



# **Acelerar o desenvolvimento económico de São Tomé e Príncipe**

**Diagnóstico e recomendações: Quadros anexos**

16 de Abril de 2014

# Estrutura dos anexos

- **Quadros adicionais de suporte ao modelo de aceleração do desenvolvimento económico**
  - Detalhe de proposta para criação de Unidade de Entrega
  - Experiências internacionais de realização de conferências de promoção de investimento em países em desenvolvimento

## Governo de São Tomé e Príncipe

- Min. Agricultura, Pesca e Desenvolvimento Rural (Ministro; Coordenador Geral; Directores Agricultura, Pecuária, Pesca, e Planeamento; Responsável pela Reforma Fundiária)
- Min. Comércio, Indústria e Turismo (Directores do Comércio, Indústria, e Turismo)
- Min. Justiça, Administração Pública e Assuntos Parlamentares (Ministra e Chefe de Gabinete)
- Min. Obras Públicas, Infra-estruturas, Recursos Naturais e Ambiente (Ministro, Assessores para a Energia e World Bank)
- Ministro do Plano e das Finanças

## Governo Regional de Príncipe

- Presidente e Chefe de Gabinete
- Secretários para os Assuntos Económicos e Assuntos Sociais

## Outros representantes governamentais

- Director GAPPE

## Outros órgãos Estatais

- Directora INE
- Governadora Banco Central
- Presidente Supremo Tribunal
- Procurador Geral da República
- Assessor do Presidente para o Desenvolvimento Económico e Financeiro

## Partidos políticos (não entrevistados no âmbito de outras funções<sup>1</sup>)

- Rafael Branco, ex Primeiro Ministro
- Líder Parlamentar ADI
- Presidente, ex Presidente e Líder Parlamentar PCD

## Empresas Públicas

- Administrador e Director Financeiro CST
- Director ENAPORT
- Director EMAE
- Presidente STP Airways
- Director ENASA

## Operadores privados em STP

- Administrador e CEO Grupo Pestana STP
- Administrador e Director BISTP
- Director Agripalma
- Director HBD
- Directores Financeiro e Operacional Satocao
- Presidente Sonangol STP
- Presidente Banco Equador
- Representante Roça São João
- Representante Roça Soledade
- Representante Sociedade de Desenvolvimento de São Tomé

## Donors e parceiros de cooperação

- Representante World Bank em STP
- Coordenador BAD
- Embaixador de Angola
- *Liason* com a representação da União Europeia
- Representante Joint Development Authority Nigéria - ST

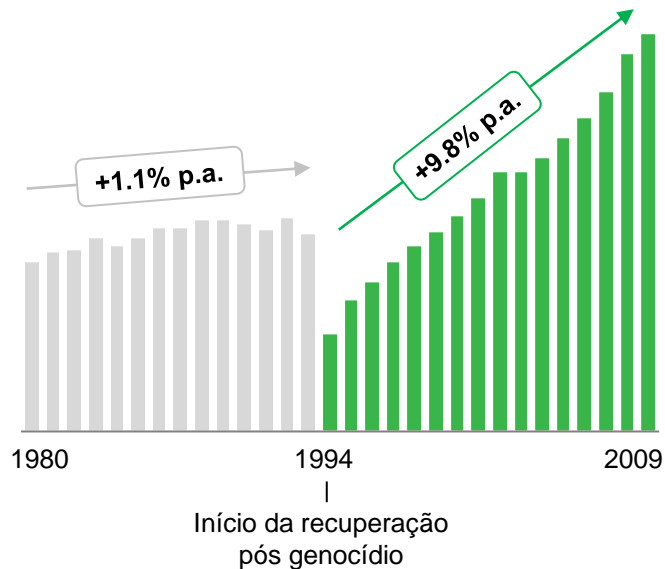
<sup>1</sup> Os seguintes partidos políticos foram auscultados, incluindo via entrevistas aos seus representantes máximos / seniores no contexto de outras suas funções: ADI, MDFM-PL, MLSTP-PSD, PCD-GR, UDD, e UMPP

Nota: O cargo descrito como “representante” significa que se trata de um responsável sénior / máximo da entidade



# Ruanda: intervenção coordenada entre Governo e investidores internacionais com um modelo de acompanhamento *top-down*

Evolução do PIB real per capita



Forte recuperação económica após devastação da infraestrutura e capacidade produtiva

## Drivers de crescimento

- Foco em **sectores exportadores “históricos”** (agricultura / café) e **novos sectores de potencial de atracção de riqueza externa** (turismo)
- Realização de **esforços muito direccionados**, como o *Crop Intensification Program*, orientado ao aumento da produtividade agrícola

## Papel do sector privado

- Planos sectoriais definidos e executados por iniciativas **público-privadas**
- **Facilitação de investimento estrangeiro** em áreas específicas definidas pelo governo
- Liberalização do sector financeiro, com grande **crescimento do crédito a empresas**

## Infraestrutura e condições base

- Melhoria transversal do clima de investimento, com **criação da *National Doing Business Task Force***
- Grande investimento na educação vocacional, rede viária e telecomunicações como **enablers** da oferta turística e da distribuição da produção agrícola

## Governança

- Forte **envolvimento presidencial** na formulação e comunicação da visão económica, e no contacto directo com os grandes investidores
- Reporte directo do ***Rwandan Development Board***, unidade de entrega criada à imagem do modelo de Singapura para monitorizar impacto das iniciativas

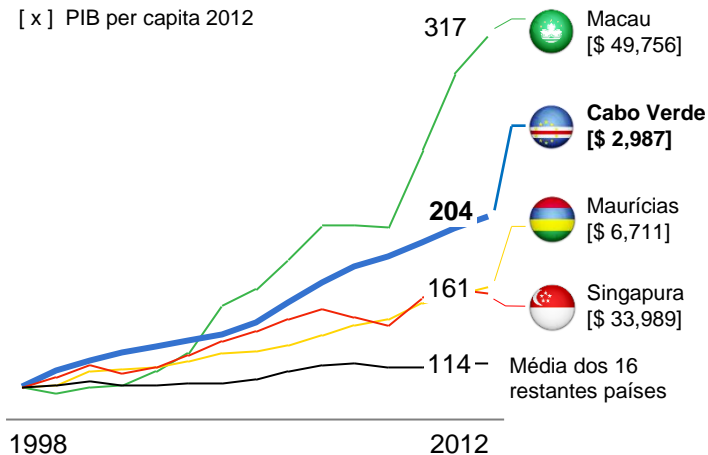


# Cabo Verde: crescimento alicerçado no reforço da exploração privada da indústria do turismo

## Evolução do PIB per capita de 20 dos países insulares com maior crescimento

Índice (100 = 1998)

[ x ] PIB per capita 2012



**Maior crescimento económico insular nos últimos 14 anos, a seguir a Macau** (taxa anual de crescimento composto de 5,7% desde 2005)

### Drivers de crescimento

- **Turismo de sol & praia** propício a venda em pacote ao mercado europeu
  - Crescimento exponencial de ~52,000 turistas em 1998 para ~534,000 em 2012
  - Absorção de 90% do IDE e responsabilidade por 80% das receitas externas em 2012
  - Grande crescimento induzido em sectores como transportes, comunicações e banca

### Papel do sector privado

- **Pescas** representando 50% das exportações de bens em 2012, com destaque para as conservas
- Programa de liberalização e **desenvolvimento do sector privado**, distinguido pelo *Millenium Challenge Corporation* do Congresso dos EUA
- Destaque para o turismo e sectores conexos, com **condições especiais** para o estabelecimento de grandes cadeias hoteleiras no Sal e em Santiago (p. ex., isenção de IRC por 5 anos, importação *duty free* dos materiais de construção)

### Infraestrutura e condições base

- Grande esforço na **melhoria do clima de *doing business***, registando em 2012 a 5ª maior subida a nível mundial no ranking do World Bank
- **Investimento público centrado** na infraestrutura, com destaque para a **energia** e os **transportes** (nomeadamente ligações com o exterior)

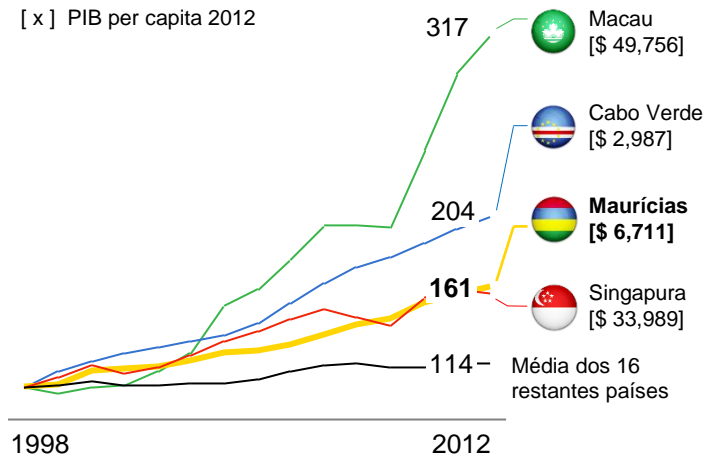


# Maurícias: diversificação económica potenciada por grande robustez institucional

## Evolução do PIB per capita de 20 dos países insulares com maior crescimento

Índice (100 = 1998)

[ x ] PIB per capita 2012



**2º maior crescimento económico insular nos últimos 14 anos, a seguir a Macau** (taxa anual de crescimento composto de 4,1% desde 2005)

### Drivers de crescimento

- Elevada **diversificação económica**, com vários sectores a contribuírem para o crescimento:
  - Turismo de luxo e transportes (17% do crescimento entre 1998 e 2012)
  - Sector financeiro, construído em torno de actividades *offshore* (15%)
  - Indústria têxtil e agro-alimentar (14%)
  - Comércio a grosso e a retalho (13%)

### Papel do sector privado

- **Transformação** pós-independência (em 1968) de uma economia predominantemente agrícola alcançada via grande liberalização – é a economia com **maior liberdade de investimento do mundo** (índice *Economic Freedom* de 2013)

### Infraestrutura e condições base

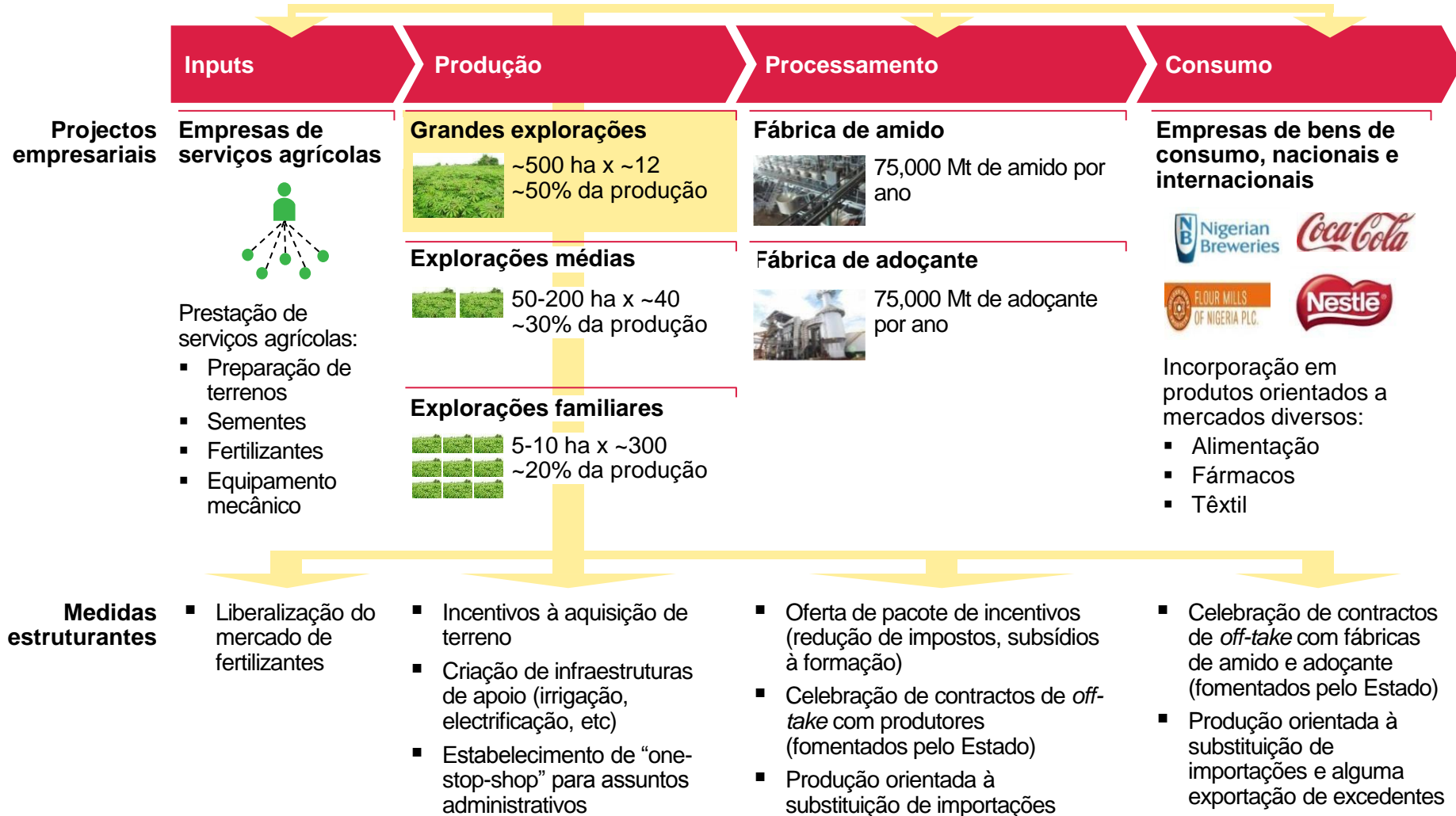
- Reforço da **produção energética alternativa ao petróleo** (p. ex., hidroeléctrica) e das **infraestruturas de ligação ao exterior** (porto de carga e cruzeiros, aeroporto)
- **Grande robustez institucional**: 1º lugar no *Ibrahim Index of African Governance* e única *Full Democracy* em África de acordo com a *Economist Intelligence Unit*
- **Melhor *doing business* africano** e 19º do mundo (ranking World Bank)



# Ilustração dos efeitos induzidos por um projecto emblemático – fileira da mandioca na Nigéria

Grande projecto catalisador

Cadeia de valor da mandioca




# Estrutura dos anexos

- Quadros adicionais de suporte ao modelo de aceleração do desenvolvimento económico
- **Detalhe de proposta para criação de Unidade de Entrega**
- Experiências internacionais de realização de conferências de promoção de investimento em países em desenvolvimento



# STP deverá reforçar a sua capacidade de execução em cinco grandes dimensões, destacando-se a criação de uma Unidade de Entrega

 Detalhado na próxima secção

Estabelecer uma **Unidade de Entrega** que acompanhe o esforço de implementação

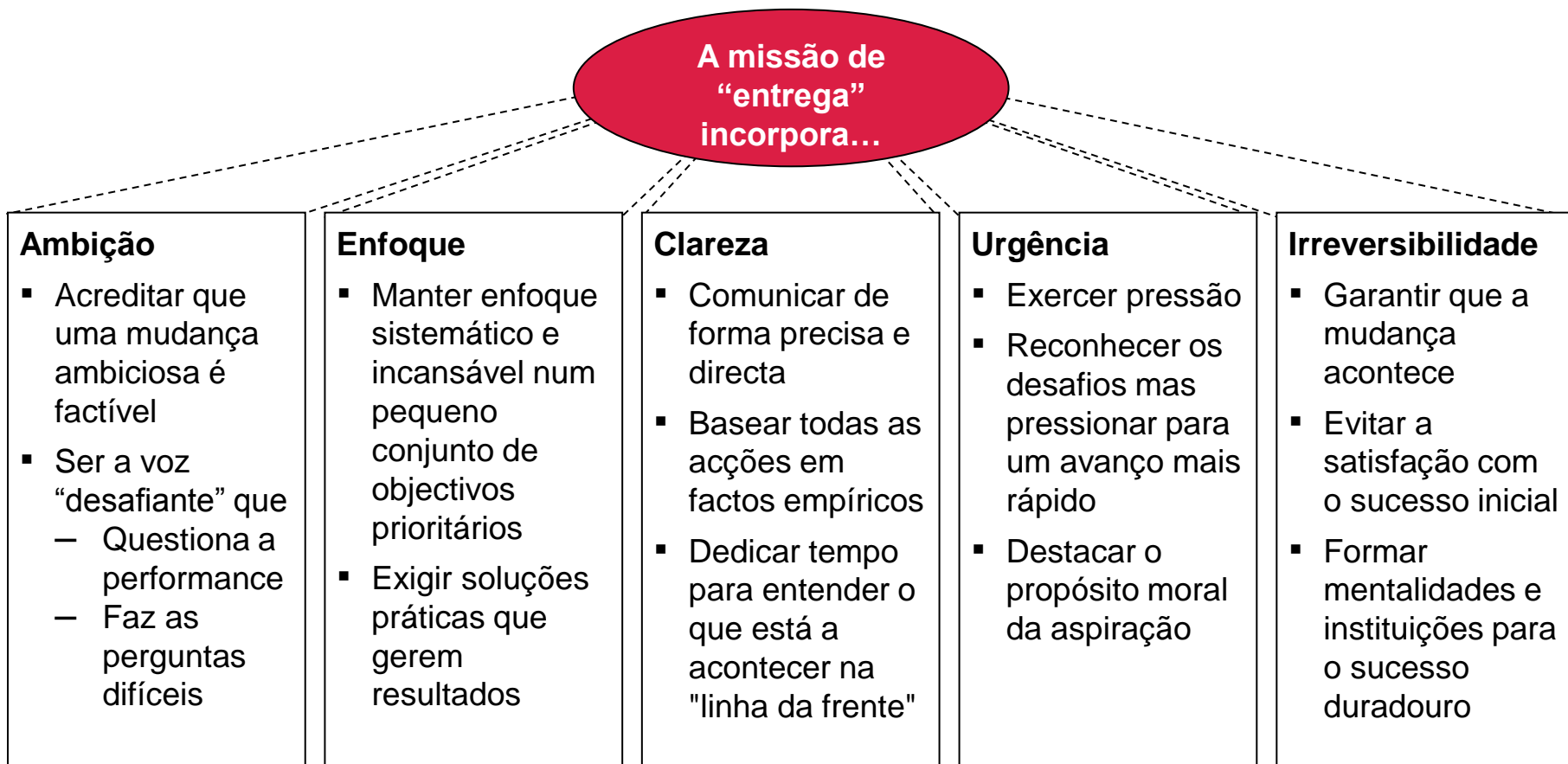
Definir e executar uma **estratégia de comunicação** abrangente


Realizar as **reformas legais** necessárias à concretização dos grandes projectos de investimento

Encontrar **soluções de financiamento e investimento** para os projectos prioritários

Consolidar a **plataforma de diálogo com sector privado** (p. ex., via criação de fórum ou comissão própria)

# O que significa “entregar” no contexto da Unidade de Entrega



- 
- A “entrega” é mais do que uma série de actividades – é, fundamentalmente, um **estado de espírito**
  - Cultivar a missão de “entrega” **dentro da Unidade** é imprescindível para **propagá-la a todo o sistema**

# A análise de casos internacionais de referência identifica 5 grandes questões a considerar na constituição de uma Unidade de Entrega

**1** Que **mandato e objetivos**?

**2** Que **estrutura organizativa** e que **perfis** recrutar?

**3** Que **enquadramento institucional** e **modelo de governo**?

**4** Que **faseamento** para o **lançamento e crescimento** da estrutura?

**5** Que modelo de **financiamento**?

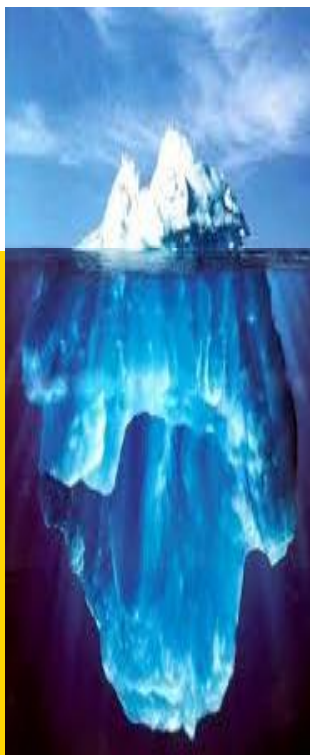
# 1 Para além de um papel de gestão de projecto, a Unidade de Entrega deverá funcionar como elemento catalisador da transformação ...

## Principais desafios da transformação

- Grandes **programas de transformação** são extremamente **complexos** ao nível da gestão da implementação e tendem a falhar sobretudo por **falta de catalisação** da mudança que se pretende ver acontecer
- Programas de transformação **à escala de um país** tendem a ser ainda **mais difíceis**
- A **gestão da implementação** requer um acompanhamento muito **próximo** e **ajustes frequentes** ao planeado, e um grande esforço de **coordenação** dos *stakeholders* envolvidos
- A **catalisação da transformação** requer um **esforço activo e contínuo** junto dos *stakeholders* por forma a ultrapassar **limitações de skills** e promover a **mudança comportamental**

Aponta para mandato “amplo” de promoção activa da transformação

## Papéis fundamentais da Unidade de Entrega



### Gestão da implementação

- Detalhar plano de implementação
- Monitorizar progresso e ajustar plano
- Facilitar coordenação entre *stakeholders*

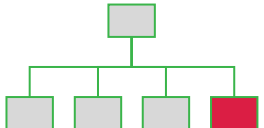
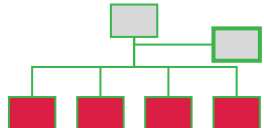

### Catalisação da transformação

- **Apoiar os “donos” dos projectos** em tarefas que eles (ainda) não conseguem executar autonomamente
- Assumir **ownership de tarefas** para as quais a Unidade de Entrega está **mais bem preparada para executar** que os restantes *stakeholders*
- Promover **mudança comportamental** de todos os *stakeholders*, com actuação ao nível de processos, sistemas, cultura e capacitação

# 1 ... pelo que se recomenda a criação de uma Unidade com um mandato amplo de promoção activa do programa de implementação

■ Driver de transformação  
■ Recomendado

## Possíveis enquadramentos institucionais para uma Unidade de Entrega

	Unidade existente	Nova unidade “PMO” <sup>1</sup>	Nova unidade “catalítica”
<b>Descrição</b>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Papel transformacional executado por unidade existente (p.ex., Ministério)</li> <li>▪ Habitual <b>foco na gestão do processo</b> (planeamento, monitorização e coordenação), embora possa também proactivamente promover-se a mudança comportamental</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Nova unidade</b>, tipicamente reportando ao mais alto nível do Estado</li> <li>▪ <b>Funções limitadas à gestão do processo</b> (planeamento, monitorização e coordenação), sem qualquer acção de execução / apoio à execução ou de promoção de mudança comportamental</li> </ul>	 <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Nova unidade</b>, tipicamente reportando ao mais alto nível do Estado</li> <li>▪ Exercício de <b>todo o espectro de funções</b> – da gestão de processo, ao apoio <i>hands on</i> à execução, à promoção activa da mudança comportamental</li> </ul>
<b>Quando funciona melhor</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Unidade existente tem grande influência</b> sobre todos os <i>stakeholders</i>, bem como “capacidade livre” e motivação para ser a <i>driving force</i> da transformação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ A grande <b>maioria dos stakeholders têm a motivação, skills e capacidade</b> para serem por eles próprios as <i>driving forces</i> da transformação</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Há <b>necessidade e vontade política</b> para promover um <b>salto qualitativo na capacidade de execução</b> de grandes projectos e reformas estruturais</li> </ul>

<sup>1</sup> PMO = Project Management Office

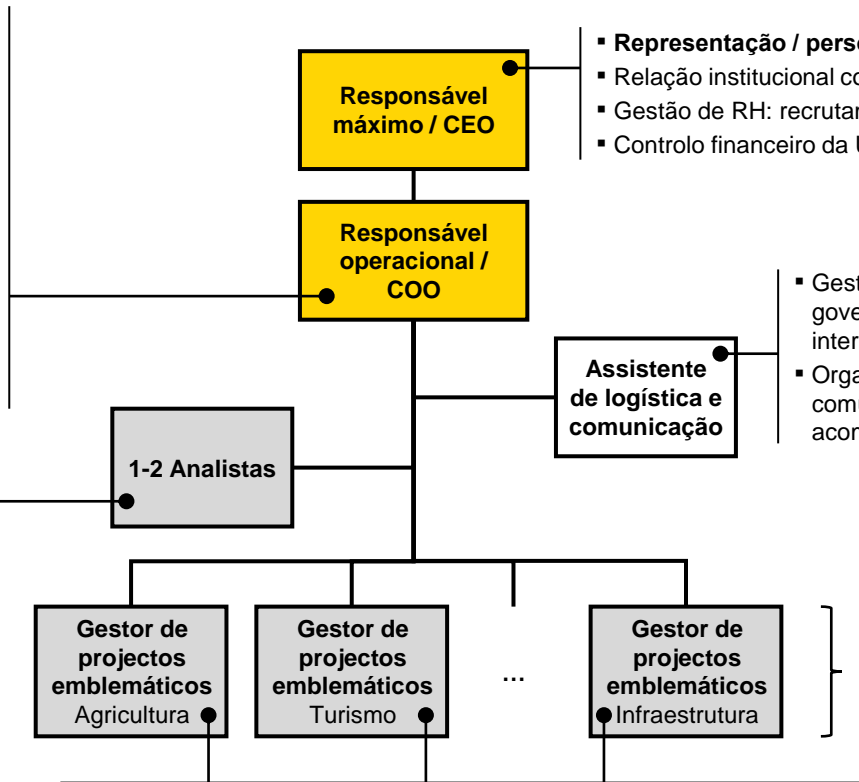
## 2 A análise de casos internacionais de referência aponta para 7 princípios orientadores da constituição da equipa da Unidade

Princípio orientador	Descrição	Referências internacionais
Garantir estrutura flexível	<ul style="list-style-type: none"> <li>Estrutura organizacional deve ser flexível para se <b>adaptar à evolução do programa de implementação</b> e responder a “picos” de trabalho / complexidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipa do Bahrain oscilou de forma eficaz entre 1 e 100 recursos num período de apenas 4 anos</li> </ul>
Criar dupla CEO / COO complementar	<ul style="list-style-type: none"> <li>Combinar e assegurar a “<b>química certa</b>” entre um “<b>diplomata</b>” local com experiência de sector público e um “<b>empreendedor-fazedor</b>” do sector privado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dupla CEO/COO no Bahrain foi factor-chave de sucesso no alinhamento dos múltiplos <i>stakeholders</i> e na gestão da performance</li> </ul>
Promover meritocracia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Criar <b>critérios objectivos ligados à performance</b> para efeitos de <b>recrutamento, avaliação e bónus</b> para atrair talento de topo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Introdução de critérios ligados à performance foi uma inovação nas políticas de recrutamento do sector público na Coreia do Sul</li> </ul>
Pagar salários competitivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Garantir <b>remuneração competitiva vs. sector privado</b> (nacional e internacional), sobretudo para as funções de recrutamento mais difícil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pagamento de salários acima da tabela pública viabilizado na Líbia com a criação de um “<i>Special Purpose Vehicle</i>” para a Unidade</li> </ul>
Garantir equipa de perfil equilibrado	<ul style="list-style-type: none"> <li>Balacear o <b>mix de senioridades</b> (júnior vs. sénior), <b>backgrounds</b> (sector público vs. privado) e <b>nacionalidades</b> (locais / diáspora vs. expatriados)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipa mista americana-chinesa particularmente bem sucedida em Taiwan na co-transferência de know-how e <i>skills</i></li> </ul>
Recrutar para além da Unidade	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Colocar “agentes de mudança” em <i>stakeholders-chave</i></b> (p.ex., empresas públicas) que com o devido apoio consigam transformar “a partir de dentro”</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>“Agentes de mudança” colocados na companhia aérea nacional vitais na indução de mudança comportamental na Etiópia</li> </ul>
Recorrer a apoio externo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contratar <i>as needed</i> (aproveitando também oportunidades pro bono) experts de conteúdo e consultores para <b>apoio pontual em temas críticos e capacitação da equipa</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><i>Coaching</i> da equipa local colocado como métrica-chave de avaliação de todos os consultores externos contratados na Líbia</li> </ul>

## 2 Propõe-se, nesse sentido, uma equipa flexível com dois papéis seniores complementares entre si ...

- **Responsabilidade operacional por “fazer as coisas acontecer”**
- Planificação da implementação, definição de metas holísticas e por projecto
- Acompanhamento / monitorização integrada da implementação
- Relação operacional com os *stakeholders* (i.e., no contexto de cada projecto)
- Visão (e revisão) das medidas transversais e sectoriais realizadas / a realizar
- Gestão de RH: avaliação, capacitação, etc.
- Contratação e gestão de apoio / consultoria externa *as needed*

- Sistematização do progresso e KPIs dos projectos (integrando inputs dos respectivos gestores)
- Análise de desvios e fontes dos mesmos
- Quantificação de impactos transversais entre sectores e Ministérios
- Apoio ao reporte funcional e executivo da Unidade junto dos *stakeholders*



- **Representação / personificação do “espírito de mudança”**
- Relação institucional com os *stakeholders*
- Gestão de RH: recrutamento
- Controlo financeiro da UE e do programa de implementação

- Gestão da comunicação interna (*stakeholders*, governo, etc.) e externa (media nacional e internacional, novos potenciais investidores, etc.)
- Organização logística dos eventos de comunicação (p.ex., reuniões de acompanhamento, conferências, etc.)

2-3 projectos por gestor (i.e., até 4-5 gestores), idealmente no mesmo sector / área de actividade (para promover sinergias de conteúdo e processo)

- Acompanhamento e monitorização da implementação de cada projecto, com gestão de e apoio directo a todos os agentes envolvidos
- Identificação (e reporte) das dificuldades encontradas na “linha da frente” de cada projecto (ao nível de processos, resultados, etc.)
- Acompanhamento da implementação das medidas ao abrigo de cada projecto (inclui identificar novos problemas e respectivas soluções)

- **8-10 FTEs em “velocidade de cruzeiro” (+ 1 assistente administrativo)**
- **Estrutura flexível, em função do número de projectos em implementação e complexidade / problemas inerentes aos mesmos**
- **Possibilidade de recorrer a apoio de experts e consultores externos, inclusive em regime pro bono (p.ex., TechnoServe?)**

## 2 ... a que deverão corresponder perfis muito específicos

### Perfis de alto-nível para as principais funções da Unidade de Entrega

<p><b>CEO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Líder sénior local ou da diáspora, com experiência no sector público e em programas de transformação</li> <li>▪ Extensa rede de contactos e perfil respeitado 360º</li> <li>▪ Fortes <i>skills</i> de comunicação e diplomacia</li> <li>▪ Comprovadamente automotivado na demanda por impacto</li> </ul>	<p><b>COO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Líder sénior (local, diáspora ou expatriado) com experiência no sector privado</li> <li>▪ Capacidade para “navegar” tanto o sector privado como o público</li> <li>▪ Experiência em programas de transformação e/ou <i>turnaround</i></li> <li>▪ <i>Track record</i> fortíssimo em “fazer acontecer” em contextos difíceis</li> </ul>
<p><b>Analista</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Recém-licenciado local, com percurso académico de excelência</li> <li>▪ Grande capacidade e motivação para aprender rápido, e espírito pragmático</li> <li>▪ "Patriota"</li> </ul>	<p><b>Gestor de projectos emblemáticos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ (Típicamente) gestor expatriado com experiência no sector privado</li> <li>▪ <i>Expertise</i> no respectivo sector/área de intervenção (p.ex., energia, turismo, etc.)</li> <li>▪ Experiência de interacção com o sector público</li> <li>▪ Perfil flexível, com fortes <i>skills</i> de <i>problem solving</i> e gestão de equipa</li> </ul>

Considerar serviços especializados de *head hunting* para apoiar o processo de recrutamento



### 3 Deverão ser criadas as condições para que a Unidade de Entrega seja bem sucedida na articulação com a rede de stakeholders

#### Principais desafios na articulação com os *stakeholders*

- **Articulação com rede diversificada de *stakeholders***
  - Privados promotores de projectos emblemáticos
  - *Donors* financiadores
  - Equipas ministeriais e de organismos estatais promotoras de reformas / medidas sectoriais e transversais
  - Outros *stakeholders* relevantes à concretização dos projectos.
- Necessidade de **encontrar respostas “não convencionais” e rápidas para problemas de implementação**
  - Resolver bloqueios burocráticos junto de organismos oficiais
  - Acelerar reformas / identificar ajustes necessários a medidas planeadas e em curso

#### Factores de sucesso na articulação com os *stakeholders*

**Posicionar a Unidade como elemento de valor acrescentado aos *stakeholders***

- **Nomear representantes** dos *stakeholders* chave para o **Board** da Unidade
- Dar condições à Unidade para **colocar recursos e serviços úteis à disposição** dos *stakeholders* (p.ex., recurso humano temporário, consultoria)
- **Não forçar cooperação** entre a Unidade e os *stakeholders* (à excepção do processo de monitorização), promovendo a solicitação proactiva pelos *stakeholders*

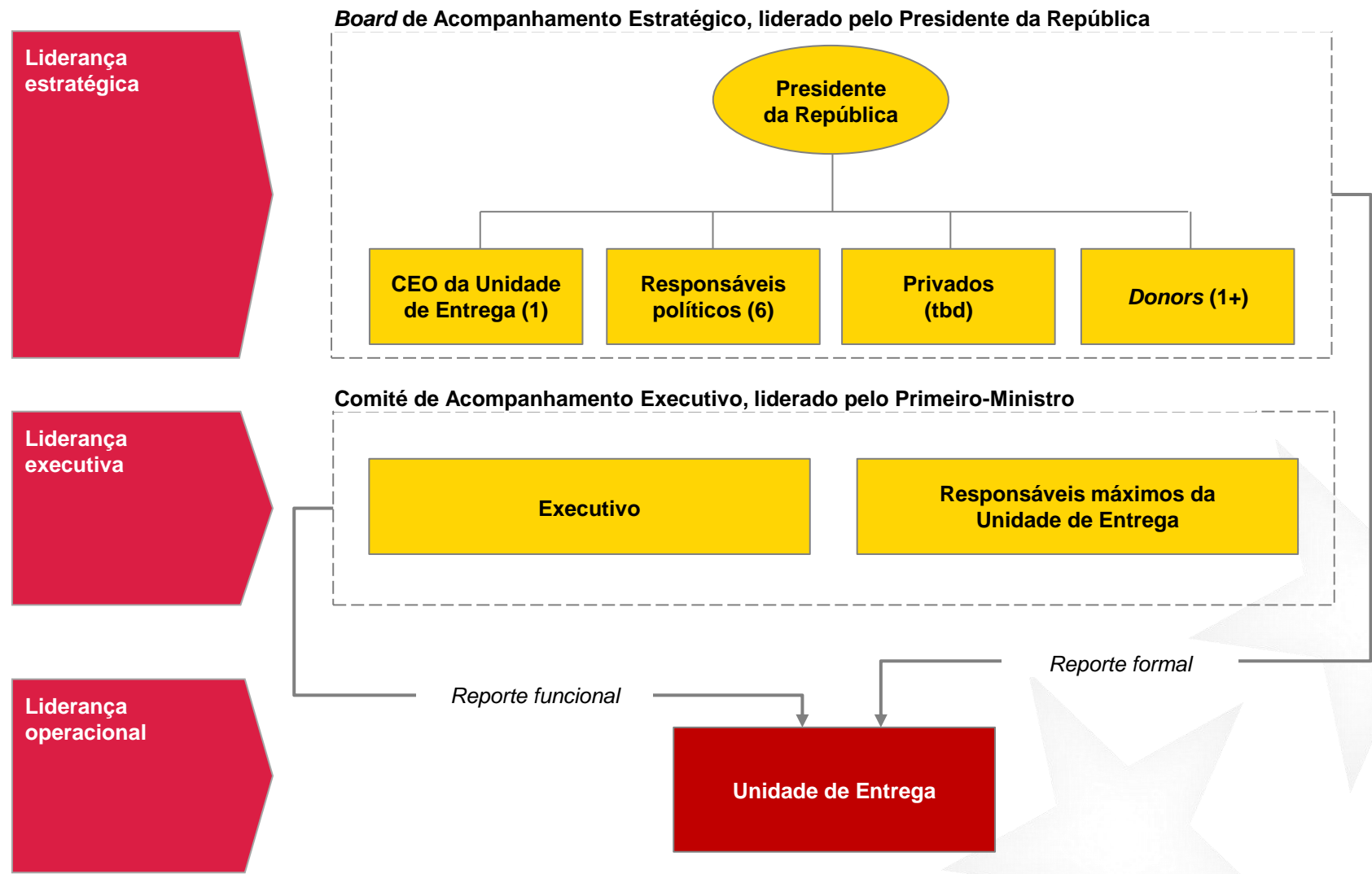
**Alavancar o sector privado e *donors***

- **Alavancar** agilidade processual e **poder institucional** dos *players* privados e *donors* envolvidos para **desbloquear processos críticos**
- **Garantir**, no entanto, que o programa **continua** a ser patrocinado e promovido pelo **mais alto nível do Estado** (e visto como tal)

**Atribuir autoridade ampla à Unidade**

- Definir e **divulgar** claramente o **mandato** da Unidade, comunicando **“patrocínio” oficial e directo** pelos **responsáveis máximos** do Estado
- **Institucionalizar** o processo de **monitorização** do progresso dos vários *stakeholders* face às metas definidas para cada um dos projectos

### 3 A Unidade deverá reportar formalmente a um *board* liderado pelo Presidente, e funcionalmente ao Primeiro-Ministro e seu Executivo

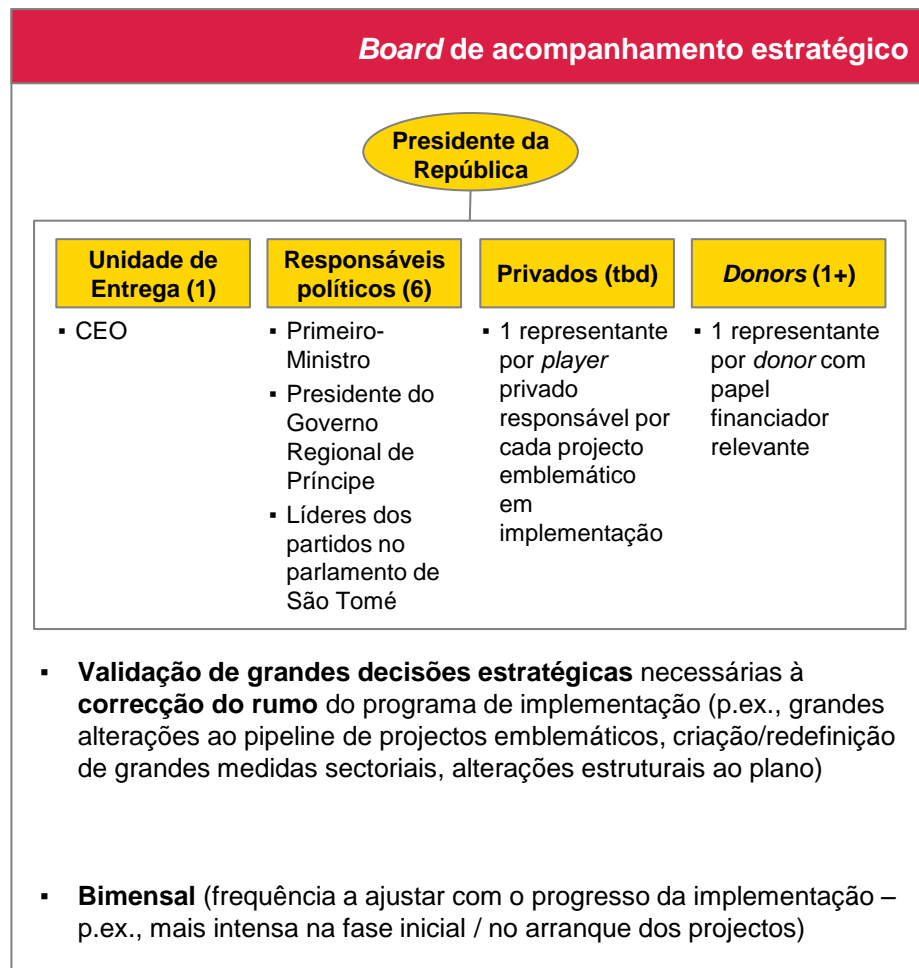


### 3 O Comité Executivo e o Board Estratégico terão funções complementares

☐ Participação pontual / as needed



Equivalente a uma “Comissão Executiva” que desbloqueia a implementação no âmbito do mandato governativo



Equivalente a um “Conselho de Administração” que supervisiona a implementação e garante input estratégico dos principais *stakeholders*

## 4 A análise de casos internacionais de referência aponta para 4 princípios orientadores do crescimento de uma Unidade de Entrega

### Princípio orientador

### Descrição

### Referências internacionais

#### Fazer crescer a equipa a partir do topo

- **Começar** pelo recrutamento para os **cargos de topo**, criando condições para que sejam **esses responsáveis a constituir o resto da equipa**
- **Investir tempo** significativo na **selecção** dos candidatos mais apropriados

- Recrutamento para os cargos de topo foi a primeira prioridade na Líbia, em contraponto com a dificuldade em atrair os perfis certos no Quénia, o que afectou o arranque do programa

#### Priorizar fortemente no arranque

- **Evitar dispersar** os poucos **recursos** iniciais num número elevado de projectos e iniciativas
- Garantir **alinhamento dos stakeholders** em relação às prioridades e **comunicar** de forma clara os critérios e racional das mesmas

- Unidade na Líbia focou-se inicialmente em apenas 3 iniciativas, o que foi visto à posteriori como um dos factores-chave de sucesso do programa

#### Procurar impacto inicial

- **Evitar planeamento** inicial **demasiado detalhado e prolongado**, promovendo acção e foco pragmático em quick-wins
- **Promover** os **primeiros sucessos** de forma a criar entusiasmo e *momentum*

- Primeiros resultados na modernização do sector bancário da Líbia após 8 meses da criação da Unidade criaram condições para o crescimento da equipa e da escala do programa

#### Crescer núcleos de sucesso

- Atribuir **tarefas e responsabilidades adicionais** aos (e até promover o empreendedorismo dos) **recursos e equipas mais bem sucedidas**

- Na fase final do seu programa a Unidade da Coreia do Sul incubou novas empresas privadas de sucesso

## 4 Propõe-se, nesse sentido, um modelo de crescimento faseado da equipa da Unidade de Entrega

### Fase 1: criação

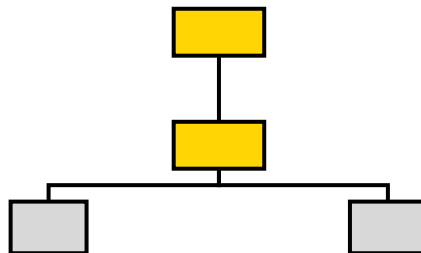
Fev/Mar 2014



- Recrutamento para os cargos de topo
- Início do processo de constituição formal da Unidade, seu financiamento e recrutamento da restante equipa
- Planeamento de alto nível da implementação
- Priorização de projectos e medidas, e envolvimento dos respectivos *stakeholders*

### Fase 2: arranque

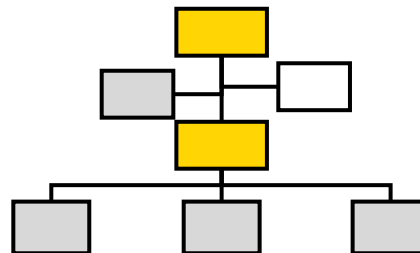
Abr/Mai 2014



- Recrutamento de 1-2 gestores de projecto
- Planeamento mais detalhado (ainda que pragmático) da implementação dos projectos
- Arranque do trabalho de implementação e seu acompanhamento

### Fase 3: crescimento

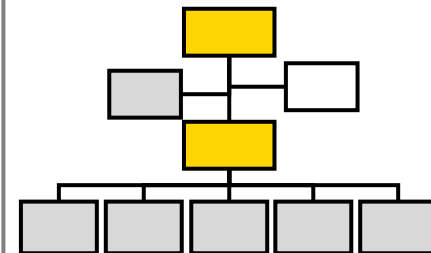
Mínimo 6-12 meses pós arranque



- Crescimento da base de gestores de projecto de forma a corresponder a pipeline alargado
- Recrutamento para as funções de suporte de forma a dar resposta às exigências acrescidas
- Continuação do acompanhamento dos projectos *ongoing* / arranque dos novos

### Fase 4: “velocidade de cruzeiro”

Timing função dos resultados



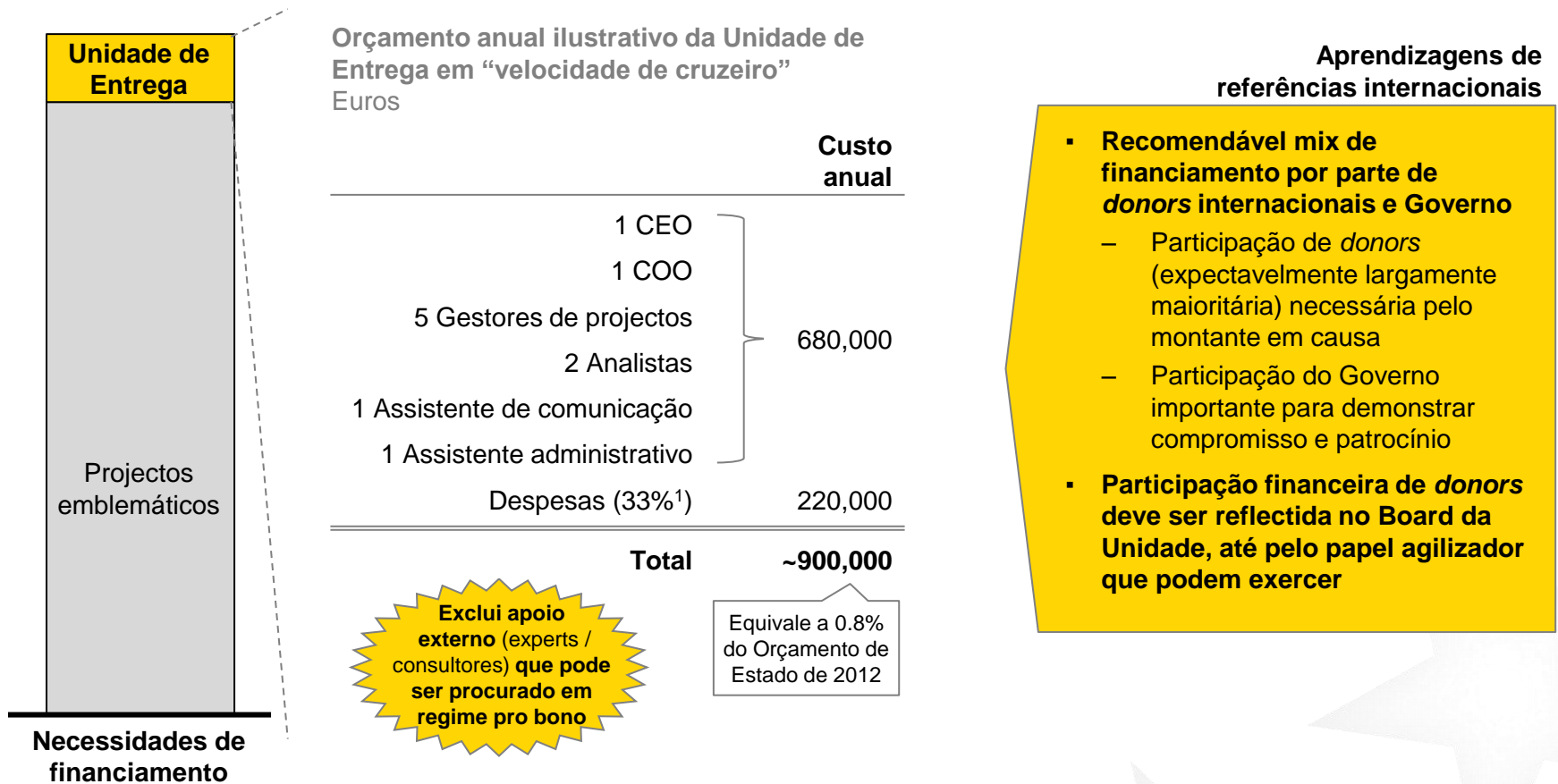
- Crescimento (e/ou decréscimo) contínuo da equipa, em função do tamanho e complexidade do pipeline de projectos

- *Constituição do Comité Executivo e do Board*
- *Priorização dos 2-3 projectos emblemáticos iniciais*

- *Comunicação dos primeiros sucessos que gere momentum*
- *Priorização do 2º batch de projectos emblemáticos*

- *Comunicação contínua dos sucessos*
- *Seleção e priorização contínua de projectos*

## 5 O financiamento da Unidade de Entrega deverá recorrer à contribuição de *donors* internacionais e do Governo



O custo da Unidade de Entrega representará apenas uma fracção do financiamento do programa de implementação, mas a necessidade de atrair talento de topo implicará ainda assim um esforço considerável

*Donors* internacionais de referência poderão contribuir não só para uma fatia considerável desse custo mas também com a aportação de valor ao nível do acompanhamento e *enforcement* de todo o processo

<sup>1</sup> Despesas estimadas como 33% da massa salarial (reflectindo necessidades de viagens frequentes para contacto com investidores, *donors*, etc.)

# Estrutura dos anexos

- Quadros adicionais de suporte ao modelo de aceleração do desenvolvimento económico
- Detalhe de proposta para criação de Unidade de Entrega
- **Experiências internacionais de realização de conferências de promoção de investimento em países em desenvolvimento**

# Existem três grandes tipos de conferências internacionais patrocinadas por países em desenvolvimento

Detalhado de seguida

Tipo	Descrição	Rationale	Exemplos
Conferência temática trans-nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Foco em tema com impacto mais vasto que o desenvolvimento económico do país, com participação de especialistas internacionais</li> <li>Audiência-alvo muito dependente do tema em questão</li> <li>Duração típica de 2-3 dias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Alavancar conhecimento sobre tema e network de especialistas para aumentar visibilidade e atrair decisores</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Gabão</li> <li>Maurícias</li> <li>Dubai</li> <li>Nigéria</li> </ol>
Conferência promocional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Em torno do desenvolvimento económico do país, tipicamente patrocinada pelo governo</li> <li>Incluindo <i>donors</i> e alguns investidores privados</li> <li>Tipicamente no país de origem e durante ~2 dias</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dar a conhecer o país e o seu plano para o desenvolvimento económico</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Sudão do Sul: estratégia de desenvolvimento (Juba)</li> </ol>
Conferência dirigida	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dirigida a audiência específica, apresentando país e proposta de valor de investimentos em função das suas necessidades e preocupações                             <ul style="list-style-type: none"> <li><b>Donors:</b> enfoque no desenvolvimento económico e capacidade de execução</li> <li><b>Investidores privados:</b> enfoque em proposta de valor de projectos previstos e casos de sucesso</li> <li><b>País específico:</b> enfoque nas relações e comércio entre os 2 países e casos de sucesso específicos</li> </ul> </li> <li>Tipicamente 1 dia em local próximo da audiência-alvo</li> <li>Possível realizar próximo de evento relevante, internacional, regional ou sectorial com uma duração mais curta (2-4 horas)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entusiasmar audiência específica à realização de compromentimentos financeiros (p.ex., realização de análises de exequibilidade)</li> <li>Alavancar presença de grandes decisores para apresentar oportunidades de desenvolvimento</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Senegal: sessões independentes para <i>donors</i> e investidores (Paris)</li> <li>Georgia: sessões independentes durante visita Comissão Europeia (Tbilisi)</li> </ol> <p><b>Etiópia:</b> reunião com CEOs durante Assembleia Geral das Nações Unidas (NY)</p>



# 1 A conferência NY-África a realizar no Gabão abordará essencialmente temas transversais ao desenvolvimento do continente africano...

Principais acontecimentos em cada dia (frequentemente em simultâneo)



## 23 Maio 2014, 1.º dia

- **Citizen's Summit**  
Apresentação de estudo sobre a entrada da Gen.Y no mercado de trabalho, em parceria com a Train myGeneration [3 h]
- **ONG são os influenciadores reais?**  
*[Think-thank – participação estrita com resultados a serem divulgados posteriormente; 2 h]*
- **O papel e responsabilidade de empresas mineiras nacionais** no desenvolvimento do sector *[Workshop; 1 h 30]*
- **Construindo a comunidade do New York Africa Forum** *[introduções iniciais através de grupos e brainstorming – 2 h 30]*
- **Tráfico de vida selvagem** *[Think-thank – participação estrita com resultados a serem divulgados posteriormente; 2 h]*
- **PPP com indústria mineira no Gabão** *[Workshop; 1 h]*
- **Sessão oficial de abertura** [1 h]
- **Transformação de um continente** *[Apresentação; 1 h 15]*
- **Recepção de boas-vindas**

## 24 Maio 2014, 2.º dia

- **Minas: transformar recursos mineiros em África**, visão e estratégia para transformação [1 h 45]
- **Receita petrolífera: papel e responsabilidades de empresas petrolíferas nacionais** na produção de emprego, diversificação e cooperação e papel do Governo [1 h 45]
- **Agricultura: transformar a terra para agricultura**, formas de aumentar receitas e aceder a mercados, apoiar pequenos agricultores, etc. [50 mins]
- **Sustentabilidade: crescer mantendo o balanço ecológico** [30 min]
- **Task forces:** discussões em grupos pequenos para definir oportunidades e soluções tangíveis [1 h 30]
  - Agricultura
  - Água
  - Indústria
  - Media e entretenimento
- **Investimento: Fundos soberanos são a solução?** [1 h]
- **Jantar de gala**

## 25 Maio 2014, 3.º dia

- **Investimento em desporto** *[Think-thank – participação estrita com resultados a serem divulgados posteriormente; 2 h]*
- **Transformação digital e conectividade** [1 h]
- **Transformação da marca “África”** [1 h]
- **Dando escala a novas ideias** [30 min]
- **Task forces:** discussões em grupos pequenos para definir oportunidades e soluções tangíveis [1 h 30]
  - Educação superior e treino vocacional
  - Diagnóstico através de inovação
  - Financiamento a inovação e empreendedores
- **O papel do sector privado na transformação** [30 mins]
- **Agentes de transformação** nos cidadãos africanos [1 h]
- **Debates finais e os próximos 12 meses** [20 min]

# 1 ... com a participação de nomes de relevo internacional

NÃO EXAUSTIVO



## Internacionais

Gabão	África	Europa
<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>H.E. President Ali Bongo Ondinba</b> <i>President of the Gabonese Republic</i></li><li>▪ <b>Gaban Gupia</b> <i>Country Head, Gabon Olam</i></li><li>▪ <b>Serge Mickoto</b> <i>CEO, Gabonese Strategic Investment Fund</i></li><li>▪ <b>Fabrice Nze Bekale</b> <i>CEO, Sociétt Equatoriale des Mines (SEM)</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Ade Ayeyemi</b> <i>Chief Country, Representative Africa, CitiGroup, África do Sul</i></li><li>▪ <b>Kamal Bhattacharya</b> <i>Director, Africa Lab, IBM Research, Quênia</i></li><li>▪ <b>Christian de Faria</b> <i>CEO, Africa, Bharti Airtel, Quênia</i></li><li>▪ <b>Tara Feladorotoye</b> <i>Founder, House of Tara, Nigéria</i></li><li>▪ <b>Ivor Ichikowitz</b> <i>Founder and Executive Chairman, Paramount Group, África do Sul</i></li><li>▪ <b>Tewolde Gebremariam</b> <i>CEO, Ethiopian Airlines, Etiópia</i></li><li>▪ <b>Acha Leke</b> <i>Director, McKinsey &amp; Company, Nigéria</i></li><li>▪ <b>Rob Leblanc</b> <i>Chief Investment Officer, The Awethu Project, África do Sul</i></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ <b>Yves Bigot</b> <i>Managing Director, TV5 Monde, França</i></li><li>▪ <b>Shashi Buluswar</b> <i>CEO, Institute of Globally Transformative Technologies, EUA</i></li><li>▪ <b>Dominic Barton</b> <i>Global Managing Director, McKinsey &amp; Company, Reino Unido</i></li><li>▪ <b>Mike Elliot</b> <i>Global Mining &amp; Metas, Sector Leader Ernst &amp; Young, Austrália</i></li><li>▪ <b>Scott Eisner</b> <i>Executive Director, Africa Business Initiative, US Chamber of Commerce, EUA</i></li><li>▪ <b>Vincent Fox</b> <i>Presidente do México (2000-2006), México</i></li><li>▪ <b>Garry Kasparov</b> <i>Former Word Chess Champion, Rússia</i></li><li>▪ <b>Jean-Noël Tronc</b> <i>CEO, SACEM, França</i></li></ul>

## 2 A conferência sobre PE em África nas Maurícias durou 2 dias e contou com elevado número de especialistas internacionais



### 12 de Setembro, 1.º dia

- 9h00 **Sessão de abertura oficial**, e discursos
- MD Board of Investment
  - CEO Advanced Finance & Investment Group
  - Ministério Finanças e Desenvolvimento Económico, Maurícias
- 10h30 **Desempenho de Private Equity no seio de novos desafios**
- Emerging markets PE Association (EMPEA)
  - South African VC and PE Association (SAVCA)
  - British PE and VC Association (BVCA)
  - Gulf VC Association
  - African Business (moderador)
- 12h00 **Investimento em PE: desenvolvimentos e desafios regulatórios em África**
- Capital Markets Authority of Kenya
  - Financial Services Commission, Maurícias
  - BVCA, UK
  - Eversheds, UK
  - Mauritius Bankers Association (moderator)
- 14h30 **IFC nas Maurícias para investir em África**
- African Infrastructure Investment Managers
  - National Investment Funds Company (SAOC)
  - Advanced Finance & Investment Group (AFIG)
  - African Development Bank
  - Ernst & Young Africa Business Center
  - International Financial Services (moderator)
- 16h30 **O despertar asiático – fluxo crescente de PE Asiático em África**
- China Africa Development Fund
  - Jindal Steel & Power, Índia
  - Africa-Asia Business Council of UNDP
  - Japan External Trade Organization (JETRO)
  - Standard Chartered Bank Mauritius (moderator)
- 19h00 **Jantar de gala** (apenas por convite)

### 13 de Setembro, 2.º dia

- 8h30 **Abertura e discussão sobre oportunidades em África e integração regional**
- Ministro Negócios Estrangeiros e Integração Regional<sup>1</sup>
  - IMMMA Advocates, Tanzania
- 9h00 **O renascimento africano: os casos do Burkina Faso, Ruanda, Nigéria, Gana e Maurícias**
- Commission de Promotion des Investissements, Burkina Faso
  - APIEX, Gabão
  - Nigerian Investment Promotion Center, Nigéria
  - Ghana Investment Promotion Center, Gana
  - Ruanda Development Board, Ruanda
  - Board of Investment, Maurícias
  - Enterprise Mauritius (moderador)
- 10h30 **Assegurar energia para o crescimento económico**
- NEPAD Planning & Coordination Agency, África do Sul
  - Kenya Investment Authority, Quénia
  - Kibo Capital Partners
  - African Infrastructure Investment Managers
  - African business (moderador)
- 13h00 Sessões simultâneas com participação de especialistas da indústria
- **Technology:** VC Group, SOFTtribe, Yozuna Group, etc.
  - **Fast moving consumer goods:** Ernst&Young, SunPackaging, etc.
- 14h30 **Commodities: agricultura e minas**
- IMMMA Advocates, Tanzânia
  - APIEX, Gabão
  - Ghana Investment Promotion Center, Gana
  - Vitagrain
  - Regional Development Company
  - New Smith (moderador)
- 15h30 **Encerramento: oportunidades globais em África**
- Advanced Finance & Investment Group
  - Standard Chartered Bank
  - Yozuna Group, Israel
  - IFS (moderador)

### 3 O Dubai realiza uma conferência com a COMESA, com representantes de governos africanos e empresas nos sectores debatidos



#### Dia 1: 1 de Maio

- 9h00 **Cerimónia de abertura**  
[Rep. Governo EAU, COMESA<sup>1</sup> e Uganda]
- 10h30 **Iniciativas de governo e perspectivas de negócio em África:**  
financiamento privado, oportunidades com a Expo 2020 e posição estratégica do Dubai  
[Rep. governos EAU e CEO EAU]
- 11h15 **Conversa com Mohammed Alabbar**, Chairman Emaar Properties (Burj Khalifa)
- 11h45 **O círculo de negócios:** fazer negócios em África, parcerias, sectores e ambiente empresarial  
[Rep. COMESA e CEOs africanos]
- 14h15 **Dubai e COMESA – A ponte entre o continente e o mundo :**  
Dubai como *hub* para comércio com África e COMESA como entrada estratégica  
[Rep. governos africanos e WTO]
- 15h30<sup>2</sup> **Dubai como *hub* para comércio com África**  
[Rep. governos africanos, UN, Ernst & Young e Emirates NDB]  
**Mercados financeiros:** financiamento de expansão e crescimento  
[Rep. governos africanos e CEO instituições financeiras]  
**Dubai como *hub* global para África**  
[Rep. companhias de transporte aéreo e marítimo]
- 17h00<sup>2</sup> **Oportunidades e desafios em banca de retalho**  
[CEO e rep. instituições bancárias e COMESA Clearing House]  
**Comercializando a agricultura: segurança alimentar e investimento**  
[Rep. governos africanos e empresas agrícolas e bancárias]  
**Conectando o continente para o sucesso**  
[Rep. empresas automóveis, de logística e bancárias]
- 20h00 **Jantar de gala**

#### Dia 2: 2 de Maio

- 9h00 **Em conversa com Mo Ibrahim**, empresário de telecomunicações
- 9h30 **Em conversa com HE Cheick Mobido Diarra**, antigo Presidente do Mali
- 10h15 **O futuro jovem de África:** população jovem, surgimento de empresários  
[CEOs e *Founders* africanos: Hoja Law Group, Sustainable Development for all, Helvetic Solar Contractors, AGAMS Group]
- 12h00<sup>2</sup> **Finanças islâmicas: a nova fronteira de África**  
[MDs bancos islâmicos e especialistas em finanças islâmicas]  
**Acelerando comércio em África: o papel de zonas de comércio livre / acordos**  
[Rep. governos africanos, CEO seguradora, Director Think Tank]  
**Agricultura: motor de crescimento económico e empresarial**  
[Rep. governos africanos e empresas agrícolas / alimentares]
- 14h00<sup>2</sup> **Aumentando o alcance de comércio da COMESA**  
[Rep. governos africanos, fundos de investimento e empresas alimentares]  
**PE: Lições do Dubai para África**  
[Rep. fundos de investimento]  
**Zonas económicas: o caminho para o sucesso**  
[Rep. governos africanos e zonas económicas]
- 16h00 **Debate TV**  
[Rep. governos africanos, COMESA, Banca e Investimento]
- 17h15 **Cerimónia de encerramento**  
[Rep. governo EAU e COMESA]

Sessões moderadas por rep. governo EAU, jornalistas (CNN, CNBC), editores de publicações relacionadas (CPI Finance) e consultores (Ernst & Young)

1 Common Market for Eastern and Southern Africa

2 Em paralelo

## 4 Em Março 2014 ocorreu o Nigeria Summit 2014, organizado pela The Economist e com a participação de especialistas internacionais



### 24 Março 2014, 1.º dia

- 08h50 **Abertura**  
Executive Director, The Economist
- 
- 09h00 **Discurso: A estratégia da Nigéria para o próximo passo**  
Rep. Governo Nigéria
- 
- 09h45 **Entrevista: A Nigéria na economia global**  
Entrevista a resp. do Governo da Nigéria
- 
- 10h15 **Painel: Explorando a parceria entre África e Ásia**  
Governo China e EUA, Emaar Properties, Standard Chartered, First Bank of Nigeria
- 
- 11h30 **Painel: Crescendo o país juntos: como o crescimento económico pode melhorar a segurança**  
Etisalat, Igreja Católica, Comissão económica e de crime financeiro nigeriana
- 
- 12h30 **Entrevista: A Nigéria assume a liderança**  
Heirs Holdings
- 
- 14h15 **Painel: Transformação Agrícola Nigeriana**  
Min. Agricultura, Indorama, Okomu Oil Palm, Olam
- 
- 15h15 **Nigéria e a revolução digital**  
Wendel Group, McKinsey & Company, Konga.com
- 
- 16h45 **Apresentação: O futuro da saúde nigeriana**  
Duke Global Health Clinic
- 
- 17h15 **Encerramento do dia**

### 25 Março 2014, 2.º dia

- 08h50 **Abertura**  
Executive Director, The Economist
- 
- 09h00 **Discurso: Empoderando a economia nigeriana**  
Min. economia e finanças, Nigéria
- 
- 09h45 **Painel: Energia e infra-estruturas: afastando-se do gerador**  
Seplat Petroleum, NC Privatisation, Qando, ASO, GE Nigeria, Siemens Nigeria, Mark Eddo Media
- 
- 11h00 **Painel: Mercados nigerianos tornam-se globais**  
African Capital Alliance, Goldman Sachs, Financial Derivatives Co. Nigerian Securities and Exchange Commission
- 
- 11h45 **Entrevista: O estado da economia real nigeriana**  
The Chair Centre Group, Renault, Procter & Gamble
- 
- 13h00 **Encerramento**

# 5 A conferência do Sudão do Sul enfocou-se no plano de desenvolvimento do país e *deep-dives* sectoriais



## 3 Dezembro

- **Recepção** pelo Governo da RSS

## 4 Dezembro

- 9h00 **Sessão de abertura e discursos**
- Presidente RSS
  - Ministro das Finanças, Comércio, Investimento e Planeamento Económico (MFCIPE), RSS
  - Ministro dos Negócios Estrangeiros e Cooperação Regional, (MNECR) RSS
  - Representantes de parceiros de desenvolvimento: EUA, Noruega, Holanda, Banco Mundial
- 
- 10h45 **Visão geral da economia e diversificação na RSS**
- Ministro MFCIPE, RSS
- 
- 11h45 **Políticas e leis de investimento na RSS**
- Ministro da Justiça, RSS
- 
- 12h30 **Desenvolver a força de trabalho na RSS**
- Ministro da Educação, Ciência e Tecnologia, RSS
- 
- 14h00 **Agricultura e Florestas**
- Ministro da Agricultura, RSS
- 
- 14h45 **Recursos animais e pescas**
- Ministro da Agricultura, RSS
- 
- 16h00 **Infra-estrutura: electricidade, água, terra e planeamento**
- Ministro da Energia e Águas, RSS
- 
- 16h45 **Infra-estrutura: estradas e telecomunicações**
- Ministro dos Transportes, RSS
- 
- 19h00 **Noite de gala**

## 5 Dezembro

- 9h00 **Parcerias no desenvolvimento empresarial**
- Safer World
  - Multilateral Investment Guarantee Agency, MIGA-World Bank Group
- 
- 10h00 **Perspectiva de investidores internacionais**
- SABMiller South Sudan
  - Coca-Cola South Sudan
  - UPRC, Investor in Major Refinery
  - Maris Capital
- 
- 11h15 **Zonas Especiais Económicas como solução à aquisição de terra**
- Central Equatoria States SEZ
- 
- 11h45 **Integração regional e impacto no investimento**
- Ministro MFCIPE
- 
- 12h15 **Instituições financeiras**
- Governador do banco nacional da RSS
- 
- 14h15 **Petróleo**
- Ministro do Petróleo, Minas e Indústria, RSS
- 
- 15h30 **Minas**
- Secretário-estado das Minas e Indústria, RSS
- 
- 16h30 **Turismo e hotelaria**
- Ministro da Agricultura, RSS
- 
- 17h30 **Sessão de encerramento**

## 5 ... e foi seguida de um conjunto de atividades para incentivar investidores a prosseguirem exploração



### Actividades desenvolvidas antes da conferência

- **Reforço dos sistemas internos de promoção ao investimento** dentro da SSIA<sup>1</sup>
  - Preparação de **informação sectorial** e perfis de projectos
  - Mecanismo de estabelecimento de **prioridades sectoriais** com base no impacto para a economia da RSS
  - Preparação / compilação de **materiais de suporte adicionais**
  - Criação de sistema interno de **informação sobre investidores**, incluindo +100 investidores já na RSS
- **Preparação de Conferência explícita**, incluindo logística, relações públicas e criação de *awareness*
- **Facilitação do *Business Summit* do Sudão do Sul** nos dias 29 e 30 de Outubro para identificar projectos de investimento mais impactantes nos sectores prioritários e potenciais constrangimentos, e para lançamento da estratégia de desenvolvimento do sector privado

### Actividades a desenvolver após a conferência

- **Compilação de *leads* de investimento geradas na conferência e pesquisa aprofundada**
  - Compilar todas as *leads* de investimentos feitas antes e durante a Conferência em base de dados de potenciais investidores e projectos em que estão interessados
  - Avaliar e aprofundar pesquisa nas *leads* de maior potencial
  - Recolher e aprofundar informação de mercado e de projectos, assistindo investidores no desenvolvimento de estudos de viabilidade
- **Apoio logístico a investidores potenciais** durante a fase de desenvolvimento de conceito e de análise de viabilidade (p.ex., visitas aos locais, facilitação de reuniões)
- **Facilitação de workshops sectoriais/ reuniões aprofundadas** para detalhar oportunidades de investimento com potenciais interessados
- **Identificação e emissão atempada de eventuais licenças necessárias** e acompanhamento do estado respectivo através de ferramenta online (à qual os investidores também terão acesso)
- **Assinaturas de memorandos de entendimento e de acordos de confidencialidade**

# 6 No Senegal, houve várias reuniões de apresentação / sindicalização entre a criação da estratégia nacional e a sua apresentação pública



**Desenvolvimento da estratégia nacional** para o desenvolvimento económico 2013-17, incluindo workshops sectoriais com *donors*



**Reuniões bilaterais com 5-10 *donors-chave*** para discussão do plano acordado e incorporação do feedback e preocupações



**Apresentação pública de estratégia** de desenvolvimento económico em 3 sessões:

- Breve apresentação da estratégia (apenas 3 h a 11 Feb, Washington)
- Conferência para *donors* (24 Feb, Paris)
- Conferência para investidores privados (25 Feb, Paris)



**Seminário com o governo** senegalês para discussão e acordo com o modelo de desenvolvimento proposto, estratégia e plano de trabalho (reuniões subsequentes com alguns ministérios)



**Reunião alargada com o Groupe Consultatif**, com ~50 *donors* principais para apresentação / discussão do plano, e assegurar alinhamento



**Reuniões posteriores com investidores privados** para apresentação / discussão detalhada de projectos de investimento (*business plans*, etc.)



## 6 A “reunião consultiva” do Senegal consistiu de sessões distintas para *donors* e investidores privados...



### Reunião com parceiros técnicos e financeiros

24 de Fevereiro na sede do Banco Mundial em Paris

- 9h00 **Cerimónia de abertura com discursos de**
- Presidente da República do Senegal
  - Ministro da Economia e Finanças, Senegal
  - VP do Banco Mundial
  - Director da UNDP em África
  - Representantes do governo francês, da comissão WAEMU e do FMI
- 
- 10h15 **Estratégia de desenvolvimento nacional:** visão, plano estratégico e de prioridades de actuação, impactos macroeconómicos e mecanismos de acompanhamento  
*[Apresentação (60 minutos) e discussão (35 minutos)]*
- 
- 11h50 **Políticas sectoriais 1: energia, agricultura e infraestrutura**  
*[Apresentações (60 min) e discussão (40 min)]*
- 
- 14h30 **Políticas sectoriais 2: educação, saúde e protecção social, água e saneamento, ambiente**  
*[Apresentações (60 min) e discussão (40 min)]*
- 
- 16h45 **Compromissos financeiros e encerramento**, incluindo anúncios dos parceiros, encerramento e conferência de imprensa
- 
- 18h30 **Cocktail**

### Fórum para investidores privados

25 de Fevereiro na câmara do comércio em Paris

- 9h00 **Cerimónia de abertura com discursos de**
- Presidente da República do Senegal
  - Ministro da Economia e Finanças, Senegal
  - Ministro de Promoção do Investimento Privado, Senegal
  - VP Banco Africano de Desenvolvimento
  - VP do Banco Mundial
  - CEO de multinacional com presença no Senegal
  - Presidente do Movimento das Empresas de França
  - Representantes do sector privado senegalês
- 
- 9h50 **Ambiente de negócios no Senegal**, evolução de PPP e ambiente regulatório e novos instrumentos financeiros  
*[Apresentação (25 min) e discussão (25 min)]*
- 
- 10h50 **Oportunidades de investimento e projectos criadores de crescimento**  
*[Apresentação (30 min) e discussão (45 min)]*
- 
- 12h05 **Partilha de experiências sobre oportunidades de negócio no Senegal** (empresas senegalesas e multinacionais em agricultura, telecomunicações, serviços financeiros e minas)  
*[Partilha de experiências (30 min) e discussão (45 min)]*
- 
- 14h30 **Discussões abertas e diálogo sobre investimentos nos vários sectores** (agricultura, turismo, economia digital, energia, infraestrutura de transportes, minas, imobiliário)  
*[Discussões em paralelo (90 min)]*
- 
- 16h30 **Encontros bilaterais** entre investidores estrangeiros, delegação do governo senegalês e empresários senegaleses (90 mins)
- 
- 18h45 **Cocktail**

## 6 ... tendo esta tido uma boa reacção, tanto a nível de media como de comprometerimentos de financiamento



### Reacção dos media

*Senegal will be presenting its newly crafted five year strategic plan to the investor and business community in the USA on February 11, 2014. This event is in prelude to the international round table that will take place in Paris, France on 24th and 25th of February 2014. [CCA]*

*Senegal secured pledges worth about \$7.8 billion at a donor conference that began in Paris on Monday to help kick-start a development plan. [Reuters]*

*The National Strategy for Economic and Social Development (SNDES) is comprised of more than 30 projects in agriculture, infrastructure, tourism, education, information technology, and more. [AllAfrica]*

### Comprometimentos financeiros obtidos

Milhares de milhões de dólares

**Montante objectivo** (com base em resultados de anos anteriores)

3,9

**Montante comprometido** por parceiros técnicos e financeiros

7,8

**Projectos já em curso** com parceiros técnicos e financeiros

4,3

**Contribuição do Estado do Senegal**

8,8

**Financiamento já alcançado** para o plano estratégico

20,9

# 6 Lista de projectos apresentados pelo Governo do Senegal a investidores privados para PPP



Milhões de dólares

Sector	Projectos	
Agricultura	▪ Criação 100-150 projectos de <b>agregação de fazendas</b> de horticultura e pecuária	18
	▪ Desenvolvimento de 3-4 projectos de <b>irrigação agrícola</b> para produção de cereais	620
	▪ Construção de <b>fábrica de dessalinização</b> de água para torná-la potável e utilizável para irrigação	80
Educação	▪ Desenvolvimento de " <b>cidade do conhecimento</b> ", com 12 hectares e espaços para: matemática, sistemas de informação, serviços técnicos e administração, pesquisa, cultura e divulgação científica, e lazer	90
	▪ Construção de <b>residências universitárias</b> em 6 universidades com capacidade para ~40 mil estudantes	280
	▪ Criação de segunda <b>universidade em Dakar</b>	200
	▪ Criação de institutos de ensino superior público com <b>vocação profissional</b>	160
Habitação social	▪ Construção de <b>10 mil habitações sociais</b> em várias regiões de Senegal	440
Infra-estrutura	▪ Construção de <b>linha ferroviária Dakar-Tambacounda-Kedougou-Bamako</b> (750 km + 300 km em Mali)	1.520
	▪ Construção de <b>linha ferroviária Dakar-AIBD</b> (50 km)	200
	▪ Construção de <b>sistema de tramway</b> em Dakar (35 km)	734
	▪ Construção de <b>autoestrada</b> Thiès-Diourbel-Touba (120 km)	800
	▪ Construção de <b>porto seco em Keolack</b> (total de 70 ha)	60
Minas	▪ Relançamento de <b>exploração de mina de ferro</b> , incluindo construção de infra-estruturas ferroviárias e portuárias, e construção e exploração de mina (15-25 mil ton/ano)	202
Saúde	▪ Construção e equipagem de <b>centro oncológico</b> (para substituição de hospital actual)	30
	▪ <b>Reabilitação de centro hospitalar</b> "Aristide Le Dantec"	160
Turismo	▪ <b>Desenvolvimento turístico</b> na zona de Mbodienne, com ~6.000 quartos, 2 campos de golfe, 2 centros comerciais, um parque de atracções	406
	▪ <b>Desenvolvimento turístico</b> de Ilha Joal Finio, com 250 quartos e zonas comerciais	16
Zonas dedicadas	▪ <b>Desenvolvimento de business park</b> , zona dedicada ao estabelecimento de empresas incluindo zona habitacional (220 ha)	540
	▪ <b>Criação de zona económica integrada</b> , na região de Thiès, provida de infra-estruturas e serviços de apoio (50 ha)	90

## 7 A conferência na Geórgia seguiu-se a uma conferência sobre a integração europeia, alavancando a presença de *stakeholders*



### 26 Março

- Jantar de boas-vindas

### Integração económica com a CE – perspectivas e oportunidades (27 Março)

- 10h00 **Cerimónia de abertura** e discursos
- PM, Geórgia
  - VPM para o Desenvolvimento Económico, Bulgária
  - Ministro Economia e Desenvolvimento, Geórgia
  - Ministro Negócios Estrangeiros, Geórgia
- 
- 11h00 **Perspectivas para o aprofundamento da cooperação económica** no contexto de uma parceria de Leste (discussão com representantes dos governos da Geórgia, Roménia, Letónia, Ucrânia e Polónia)
- 
- 12h30 **O potencial de CE e impacto na parceria de Leste** (discussão com representantes dos governos da Geórgia, Polónia, Lituânia, Estónia, Holanda e CE)
- 
- 15h00 **Reformas relacionadas com DEFTA, perspectivas** de modernização e aumento de competitividades (discussão com representantes dos governos da Geórgia, Suécia, Alemanha, Sérvia e USAID)
- 
- 17h00 **Integração sectorial** (discussão com representantes dos Governos da Geórgia, Rep. Checa, EBRD, CE e EUGBC)
- 
- 20h00 **Jantar de gala**

### Fórum de negócios e exibição de indústria da Geórgia (28 Março)

- 11h00 **Cerimónia de abertura**
- Agência de Investimento da Geórgia
  - Ministro da Economia e Desenvolvimento da Geórgia
  - Ministro da Energia da Geórgia
  - Ministro da Integração Euro-Atlântica da Geórgia
  - Ministro da Economia a Lituânia
  - Comissão Europeia (CE)
- 
- 11h40 **Clima de investimento e oportunidades na Geórgia** (Agência Nacional de Investimento)
- 
- 12h00 **Oportunidades de investimento no sector energético** (Ministro da Energia)
- 
- 12h20 **Oportunidades de investimento no sector agrícola** (Ministro Agricultura)
- 
- 12h40 **Fundo de co-investimento da Geórgia** (CEO do Fundo)
- 
- 12h55 **Fundo de Parceria** (CEO do Fundo)
- 
- 14h40 **Casos de sucesso**
- Banco da Geórgia
  - HeidelbergCement Geórgia
  - Asseco Geórgia
  - ACC Distribution
  - Public Service Hell.
- 
- 16h20 **Reuniões bilaterais**
- 
- 19h00 **Recepção de gala**