestão de Riscos	19 327	0	19 327
Gestão dos Recursos Humanos de Auditoria	821 769	0	821 769
Auditoria Interna e Gestão de Riscos	1 034 085	0	1 034 085
TOTAL GERAL	1 034 085	0	1 034 085

15. SERVIÇOS JURÍDICOS

2.1 Mandato

- 2.1.1 O mandato da Unidade de Assuntos Jurídicos (UAJ) deriva do artigo 12(2)(a)(vi) do Tratado da SADC e do Artigo 3 (4) do Protocolo sobre Assuntos Jurídicos. A Unidade de Assuntos Jurídicos (LAU) é responsável pela prestação de serviços de apoio jurídico às Instituições e aos Estados-Membros da SADC no âmbito da cooperação e integração regional em matérias relacionadas com a interpretação e implementação do Tratado, dos Protocolos e dos seus instrumentos jurídicos subsidiários.

2.2 Objectivo estratégico

- 2.2.1 O objectivo estratégico da Unidade de Assuntos jurídicos é prestar assistência jurídica às Instituições e aos Estados-Membros da SADC relativamente à interpretação e aplicação de todos os instrumentos jurídicos da SADC e sobre outros assuntos jurídicos correlacionados;

2.3 Resultados Finais

- 2.3.1 O resultado final esperado da Unidade de Assuntos Jurídicos é ***Reforçados os serviços jurídicos prestados às Instituições e aos Estados-Membros da SADC.***

2.4 Projectos prioritários

- 2.4.1 A Unidade de Assuntos Jurídicos não implementa nem gere nenhum projecto específico do RISDP.

2.5 Principais Áreas de Resultados

- 2.5.1 A Principal Área de Resultados da Unidade de Assuntos Jurídicos é Serviços de Apoio Jurídico.

2.6 Lições colhidas

2.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) O trabalho da Unidade é impulsionado pela procura. Abarca um vasto espectro de questões jurídicas oriundas de todos os sectores reconhecidos pela SADC, dentro e fora do âmbito da interpretação e aplicação dos Instrumentos Jurídicos da SADC. Isso constitui um desafio dado que a Unidade deve concentrar-se no trabalho originado de outras Direcções e Unidades, tornando difícil implementar as actividades que tenha planeado e orçamentado para um determinado exercício financeiro. A este respeito, a Unidade aprendeu ser importante solicitar às Direcções e Unidades que a orientem em termos das actividades que necessitam ou necessitarão de apoio jurídico da Unidade para lhe permitir acomodar tais actividades durante a fase de planeamento no futuro; e
- (ii) Uma das actividades da Unidade é facilitar a contratação de juristas externos para prestarem assistência à SADC na resolução dos seus processos judiciais ou arbitrais. O desafio enfrentado na realização desta actividade é a planificação e orçamentação com base em prognósticos, isto é, sem saber o número de casos que deverão ser processados em um determinado exercício financeiro. A este respeito, a Unidade aprendeu que deve planear e prever orçamento para processos judiciais em todos os trimestres de um determinado exercício financeiro.

2.7 Principal Foco para 2023/24

2.7.1 O principal foco para 2023/24 é assegurar a realização de todos os resultados intermédios dentro do orçamento aprovado, o que inclui o seguinte:

- (i) Continuar a prestar serviços jurídicos de qualidade e em tempo oportuno às Instituições e aos Estados-Membros da SADC;
- (ii) Concretizar os objectivos definidos pelo Comité dos Ministros da Justiça/Procuradores-Gerais no seu Plano de Acção, assim como nas suas decisões;
- (iii) Em linha com as prioridades e os resultados definidos no RISP 2020-2030, com as decisões da Cimeira, do Conselho e do Comité Ministerial, e com as lições colhidas da implementação anterior:
 - (a) sancionar os documentos jurídicos da SADC;
 - (b) processar casos judiciais e arbitrais intentados contra instituições da SADC;
 - (c) prestar assessoria ou produzir pareceres jurídicos para as Instituições e os Estados-Membros da SADC sobre a interpretação e implementação do Tratado, dos Protocolos, dos instrumentos subsidiários e outras questões jurídicas decorrentes da implementação de programas e projectos;
 - (d) facilitar a aprovação/adopção, assinatura, ratificação e adesão a instrumentos jurídicos da SADC.

Tabela 28: Resultados Esperados da Unidade dos Assuntos Jurídicos no exercício de 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Serviços Jurídicos				
Serviços de assessoria jurídica	Reforçados os serviços jurídicos às Instituições, aos Estados-Membros da SADC e aos Intervenientes Regionais		Mecanismo de resolução de litígios operacionalizado até 2024	Aviso Consultivo elaborado e emitido aos Estados-Membros lembrando-os da necessidade de ratificar o Protocolo sobre o Tribunal da SADC, de 2014, e das implicações da sua não ratificação.
				Avisos Consultivos produzidos para aconselhar os Estados-Membros a procederem à assinatura, ratificação e adesão aos Protocolos da SADC relevantes
				Projecto de Protocolo que institui o Parlamento da SADC apresentado à Cimeira de Agosto de 2023, para adopção e assinatura.
				Projecto de Alteração ao Tratado, que reconhece a Dupla Troika como instituição da SADC, apresentado à Cimeira de Agosto de 2023, para adopção e assinatura.
				Plano de Acção Revisto para o Comité de Ministros da Justiça/Procuradores-Gerais
				Instrumentos jurídicos regionais desenvolvidos em conformidade com o Plano de Acção dos Ministros da Justiça/Procuradores Gerais e com as recomendações de outros Comités Ministeriais Sectoriais e apresentados ao Conselho e à Cimeira, para adopção e assinatura.
				Pareceres e/ou opiniões jurídicos emitidos às Instituições da SADC e aos Estados-Membros no 1ºT.
				Emitidos pareceres jurídicos às Instituições da SADC e aos Estados-Membros no 2ºT.
				Emitidos pareceres e/ou opiniões jurídicos às Instituições da SADC e aos Estados-Membros no 3ºT.
				Emitidos pareceres e/ou opiniões jurídicos às Instituições da SADC e aos Estados-Membros.
				Resumos produzidos e consultas realizadas em preparação para a representação da SADC em litígios/arbitragens para salvaguardar a reputação e os recursos da SADC. (1ºT)
				Resumos produzidos e consultas realizadas para facilitar a representação da SADC em litígios/arbitragens para salvaguardar a reputação e os recursos da SADC. (2ºT)

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Resumos produzidos e consultas realizadas para facilitar a representação da SADC em litígios/arbitragens para salvaguardar a reputação e os recursos da SADC (3ºT)
				Resumos produzidos e consultas realizadas para facilitar a representação da SADC em litígios/arbitragens para salvaguardar a reputação e os recursos da SADC (4ºT)

2.8 Alocação de Recursos:

2.8.1 Proposta de afectação de recursos para a Unidade.

Tabela 29: Afectação de recursos para a Unidade dos Assuntos Jurídicos para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Serviços Jurídicos			
Serviços de assessoria jurídica	186 067	0	186 067
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade de Assuntos Jurídicos	565 857	0	565 857
Serviços Jurídicos	751 924	0	751 924
TOTAL GERAL	751 924	0	751 924

16. UNIDADE DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

3.1 Mandato

3.1.1 A Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) é responsável pelo uso eficaz e eficiente de TIC no seio do Secretariado da SADC e por prestar assistência a todas as Direcções e Unidades para a aplicação de TIC nos programas da SADC.

3.2 Objectivo estratégico

3.2.1 O Objectivo Estratégico da Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) é o seguinte:

- (i) Proporcionar uma infra-estrutura de TIC robusta e segura que apoie o acesso à informação e a eficiência organizacional;

- (ii) Implantar e fornecer capacidades avançadas para melhorar a colaboração, a gestão do conhecimento e a análise de dados;
- (iii) Estabelecer e aplicar governação simplificada de TIC que alinhe as soluções de TIC com os requisitos operacionais das Direcções/Unidades; e
- (iv) Proporcionar práticas avançadas de gestão institucional para transformar a prestação de serviços.

3.3 Resultados Finais

3.3.1 Os Resultados Finais esperados da Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) são os seguintes:

- (i) Implementação eficaz e eficiente e suporte de tecnologias modernas; e
- (ii) Governação e gestão reforçadas de TIC para a prestação eficaz e eficiente de serviços.

3.4 Projectos prioritários

3.4.1 A Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) não implementa nem gere nenhum projecto específico do RISDP.

3.5 Principais Áreas de Resultados

3.5.1 A Principal Área de Resultados da Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) é a Gestão de Infra-estruturas e Aplicações de TIC.

3.6 Lições colhidas

3.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) Os riscos de cibersegurança estão em alta. Assim, há necessidade de formular e implementar uma estratégia de cibersegurança que esteja bem fundamentada e alinhada com as normas da indústria.
- (ii) Há necessidade de desenvolver e implementar um Quadro de Governação de TIC robusto que ajude a orientar a implementação de uma Estratégia de Tecnologias de Informação alinhada com as actividades institucionais.
- (iii) O ambiente institucional em rápida evolução requer a adopção de uma abordagem ágil para a implementação de soluções informáticas. A adopção de uma Estratégia de Computação em Nuvem padrão da indústria facilitará a adopção da agilidade técnica necessária.
- (iv) Há necessidade de segregar funções na Unidade de TIC, apesar do número muito limitado de recursos humanos. O mesmo é para assegurar que se dê a todas as áreas funcionais quase a mesma atenção como requerido.
- (v) A Gestão de Activos é um dos principais serviços da Unidade de TIC, daí a necessidade de elaborar uma estratégia sustentável em termos de aquisição, manutenção e alienação de activos de TIC.

3.7 Principal Foco para 2023/24

3.7.1 Em linha com as prioridades e os resultados contemplados no RISDP para 2020-2030, as decisões do Conselho e do Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para 2023/24 incluirão o seguinte:

- (i) Adopção e implementação de uma Estratégia de Tecnologias de Informação alinhada com as actividades institucionais;
- (ii) Adopção e implementação de quadros de Governação de TIC;
- (iii) Harmonização e automatização dos processos institucionais; e
- (iv) Implementação de um programa de segurança da informação.
- (v) Adopção e implementação de computação em nuvem para pacote de produtividade
- (vi) Capacitação do pessoal técnico da Unidade de TIC e de todos os membros do pessoal em matéria de gestão e utilização das tecnologias de informação, respectivamente

Tabela 30: Resultados Esperados da Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação				
Gestão de Infra-estruturas e Aplicativos Informáticos	Apoio às prioridades estratégicas através da implementação e apoio eficazes e eficientes de tecnologias modernas, objectivos melhorados e resultados esperados num ambiente de negócios em mutação.			Revistos os processos operacionais do Secretariado da SADC de forma a estarem estrategicamente alinhados com as soluções de TIC e recomendada à aprovação da Direcção Executiva uma solução ERP rentável e viável.
				Módulos Financeiros, de Contratação Pública e de Planeamento de Recursos Corporativos (ERP) da Cadeia de Aprovisionamento instalados e funcionais
				Rede e conectividade de internet fornecidas e apoiadas para melhorar o funcionamento contínuo de ferramentas digitais e de um naipe diversificado de aplicativos para o Secretariado da SADC (4º T)
				Implantada, apoiada e mantida uma infra-estrutura moderna de TIC, que permita o acesso contínuo e seguro a recursos de informação (1ºT)
				Quadro de Gestão de Identidade e Acesso (IAM) do Secretariado da SADC desenvolvido e submetido à Direcção Executiva do Secretariado, para aprovação (1ºT)
				Rede e conectividade de internet fornecidas e apoiadas para melhorar o funcionamento contínuo de ferramentas digitais e de um naipe diversificado de aplicativos para o Secretariado da SADC (2ºT)
				Rede e conectividade de internet fornecidas e apoiadas para melhorar o funcionamento contínuo de ferramentas digitais e de um naipe diversificado de aplicativos para o Secretariado da SADC (3ºT)

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Especifico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Rede e conectividade de internet fornecidas e apoiadas para melhorar o funcionamento contínuo de ferramentas digitais e de um naipe diversificado de aplicativos para o Secretariado da SADC (4º T)
				Implantada, apoiada e mantida uma infra-estrutura moderna de TIC, que permita o acesso contínuo e seguro a recursos de informação (2ºT)
				Implantada, apoiada e mantida uma infra-estrutura moderna de TIC, que permita o acesso contínuo e seguro a recursos de informação (3ºT)
				Quadro de Gestão de Identidade e Acesso (IAM) do Secretariado da SADC desenvolvido e submetido à Direcção Executiva do Secretariado, para aprovação (2ºT)
				Quadro de Gestão de Identidade e Acesso (IAM) do Secretariado da SADC desenvolvido e submetido à Direcção Executiva do Secretariado, para aprovação (3ºT)
				Quadro de Gestão de Identidade e Acesso (IAM) do Secretariado da SADC desenvolvido e submetido à Direcção Executiva do Secretariado, para aprovação (4ºT)
				Implantada, apoiada e mantida uma infra-estrutura moderna de TIC, que permita o acesso contínuo e seguro a recursos de informação (4ºT)
	Reforçada a governação e gestão das TIC para alcançar uma prestação de serviços eficiente e eficaz			Políticas e quadros de governação das TIC revistos e adoptados para alinhar a Estratégia das TIC com os objectivos institucionais e garantir que os investimentos em TIC proporcionem à instituição um retorno do valor investido (1ºT)
				Políticas e quadros de governação das TIC revistos e adoptados para alinhar a Estratégia das TIC com os objectivos institucionais e garantir que os investimentos em TIC proporcionem à instituição um retorno do valor investido (2ºT)
				Políticas e quadros de governação das TIC revistos e adoptados para alinhar a Estratégia das TIC com os objectivos institucionais e garantir que os investimentos em TIC proporcionem à instituição um retorno do valor investido (3ºT)
				Políticas e quadros de governação das TIC revistos e adoptados para alinhar a Estratégia das TIC com os objectivos institucionais e garantir que os investimentos em TIC proporcionem à instituição um retorno do valor investido (4ºT)

3.8 Alocação de Recursos:

3.8.1 Proposta de afectação de recursos para a Unidade.

Tabela 31: Afectação de Recursos para o ICT para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação			
Gestão de Infra-estruturas e Aplicativos Informáticos	833 614	654 120	1 487 734
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do ICT	777 644	0	777 644
Unidade de Tecnologias de Informação e Comunicação	1 611 258	654 120	2 265 378

TOTAL GERAL	1 611 258	654 120	2 265 378
-------------	-----------	---------	-----------

17. UNIDADE DE COMUNICAÇÃO E RELAÇÕES PÚBLICAS

4.1 Mandato

- 4.1.1 O mandato da Unidade de Comunicação e Relações Públicas consiste em prestar serviços de Comunicação Estratégica Institucional e sensibilização sobre os programas da SADC bem como serviços de Relações Públicas. A Unidade lidera e coordena a implementação da comunicação institucional da SADC, incluindo relações com os meios de comunicação social, assuntos públicos, serviços protocolares, imagem institucional, e promoção da SADC e dos seus programas. Também orienta a implementação de intervenções de Comunicação, Visibilidade e Sensibilização, conforme delineado no Plano Estratégico Indicativo de Desenvolvimento Regional (RISDP) 2020 - 2030 da SADC.

4.2 Objectivo estratégico

- 4.2.1 O Objectivo Estratégico da Unidade de Comunicação e Relações Públicas como previsto no RISDP 2020-2030 é: ***maior visibilidade e sensibilização sobre a SADC, as suas actividades e o seu impacto, em todos os Estados-Membros e a nível mundial.***

4.3 Resultados Finais

- 4.3.1 O Objectivo Específico da Unidade de Comunicação e Relações Públicas como plasmado no RISDP 2020-2030 é de ver ***reforçada a capacidade de comunicação estratégica da SADC, para realizar actividades eficazes de comunicação e promoção das actividades da SADC e do seu impacto.***

4.4 Projectos prioritários

- 4.4.1 Os Projectos Prioritários a serem implementados pela Unidade de Comunicação e Relações Públicas para o alcance dos resultados finais fixados no RISDP 2020-2030 são os seguintes:

- (i) ***Reforço da capacidade para uma comunicação eficaz da SADC:*** Este projecto irá reforçar a capacidade das Estruturas Nacionais, incluindo Comissões Nacionais da SADC, Missões Diplomáticas da SADC, Adidos de Informação, Coordenadores Nacionais dos Meios de Comunicação Social, Gestores e Editores de instituições dos Media nos Estados-Membros da SADC para permitir a estas estruturas compreender plenamente o mandato, actividades, programas e impacto da SADC. Serão fornecidos às estruturas materiais de comunicação sobre a SADC. Através destas iniciativas, as estruturas nacionais terão o *know-how* necessário para contribuírem eficazmente para a comunicação sobre, e a promoção da SADC.
- (ii) ***Campanha de Comunicação Integrada da SADC:*** A Campanha de Comunicação Integrada da SADC centrar-se-á principalmente na promoção das actividades da SADC, do seu impacto e proposta de valor, utilizando IEC, canais

multimédia, incluindo TV, Rádio, Imprensa e meios de comunicação em linha. A campanha reunirá impactos multidimensionais e multisectoriais das actividades e programas da SADC, implementados pelas diferentes direcções e unidades do Secretariado da SADC.

4.5 Principais Áreas de Resultados

- 4.5.1 A Principal Área de Resultados é Comunicação Institucional. A Unidade de Comunicação e Relações Públicas continua a aumentar a visibilidade e sensibilização sobre a SADC, as suas actividades e o seu impacto, em linha com as Áreas Prioritárias da SADC definidas no RISDP 2020-2030, contribuindo, assim para o objectivo da SADC através do reforço da capacidade de comunicação estratégica da SADC e do aumento da compreensão e sensibilização sobre a SADC, a sua proposta de valor, as suas actividades e o seu impacto, em todos os Estados-Membros e mundialmente.

4.6 Lições colhidas

- 4.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e anteriores incluem o seguinte:

- (i) O RISDP 2020-2030 identificou a comunicação, visibilidade e sensibilização como sendo aspectos fundamentais para a implementação com sucesso do RISDP 2020-2030. No plano 2023/24, serão realizadas várias actividades para promover o RISDP 2020-2030 e as suas oportunidades.
- (ii) Tem havido uma melhoria contínua na coordenação entre o Secretariado da SADC e os Coordenadores Nacionais dos Meios de Comunicação Social. Todavia, o papel dos Coordenadores Nacionais dos Meios de Comunicação Social limita-se, em grande parte, ao processamento e à adjudicação regional dos Prémios de Jornalismo da SADC. Tem sido difícil para a CPRU encontrar tempo para interagir mais com esta estrutura e muitos outros intermediários dos meios de comunicação social devido ao aumento da procura interna por serviços da CPRU. No entanto, conseguimos realizar um encontro virtual bem-sucedido no dia 13 de Outubro de 2022 que contou com a participação de mais de 130 editores e gestores de meios de comunicação que se conectaram e interagiram connosco, e alguns dos resultados desse encontro foram tidos em conta na compilação da nossa parte do Plano Institucional Anual 2023-24.
- (iii) Aumento da procura dos serviços da CPRU, versus recursos humanos limitados na CPRU. Segundo as melhores práticas internacionais, uma instituição como o Secretariado da SADC deveria ter um Chefe de Protocolo ou Oficial/Oficiais de Protocolo responsáveis pelas várias funções relativas ao protocolo no Secretariado da SADC e durante eventos e cerimónias de alto nível, incluindo a Cimeira de Chefes de Estado, o Conselho de Ministros e Reuniões Ministeriais, trabalhando, ao mesmo tempo, na CPRU e em colaboração com as relevantes Direcções e Unidades, bem como com os Estados-Membros e ICP.
- (iv) As funções relativas ao protocolo são sensíveis ao factor tempo e são críticas para qualquer organização internacional. E a maioria destas funções não pode ser posta de lado em situações em que os recursos humanos são limitados, porque temos de respeitar as formalidades diplomáticas e dar uma imagem positiva da organização.
- (v) Actualmente, as funções relativas ao protocolo são repartidas entre os funcionários da CPRU, uma situação que faz com que a carga de trabalho da

Unidade seja excessiva, e que em certa medida afecta a prestação de funções igualmente importantes de comunicação, sensibilização e visibilidade.

- (vi) A escassez de recursos humanos também foi apontada nas constatações da Auditoria Interna realizada para o período de Abril de 2020 a Março de 2022, e foi notada durante o exercício de análise da carga de trabalho.
- (vii) Embora as carteiras de Projectos e Programas tenham registado um aumento ao longo dos anos, resultando num aumento da procura por serviços da CPRU, o efectivo da Unidade permaneceu o mesmo.
- (viii) A CPRU observou um aumento da utilização dos recursos em linha da biblioteca, especialmente durante o período da COVID-19 e, no plano 2023/2024, a CPRU continuará o processo de automatização e digitalização da biblioteca para melhorar o acesso aos recursos online da biblioteca da SADC.
- (ix) A morosidade dos processos de contratação pública e as múltiplas etapas de aprovação do sistema continuam a constituir um desafio com impacto na conclusão e execução atempadas das actividades planeadas.

4.7 Principal Foco para 2023/24

4.7.1 Em linha com as prioridades e resultados definidos no RISDP 2020-2030, as decisões do Conselho e Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para 2023/24 incluirão o seguinte:

- (i) Reforçar a capacidade dos Estados-Membros e do Secretariado para apoiar eficazmente a comunicação e a sensibilização da SADC
- (ii) Comunicação integrada e sensibilização da SADC, suas actividades, impacto e proposta de valor
- (iii) Colaboração, em processos de parceria, reuniões estatutárias e envolvimento do Executivo promovidos em apoio aos programas e actividades da SADC
- (iv) Marca «SADC» e marca comercial protegidas

Tabela 32: Resultados esperados da Unidade de Comunicação e Relações Públicas (CPRU) em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Unidade de Comunicação e Relações Públicas				
Comunicação Institucional	Reforçada a capacidade de comunicação estratégica da SADC para empreender uma comunicação e promoção eficazes das actividades e impacto da SADC			Marca «SADC» e marca comercial protegidas
		Reforço da capacidade para uma comunicação eficaz da SADC		Melhoradas as competências e os conhecimentos dos Estados-Membros e do Secretariado para apoiar eficazmente a comunicação e o conhecimento acerca da SADC

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Comunicação integrada e promovido o conhecimento acerca da SADC, suas actividades, impacto e proposição de valor
				Colaboração, em processos de parceria, reuniões estatutárias e envolvimento do Executivo promovidos em apoio aos programas e actividades da SADC

4.8 Alocação de Recursos:

4.8.1 Proposta de afectação de recursos para a Unidade.

Tabela 33: Afectação de Recursos para o CPRU para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Unidade de Comunicação e Relações Públicas			
Comunicação Institucional	212 316	279 032	491 348
Gestão dos Recursos Humanos da Unidade do PR	554 485	0	554 485
Unidade de Comunicação e Relações Públicas	766 801	279 032	1 045 833
TOTAL GERAL	766 801	279 032	1 045 833

18. CONTRATAÇÃO PÚBLICA

5.1 Mandato

5.1.1 A Unidade de Contratação Pública tem por mandato coordenar e executar os processos de contratação pública do Secretariado da SADC.

5.1.2 Como referido nas Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC, “A função de Contratação Pública e Subvenções tem como responsabilidade geral a coordenação e a execução dos processos de contratação pública e de lançamento dos processos de convite à apresentação de propostas do Secretariado da SADC. Com as excepções indicadas nas regras e procedimentos de contratação pública, bem como nos Regulamentos Financeiros da SADC, a Unidade é responsável pela contratação de empreitada de prestação de serviços, fornecimento de bens e obras, bem como pelo lançamento de convites à apresentação de propostas em nome da Instituição.

5.2 Objectivo estratégico

5.2.1 O objectivo estratégico da Unidade é assegurar que todas as contratações para o Secretariado sejam implementadas de forma eficiente e eficaz em conformidade com

a Política de Contratação Pública e Subvenções da SADC e com as Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC. A Unidade deve assegurar a contratação atempada e eficiente de empreitada de obras, fornecimento de bens e prestação de serviços, em conformidade com o disposto no artigo 2.º da Política de Contratação Pública e Subvenções, que visa a consecução do seguinte:

- (i) Economia e eficácia;
- (ii) Melhor relação qualidade-preço;
- (iii) Equidade, integridade e transparência através da concorrência; e
- (iv) Responsabilização e respeito de padrões éticos pelas partes intervenientes.

5.3 Resultados Finais

5.3.1 Os Resultados Finais esperados da Unidade de Contratação Pública são uma maior eficiência e eficácia em todas empreitadas de fornecimento de bens, prestação de serviços e obras planeadas em conformidade com as Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC.

5.4 Projectos prioritários

5.4.1 A Unidade de Contratação Pública não gere projectos específicos identificados para a implementação do RISDP 2020-2030.

5.5 Principais Áreas de Resultados

5.5.1 A Unidade cumpre o seu mandato ao abrigo de “Contratação Pública” que é a sua única Principal Área de Resultados.

5.6 Lições colhidas

5.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e anteriores incluem o seguinte:

- (i) É necessária uma abordagem consolidada no controlo dos contratos para assegurar que os contratos sejam fechados atempadamente e prorrogados dentro dos períodos de implementação, quando necessário;
- (ii) O número de requisitos administrativos nos processos gerais de contratação pública precisa de ser revisto para assegurar a agilização das contratações públicas e a melhoria da eficiência.
- (iii) Os requisitos para contratações públicas de baixo valor (inferior a 2.000 USD) continuam a exercer pressão acrescida sobre a Unidade, daí a necessidade de assegurar que tais contratações não sejam processadas pela Unidade de Contratação Pública segundo as Directrizes. O Secretariado deve considerar a implementação de contratos-quadro para categorias recorrentes;
- (iv) A partilha frequente de relatórios mensais/trimestrais de contratação pública com as Direcções e Unidades facilita a monitorização do progresso do plano anual de contratação pública e a comunicação entre a Unidade e os seus clientes internos;
- (v) A experiência da pandemia de COVID-19 expôs a necessidade de formulação de Directrizes de Contratação Pública de Emergência do Secretariado da SADC para satisfazer necessidades urgentes, dado que as Directrizes vigentes de Contratação Pública e Subvenções da SADC, de 2021, não abordam plenamente este aspecto;

- (vi) O entendimento partilhado dos requisitos mínimos de contratação pública pelo pessoal da SADC expande a capacidade do Secretariado da SADC para prestar serviços de contratação pública e aumenta a eficiência da contratação pública.
- (vii) As várias revisões efectuadas do processo de contratação pública desde 2020 e as recomendações conexas emitidas para melhorar a eficiência e eficácia precisam de ser consolidadas e ter apoio da Direcção para se assegurar a sua implementação.

5.7 Principal Foco para 2023/24

5.7.1 No exercício financeiro de 2023/24, a Unidade continuará a incidir a sua atenção nas seguintes quatro áreas:

- (i) Capacitação do pessoal da Unidade de Contratação Pública e de outros intervenientes internos (membros e pessoal do comité de adjudicação de concursos) para assegurar um planeamento eficaz da contratação pública, a boa gestão de contratos e a devida compreensão das regras e procedimentos de contratação pública da SADC;
- (ii) Rever a Política de Contratação Pública e as Directrizes de Contratação Pública para assegurar a inclusão dos processos mais eficientes e eficazes;
- (iii) Melhorar a monitorização da contratação pública e a prestação de relatórios de monitorização do progresso feito para assegurar uma maior utilização dos fundos;
- (iv) Apagar a lista existente de fornecedores e fazer uma lista categorizada de fornecedores mediante, primeiro, a verificação dos fornecedores existentes e a pré-qualificação de novos fornecedores; e
- (v) Levar a cabo o processo de contratação pública para contratos-quadro para outras categorias de compras recorrentes, tais como artigos de papelaria, bebidas e *catering*.

Tabela 34: Resultados Esperados da Unidade de Contratação Pública em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Unidade de Contratação Pública				
Contratação Pública	Maior eficiência e eficácia nos processos de contratação pública			Pedidos de contratação pública das Direcções e Unidades processados e feedback fornecido
				Maior conhecimento das Direcções e Unidades acerca da aplicação das regras de contratação pública e maior compreensão das suas funções e responsabilidades
				Sistema de Gestão de Contratações Públicas online da SADC (PMS SUNFLOW) operacional
				Directrizes e Políticas de Contratação Pública e Subvenções Revistas para garantir a eficiência e a eficácia, de acordo com as Orientações da Direcção Executiva

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				Propostas avaliadas e recomendadas para serem aprovadas pela Direcção Executiva do Secretariado
				Melhorados os processos de contratação pública e acordos ao nível de serviços elaborados e aplicados dentro dos prazos estipulados como tempos de resposta para o processamento de contratos públicos

5.8 Alocação de Recursos:

5.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 35: Afectação de Recursos para a Unidade de Contratação Pública para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Unidade de Contratação Pública			
Contratação Pública	46 037	0	46 037
Gestão de Recursos Humanos da Unidade de Contratação Pública	711 903	0	711 903
Unidade de Contratação Pública	757 940	0	757 940
TOTAL GERAL	757 940	0	757 940

19. CONTRATAÇÃO PÚBLICA EX-ANTE

6.1 Mandato

6.1.1 O Mandato da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante é de assegurar a garantia de qualidade através da análise de conformidade e controlo de qualidade das actividades relacionadas com a contratação pública.

6.2 Objectivo estratégico

6.2.1 O Objectivo Estratégico da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante é a gestão eficaz e eficiente dos processos de contratação pública mediante a prestação de garantia de qualidade através de análises, garantindo consistência e conformidade, bem como assegurando uma boa relação custo-benefício.

6.3 Resultados Finais

- 6.3.1 O Resultado Final da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante é reforçada a eficácia e eficiência da gestão dos processos de contratação pública mediante a prestação de garantia de qualidade através de análises, garantindo consistência e conformidade, bem como assegurando uma boa relação custo-benefício.

6.4 Projectos prioritários

- 6.4.1 A Unidade de Contratação Pública Ex-Ante não gere projectos específicos identificados para a implementação do RISDP 2020-2030.

6.5 Principais Áreas de Resultados

- 6.5.1 A Principal Área de Resultados da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante é Maior Garantia de Qualidade através do Controlo de Qualidade e Conformidade e das Actividades relacionadas com a Contratação Pública. As áreas de intervenção nas quais a Unidade se concentra incluem:

- (i) Todos os documentos de contratação pública, actas do Comité de Adjudicação de Concursos e contratos analisados independentemente em conformidade com a Política e Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC e preparados relatórios com gráficos de Gantt.
- (ii) Revisões da Política de Contratação Pública e Subvenções da SADC pela Unidade de Contratação Pública Ex-Ante produzidas e submetidas à Unidade de Contratação Pública a fim de envolver outras partes interessadas, em conformidade com os procedimentos de revisão da SADC.
- (iii) Fornecimento de contributos no âmbito do apoio prestado à Unidade de Contratação Pública para finalizar as Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC.
- (iv) Melhorados os conhecimentos e competências do pessoal da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante bem como pessoal da SADC sobre a prestação de análises de garantia de qualidade e conformidade com a Política de Contratação Pública da SADC, com base em áreas identificadas durante as análises de conformidade Ex-ante.

6.6 Lições colhidas

- 6.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) Os encontros quinzenais da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante para partilha de conhecimentos sobre a revisão das actividades de contratação pública e contratos revelaram-se frutuosas. A equipa tem partilhado as constatações durante as análises/observações independentes dos documentos de contratação pública, e isso tem contribuído para melhorar o nível de conhecimentos do pessoal.
- (ii) É importante que todas as partes envolvidas entendam as funções e responsabilidades independentes e convergentes da Unidade de Contratação Pública Ex-ante e da Unidade de Contratação Pública para permitir à Unidade de Contratação Pública Ex-ante implementar as suas actividades como planeado. Agora a Unidade de Contratação Pública Ex-Ante foi orientada para apenas implementar as suas actividades conjuntamente com a Unidade de Contratação Pública.

- (iii) O envolvimento da Direcção Executiva na prestação de orientação estratégica é muito importante para melhorar a coordenação das actividades de Contratação Pública Ex-Ante.
- (iv) É importante que a Unidade de Contratação Pública Ex-Ante efectue a sua análise de acordo com a Política e as Directrizes para evitar dar directrizes contraditórias, por exemplo, a Unidade Ex-ante deve continuar a orientar todas as partes interessadas que a aceitação de propostas tardias não é algo conforme a Política, embora a SADC proceda à sua aceitação.

6.7 Principal Foco para 2023/24

6.7.1 O foco da Unidade de Contratação Pública Ex-Ante para o EF de 2023/2024 inclui as seguintes áreas:

- (i) Melhor prestação de análises de qualidade pela Unidade de Contratação Pública Ex-Ante e prestação da informação necessária para a tomada de decisões estratégicas.
- (ii) Apoio à Unidade de Contratação Pública para finalizar a revisão da Política e Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC e respectivos modelos/anexos para facilitar a aprovação pela Direcção Executiva e pelo Conselho.
- (iii) Partilha contínua de conhecimentos entre o pessoal da Unidade de Contratação Pública e Subvenções e o pessoal da SADC com base nas lacunas identificadas durante as revisões da Política e Directrizes de Contratação Pública e Subvenções e dos seus anexos/modelos relevantes.
- (iv) Maior eficiência na análise de qualidade de todos os documentos relacionados com a contratação pública e da sua conformidade com a Política e as Directrizes de Contratação Pública e Subvenções da SADC.

Tabela 36: Resultados Esperados da Unidade de Contratação Pública Ex Ante em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Unidade de Contratação Pública Ex-Ante				
Maior garantia de qualidade, mediante a verificação da conformidade e o controlo da qualidade das actividades relativas a contratação pública	Gestão eficaz e eficiente dos processos de Contratação Pública dando Garantia da Qualidade através de avaliações que garantam a sua coerência e conformidade bem como uma boa relação custo-benefício			Directrizes e Políticas de Contratação Pública e Subvenções Revistas para garantir a eficiência e a eficácia, de acordo com as Orientações da Direcção Executiva
				Toda a documentação sobre contratações públicas, preparada pela Unidade de Contratação Pública, é revista em conformidade com as Políticas, Directrizes e Melhores Práticas de Contratação Pública do Secretariado da SADC."

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
				São analisados todos os documentos contratuais e actas do Comité de Adjudicações, preparados pela Unidade de Contratação Pública, tendo em vista um novo processamento pelo Contabilista e Jurista.
				Melhorada a capacidade dos funcionários ex ante na realização de avaliações da garantia de qualidade e conformidade com a Política de Contratação Pública da SADC e pagamento de taxas de subscrição
				Reforçada a capacidade dos funcionários da SADC em matérias relacionadas com a Contratação Pública, como lacunas identificadas durante a análise da documentação relativa à Contratação Pública

6.8 Alocação de Recursos:

6.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 37: Afectação de Recursos para a Unidade de Contratação Pública para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Unidade de Contratação Pública Ex-Ante			
Maior garantia de qualidade, mediante a verificação da conformidade e o controlo da qualidade das actividades relativas a contratação pública	40 351	0	40 351
Gestão dos Recursos Humanos do EX-ANTE	342 298	0	342 298
Unidade de Contratação Pública Ex-Ante	382 649	0	382 649
TOTAL GERAL	382 649	0	382 649

20. TRIBUNAL ADMINISTRATIVO DA SADC

7.1 Mandato

7.1.1 O mandato do Tribunal Administrativo da SADC (SADCAT) é de conhecer e dirimir litígios e reivindicações entre a SADC, as instituições da SADC e o seu pessoal.

7.2 Objectivo estratégico

7.2.1 O objectivo estratégico do SADCAT é:

- (i) Prestação de um mecanismo independente e imparcial para conhecer e dirimir litígios atempadamente e justificar as suas decisões em conformidade com normas e princípios internacionais.
- (ii) Desenvolvimento da sua própria jurisprudência, reconhecida internacionalmente e baseada em normas e princípios internacionais na interpretação de regras, regulamentos e políticas de Recursos Humanos da SADC.

7.3 Resultados Finais

7.3.1 O Resultado Final esperado do SADCAT é a resolução de litígios laborais entre a SADC e os seus funcionários.

7.4 Projectos prioritários

7.4.1 O Projecto Prioritário a ser implementado pelo SADCAT com vista ao alcance dos resultados finais do RISDP 2020 -2030 é a Publicação dos Acórdãos e Decisões do SADCAT em revistas jurídicas.

7.5 Principais Áreas de Resultados

7.5.1 A Principal Área de Resultados do SADCAT é a resolução de litígios laborais entre a SADC e os seus funcionários.

7.6 Lições colhidas

7.6.1 As principais lições aprendidas da implementação do plano operacional vigente (2022/23) e dos anteriores incluem o seguinte:

- (i) Maior confiança na realização de reuniões, consultas, investigação e workshops com Juízes mediante o uso de meios virtuais;
- (ii) O SADCTAT adaptou os seus procedimentos para continuar a proporcionar à SADC, às instituições da SADC, seus funcionários e representantes, direitos adequados de representação perante o Tribunal.

7.7 Principal Foco para 2023/24

7.7.1 Em linha com as prioridades e resultados definidos no RISPD 2020-2030, as decisões do Conselho e Comité Ministerial, e as lições aprendidas da implementação anterior, as principais áreas de foco para 2023/24 incluirão o seguinte:

- (i) Administrada justiça na resolução de litígios laborais entre o Secretariado da SADC e seus funcionários e os de outras instituições da SADC
- (ii) Formação de Juízes e Secretariado sobre conhecimentos judiciais em direito administrativo internacional e princípios;
- (iii) Convocação das reuniões plenárias do SADCAT; e
- (iv) Convocação de sessões extraordinárias do SADCAT para processar e resolver disputas e reclamações laborais.

Tabela 38: Resultados esperados do Tribunal Administrativo da SADC (SADCAT) em 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24				
Principal Área dos Resultados (PAR)	Objectivo Específico (Resultado Final) do RISDP	Projectos prioritários	Resultado Intermédio Visado do RISDP	Resultado Intermédio Anual
Tribunal Administrativo da SADC				
Resolução de disputas laborais entre a SADC e seus funcionários	Melhor acesso à justiça na resolução de disputas laborais entre a SADC e seus funcionários e os de outras instituições da SADC			Resultado Intermédio 1: Administrada justiça na resolução de litígios laborais entre o Secretariado da SADC e seus funcionários e os de outras instituições da SADC
				Resultado Intermédio 2: Competências e conhecimentos dos juizes e do Secretariado aumentadas em matéria de conhecimento judicial no direito administrativo internacional e seus princípios.
				Resultado Intermédio 3: Convocada a reunião plenária estatutária do SADCAT. (2ºT)
				Resultado Intermédio 4: Convocada a reunião plenária estatutária do SADCAT. (4ºT)
				Resultado Intermédio 5: Sessão extraordinária do SADCAT convocada para analisar e resolver disputas e reclamações laborais
				Resultado Intermédio 6: Disputas e reclamações laborais analisadas e resolvidas nas sessões ordinárias do SADCAT (1ºT)
				Resultado Intermédio 7: Disputas e reclamações laborais analisadas e resolvidas na sessão ordinária do SADCAT (4ºT)
				Resultado Intermédio 8: Fornecida cobertura para seguro de viagem e médico para os Juizes do SADCAT e subsídio para comunicações e artigos de papelaria, por cada processo que corre os seus trâmites no SADCAT

7.8 Alocação de Recursos:

7.8.1 Proposta de afectação de recursos para o Tribunal.

Tabela 39: Afectação de Recursos para o SADCAT para 2023/24

Período Operacional Anual 2023/24			
PRINCIPAL ÁREA DE RESULTADOS	Estados-Membros	ICP	TOTAL
Tribunal Administrativo da SADC			
Gestão dos Recursos Humanos do SADCAT	136 944	0	136 944
Resolução de disputas laborais entre a SADC e seus funcionários	95 553	0	95 553
Tribunal Administrativo da SADC	232 497	0	232 497
TOTAL GERAL	232 497	0	232 497

